



联合国
粮食及
农业组织

Food and Agriculture
Organization of the
United Nations

Organisation des Nations
Unies pour l'alimentation
et l'agriculture

Продовольственная и
сельскохозяйственная организация
Объединенных Наций

Organización de las
Naciones Unidas para la
Alimentación y la Agricultura

منظمة
الغذية والزراعة
للأمم المتحدة

COMITÉ DE FINANZAS

187.º período de sesiones

28 y 29 de octubre de 2021

Plan Estratégico del PMA para 2022-2026

Las consultas sobre el contenido esencial de este documento deben dirigirse a:

Sra. Valerie Guarnieri
Subdirectora Ejecutiva
Departamento de Elaboración de Programas y Políticas
Programa Mundial de Alimentos
Correo electrónico: valerie.guarnieri@wfp.org

Los documentos pueden consultarse en el sitio www.fao.org.

RESUMEN

- El documento titulado “Plan Estratégico del PMA para 2022-2026” se presenta a la Junta Ejecutiva para aprobación.
- El resumen del “Plan Estratégico del PMA para 2022-2026” figura en el documento principal presentado al Comité para examen.

ORIENTACIÓN QUE SE SOLICITA DEL COMITÉ DE FINANZAS

- Se pide al Comité de Finanzas que examine el documento titulado “Plan Estratégico del PMA para 2022-2026” y que lo refrende con miras a presentarlo a la Junta Ejecutiva para aprobación.

Propuesta de asesoramiento

- **De conformidad con el Artículo XIV del Estatuto del PMA, el Comité de Finanzas de la FAO aconseja a la Junta Ejecutiva del PMA que apruebe el proyecto de decisión que figura en el documento titulado “Plan Estratégico del PMA para 2022-2026”.**



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

Junta Ejecutiva

Segundo período de sesiones ordinario
Roma, 15-18 de noviembre de 2021

Distribución: general

Tema 4 del programa

Fecha: 18 de octubre de 2021

WFP/EB.2/2021/4-A/1

Original: inglés

Asuntos de política

Para aprobación

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

Plan Estratégico del PMA para 2022-2026

Resumen

Hoy en día el mundo es más complejo e inestable que hace cinco años. El hambre va en aumento: hay 270 millones de personas afectadas por la inseguridad alimentaria aguda y la carga de la malnutrición a nivel mundial sigue siendo enorme. Esta espiral descendente se ve impulsada por las nuevas guerras y los conflictos no resueltos, la crisis climática mundial y las perturbaciones económicas recurrentes, como los trastornos económicos causados por la pandemia de enfermedad por el coronavirus de 2019 (COVID-19). A este panorama sombrío se suman el retroceso en la erradicación de la pobreza, la creciente desigualdad y el vertiginoso aumento del número de personas obligadas a desplazarse.

El PMA se enfrenta al reto de un mundo que se está alejando del objetivo del Hambre Cero en lugar de avanzar hacia él. A las repercusiones de las perturbaciones y los factores de perturbación se suman las vulnerabilidades estructurales —déficits en ámbitos clave del desarrollo y sistemas alimentarios insostenibles—, que suponen grandes obstáculos para invertir esta tendencia. La compartimentación de las estructuras orgánicas, el desempoderamiento de las comunidades y otras limitaciones a la aceleración de las actuaciones exacerban aún más la situación. Además, la costosa respuesta mundial a la pandemia de COVID-19 limita los recursos disponibles para ampliar y extender la asistencia y el apoyo a las personas más rezagadas. Sin embargo, no todo está perdido; además de las oportunidades que ofrecen la presencia del PMA en todo el mundo, sus capacidades y su acceso a los rincones más remotos y frágiles del planeta, hay tendencias prometedoras e innovadoras que pueden aprovecharse para aumentar el impacto. Además, el panorama operacional —orientado por el compromiso renovado con la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, la reforma de las Naciones Unidas, la resolución 2417 del Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas y la Agenda para la Humanidad— sitúa al PMA y a sus asociados en una posición favorable para contrarrestar el avance del hambre.

El Plan Estratégico del PMA para 2022-2026 se basa en datos empíricos que ponen de relieve la capacidad del Programa para lograr avances reales en la lucha contra el hambre y señalan las esferas en las que se necesita una labor adicional. Estas recomendaciones y enseñanzas extraídas

Coordinadores del documento:

Sra. V. Guarnieri
Subdirectora Ejecutiva
Departamento de Elaboración de Programas y Políticas
Tel.: 066513-2200

Sr. A. Husain
Economista Principal y Director
Dirección de Investigación, Análisis y
Seguimiento
Tel.: 066513-2014

se basan en el examen de mitad de período del Plan Estratégico para 2017-2021, la evaluación de la Red de Evaluación del Desempeño de las Organizaciones Multilaterales correspondiente a 2017-2018, exámenes externos y evaluaciones independientes; el PMA aprovechará estos conocimientos para mejorar la planificación y programación, así como para fundamentar el aprendizaje y la rendición de cuentas.

La visión del PMA, firmemente determinado a respaldar a los países en sus esfuerzos por alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), se centra en la erradicación del hambre y la malnutrición (ODS 2) y en el fortalecimiento y la revitalización de las asociaciones (ODS 17). Para ello, se velará por que las personas puedan satisfacer mejor sus necesidades alimentarias y nutricionales urgentes, obtengan mejores resultados en materia de nutrición, salud y educación y dispongan de unos medios de subsistencia mejores y sostenibles. Además, el PMA fortalecerá los programas y sistemas nacionales y garantizará que los actores humanitarios y de desarrollo sean más eficientes y eficaces. Los avances en la consecución de los demás ODS son fundamentales para lograr el ODS 2; de manera análoga, los progresos hacia la visión del PMA contribuyen a la consecución de los otros ODS.

La labor del PMA se regirá por una serie de principios y hará hincapié en centrar la atención en las personas y en promover los principios humanitarios de humanidad, imparcialidad, neutralidad e independencia operacional. El PMA dará prioridad a trabajar a través de los programas y sistemas nacionales, al tiempo que se adaptará al contexto y las necesidades de los países. Aprovechará las oportunidades para llevar a cabo una programación integrada y establecer asociaciones de colaboración, trabajando en el nexo entre la acción humanitaria, la asistencia para el desarrollo y la consolidación de la paz, así como para adoptar procesos de toma de decisiones y programación basados en los riesgos, y utilizar los datos empíricos para producir un impacto.

Los principales factores impulsores del hambre —los conflictos, la crisis climática y las perturbaciones económicas— también ofrecen oportunidades para renovar la actuación y el aprendizaje a través de las actividades de los programas que se combinan para lograr los efectos estratégicos del PMA.

- i) **Las personas están en mejores condiciones de satisfacer sus necesidades alimentarias y nutricionales urgentes.** Salvar vidas en situaciones de emergencia es la máxima prioridad del PMA. El Programa se propone reforzar y mejorar su eficiencia y eficacia y responder sistemáticamente a las emergencias en el momento oportuno, con las competencias y el personal adecuados y de la forma apropiada. Para ello, es preciso fortalecer la alerta temprana y la acción rápida y crear una fuerza de trabajo de primera clase, disponible para ser desplegada en las emergencias. En colaboración con sus asociados, el Programa también trata de ampliar su alcance, mantener el acceso a las poblaciones afectadas y prestarles asistencia alimentaria, nutricional y en efectivo con carácter urgente, centrándose con rapidez en los más vulnerables, a la escala requerida y prestándoles un apoyo de calidad. En la medida de lo posible, el PMA asumirá una función más orientada a la habilitación, para fortalecer las capacidades de intervención ante emergencia a nivel nacional y local.
- ii) **Las personas obtienen mejores resultados en materia de nutrición, salud y educación.** Además de satisfacer las necesidades, el PMA aprovechará su versatilidad y trabajará con sus asociados para reducir estas necesidades, entre otras cosas, ampliando la labor encaminada a prevenir y tratar la malnutrición en todas sus formas y reforzando las redes de seguridad y los programas de asistencia social nacionales. Los esfuerzos desplegados por el PMA para garantizar que todos los niños aquejados por el hambre se beneficien de una comida nutritiva en las escuelas constituyen iniciativas emblemáticas que ofrecen posibilidades de apoyar la agricultura y los mercados locales y, al mismo tiempo, mejorar los resultados en materia de salud, nutrición y educación.

- iii) **Las personas disponen de medios de subsistencia mejores y sostenibles.** El PMA cambiará la vida de sus beneficiarios al tiempo que salva vidas humanas mediante programas integrados y basados en los riesgos que contribuyan a aumentar la resiliencia de los hogares y las comunidades en contextos rurales y urbanos. Mediante el escalonamiento de las actividades de creación de activos comunitarios y familiares y de apoyo a los mercados agrícolas en favor de los pequeños productores, las intervenciones de gestión de los riesgos climáticos y los programas de adaptación al cambio climático, el PMA y sus asociados ayudarán a las poblaciones afectadas por la inseguridad alimentaria a adaptarse y mejorar su calidad de vida y sus medios de subsistencia, a ser autosuficientes, y a resistir a las perturbaciones recurrentes y recuperarse más rápidamente.
- iv) **Se fortalecen los programas y sistemas nacionales.** Salvar vidas y cambiar la vida de las personas depende tanto de lo que hace el PMA como de la manera en que lo hace. Siempre que sea posible, el Programa trabajará por conducto de los sistemas nacionales y de manera que estos se fortalezcan, en concreto, a través de los sistemas de preparación y respuesta en casos de emergencia y los sistemas alimentarios y de protección social. Para lograr un impacto a largo plazo, el PMA ampliará su papel de intermediario en la cooperación Sur-Sur y triangular a través de sus centros de excelencia, los despachos regionales y la Sede.
- v) **Los actores humanitarios y de desarrollo son más eficientes y eficaces.** El PMA presta servicios valiosos a sus asociados en las esferas del transporte y la logística, las adquisiciones, las transferencias de base monetaria (TBM), la administración, la infraestructura, las soluciones digitales y el análisis de datos. Estos servicios se mejorarán aún más y se pondrán a disposición, previa solicitud, para aumentar la capacidad nacional y apoyar a los Gobiernos y a la comunidad de asistencia humanitaria y para el desarrollo. El PMA también dirige los módulos de acción agrupada de logística y de telecomunicaciones de emergencia y, junto con la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), codirige el módulo de acción agrupada de seguridad alimentaria, en el marco del cual facilita la coordinación del sistema humanitario mundial al que presta servicios como último recurso.

El PMA aprovechará su posición internacional inigualable para abogar, tanto en el plano mundial como en el local, por las personas más rezagadas, y está decidido a aplicar cuatro prioridades transversales que permitirán optimizar la eficacia de sus programas. Al hacer hincapié en la protección y la rendición de cuentas a las poblaciones afectadas, empoderará a las personas para que expresen sus opiniones y preferencias, lo que propiciará un acceso seguro y digno a los alimentos, la nutrición y otras necesidades básicas. Al invertir en la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer y promoverlos, el PMA procura avanzar con miras a garantizar que todas las personas tengan igualdad de oportunidades, acceso a los recursos y voz en la toma de decisiones. El PMA integrará la nutrición a la escala debida mediante la inversión en programas, operaciones y plataformas que aborden los factores subyacentes e inmediatos de las dietas deficientes y la malnutrición, al tiempo que ampliará el acceso a los servicios de nutrición. Además, aplicará las mejores prácticas y mantendrá las salvaguardias ambientales para reducir toda repercusión negativa de sus actividades en el medio ambiente.

Invertir en el personal, fortalecer las asociaciones, aumentar y diversificar la financiación, utilizar datos empíricos, aprovechar la tecnología y fomentar la innovación: son estos los elementos constitutivos en los que se apoya el Plan Estratégico para 2022-2026. Los planes estratégicos para los países sirven de vehículo para contextualizar y aplicar la estrategia a nivel de los países, mientras que el Marco de resultados institucionales es la herramienta del PMA para hacer el seguimiento y presentar informes sobre las realizaciones y los avances en el logro de los objetivos

mundiales y, por tanto, establece la cadena de resultados, desde la intención estratégica hasta el logro de los efectos sobre el terreno.

Proyecto de decisión*

La Junta, reafirmando su compromiso con el mandato del PMA, recogido en su Estatuto y Reglamento General, aprueba el “Plan Estratégico del PMA para 2022-2026” (WFP/EB.2/2021/4-A/1). De este modo, la Junta reafirma que la prioridad principal del PMA es salvar vidas y al mismo tiempo, trabajando en asociación, contribuir a reducir las necesidades, mejorar la seguridad alimentaria y respaldar los esfuerzos de los países por alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

La Junta, que confía en poder examinar y aprobar un marco de resultados institucionales en su primer período de sesiones ordinario de 2022, manifiesta el deseo de que dicho marco contenga metas e indicadores que permitan mejorar la medición de las realizaciones del PMA.

* 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.

Índice

Resumen	1
Proyecto de decisión	4
1. Contexto	6
1.1 El mundo en la actualidad	6
1.2 Desafíos a los que nos enfrentamos	9
1.3 Panorama operacional del PMA	11
2. Exámenes, análisis y evaluaciones	13
2.1 Examen de mitad de período	13
2.2 Exámenes y análisis externos	14
2.3 Evaluaciones	14
3. Visión de futuro, efectos y ODS	18
3.1 Visión	18
3.2 Efectos	18
3.3 Vínculos con los ODS	19
4. Principios rectores	20
4.1 Enfoque centrado en las personas	20
4.2 Respeto de los principios humanitarios	21
4.3 Apropiación por los países	21
4.4 Adaptación al contexto	21
4.5 Integración en programas	22
4.6 Importancia crucial de la información sobre los riesgos	22
4.7 Datos empíricos	22
5. El PMA en acción: Salvar vidas y cambiar la vida de las personas, prestar asistencia y desempeñar una función de habilitación	23
5.1 Efecto 1: Las personas están en mejores condiciones para satisfacer sus necesidades alimentarias y nutricionales urgentes.	24
5.2 Efecto 2: Las personas obtienen mejores resultados en materia de nutrición, salud y educación.	27
5.3 Efecto 3: Las personas disponen de medios de subsistencia mejores y sostenibles.	31
5.4 Efecto 4: Se han fortalecido los programas y sistemas nacionales.	34
5.5 Efecto 5: Los actores humanitarios y de desarrollo son más eficientes y eficaces.	36
5.6 Contribución a la labor de promoción y a las asociaciones	38
6. Prioridades transversales	38
6.1 Protección y rendición de cuentas a las poblaciones afectadas	38
6.2 Igualdad de género y empoderamiento de las mujeres	40
6.3 Integración de la nutrición	41
6.4 Sostenibilidad ambiental	42
7. Factores catalizadores	43
7.1 Personal	43
7.3 Financiación	46
7.4 Datos empíricos	47
7.5 Tecnología	49
7.6 Innovación	50
ANEXO I	52
Evaluación de los riesgos principales	52
ANEXO II	56
Planes estratégicos para los países	56
ANEXO III	57
Marco de resultados institucionales	57
Lista de las siglas utilizadas en el presente documento	59

1. Contexto

1.1 El mundo en la actualidad

1. Hoy en día el mundo es más complejo e inestable que hace cinco años. En aquel entonces, los Gobiernos acababan de adoptar la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible y sus 17 ODS, expresando su determinación de poner fin a la pobreza y el hambre, reducir la desigualdad, crear sociedades pacíficas, fomentar el crecimiento económico inclusivo y sostenible desde el punto de vista ambiental y proteger los derechos humanos. Sin embargo, a pesar de esas buenas intenciones, los progresos han sido escasos y, en cierto modo, se ha retrocedido debido a los efectos combinados de la pandemia de COVID-19, lo que amenaza los esfuerzos mundiales encaminados a alcanzar la Agenda 2030.
2. Desde 2014 el hambre crónica ha ido en aumento. En 2019, 650 millones de personas en todo el mundo padecían hambre crónica, 43 millones más que en 2014. La situación se deterioró gravemente en 2020 y el número de personas afectadas por el hambre crónica creció hasta los 811 millones, lo que supone la increíble cifra de 161 millones de personas más que en 2019. Según las proyecciones actuales, en 2030 unos 660 millones de personas podrían seguir padeciendo hambre crónica, 30 millones de personas más que si no se hubiera producido la pandemia de COVID-19¹.
3. Se estima que, en 2021, hay 270 millones de personas que necesitan asistencia alimentaria urgente en los países en los que el PMA lleva a cabo operaciones. Ya hay 41 millones de personas que sufren hambre aguda a unos niveles de emergencia —una cifra abrumadora—, y más de 500.000 personas se hallan en condiciones de hambruna². Además, la carga de la malnutrición a nivel mundial sigue siendo enorme: son casi 150 millones los niños con retraso del crecimiento, alrededor de 50 millones los que padecen emaciación, y uno de cada dos niños —al igual que 2.000 millones de adultos— tienen carencias de micronutrientes^{1,3}.
4. En la actualidad, hay más personas viviendo en situación de pobreza extrema que hace cuatro años. Entre 2000 y 2015, el número de personas que vivían por debajo del umbral de la pobreza extrema (de 1,90 dólares EE.UU. al día) disminuyó en casi 1.000 millones. Para 2019, el ritmo de reducción de la pobreza se había ralentizado, arrojando serias dudas sobre el objetivo de erradicar la pobreza en el próximo decenio⁴. La pandemia de COVID-19 ha supuesto un golpe sin precedentes para el logro de ese objetivo, dado que ha hecho aumentar el número de personas que viven en condiciones de pobreza extrema a 732 millones en 2020 y 711 millones en 2021 —lo que representa un incremento de 97 millones de personas con respecto a las proyecciones anteriores a la pandemia⁵—.
5. La desigualdad se está acentuando y su naturaleza va cambiando. A pesar de que en el mundo se ha avanzado en la erradicación de la privación extrema, sigue habiendo grandes diferencias en términos de desarrollo humano. Esto es particularmente cierto por lo que se refiere a las disparidades en el acceso a la educación de alta calidad a todos los niveles y a la tecnología actual, que son fundamentales para prosperar en una economía del conocimiento y hacer frente a las dificultades que se avecinan, entre ellas la crisis climática.

¹ Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA), Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF), PMA y Organización Mundial de la Salud (OMS), 2021. *El estado de la seguridad alimentaria y la nutrición en el mundo 2021*.

² PMA, junio de 2021. *WFP Global Operational Response Plan: Update #2*.

³ FAO, FIDA, UNICEF, PMA y OMS, 2020. *El estado de la seguridad alimentaria y la nutrición en el mundo 2020*.

⁴ Banco Mundial. 2021. *Updated estimates of the impact of COVID-19 on global poverty: Looking back at 2020 and the outlook for 2021*, publicado en Blog de Datos, Banco Mundial. 2020. *Poverty and Shared Prosperity 2020*.

⁵ Banco Mundial. 2021. *Updated estimates of the impact of COVID-19 on global poverty: Turning the corner on the pandemic in 2021?*, publicado en Blog de Datos.

Por ejemplo, de 100 niños nacidos en el año 2000 en un país con desarrollo humano bajo, tres estaban matriculados en la educación superior en 2020, mientras que 17 ya habían muerto antes de cumplir los 20 años; en cambio, en un país con desarrollo humano muy alto, 55 estaban matriculados en la educación superior y solo uno había muerto⁶.

6. En cuanto a los principales factores que impulsan el hambre, desde 2016 el mundo se ha convertido en un lugar más peligroso, y el panorama es preocupante.
- Conflictos. La paz mundial, según las mediciones reflejadas en el índice de paz mundial, ha empeorado en cuatro de los últimos cinco años⁷. Casi la mitad de quienes respondieron a la Encuesta mundial de percepción de riesgos de 2020 del Foro Económico Mundial predijeron que la fractura de las relaciones entre Estados y los conflictos se convertirían en un peligro grave a medio plazo⁸. En 2020, los conflictos representaban la causa principal del hambre extrema, que afectaba a casi 100 millones de personas en 23 países⁹. Los conflictos perturban la producción de cultivos, hacen que los pastores abandonen las tierras de pastoreo, expulsan a las personas de sus hogares, obstaculizan los intercambios comerciales, impiden que los mercados funcionen correctamente, destruyen los medios de subsistencia e impulsan la inflación de los precios de los alimentos, ocasionando que millones de personas no tengan suficiente para comer. Los conflictos también obstaculizan el acceso, haciendo que a los actores humanitarios les resulte difícil llegar a las poblaciones afectadas o que las personas tengan problemas para desplazarse hasta las zonas donde pueden recibir asistencia vital.
 - Crisis climática. Los desastres relacionados con el clima se han duplicado desde comienzos de los años noventa, alcanzando una media de 334 desastres anuales entre 2000 y 2019. Las temperaturas extremas y las olas de calor se han más que triplicado en los últimos cuatro decenios¹⁰. Las sequías, tormentas e inundaciones dañan los sistemas de producción, elaboración y distribución de alimentos hasta la mesa de los consumidores, y los factores de perturbación climáticos, como la modificación del ciclo de las estaciones o la escasez de agua, agravan el problema al debilitarlos aún más. El rápido e incesante aumento de las emisiones de gases de efecto invernadero podría poner en peligro las condiciones de producción de un tercio de los cultivos alimentarios y del ganado del mundo para finales de este siglo¹¹. Asimismo, las perturbaciones y variaciones climáticas alimentan las tensiones sociales y los conflictos, ya que acrecientan las limitaciones de recursos, alteran los medios de subsistencia y provocan desplazamientos forzados, haciendo aumentar el hambre. En 2020, los desastres relacionados con el clima provocaron 30 millones de nuevos desplazamientos internos, lo que representa la cifra más alta del último decenio¹². Según estimaciones del Banco Mundial, si no se adoptan con rapidez medidas concertadas al respecto, para 2050 este número ascenderá a 216 millones en seis regiones del mundo¹³.

⁶ Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), 2019. *Informe sobre Desarrollo Humano 2019*.

⁷ Institute for Economics and Peace. 2021. *Global Peace Index 2021: Measuring Peace in a Complex World*.

⁸ Foro Económico Mundial. 2021. *The Global Risks Report 2021*, 16ª edición.

⁹ Red de Información sobre Seguridad Alimentaria. 2021. *2021 Global Report on Food Crisis*.

¹⁰ Oficina de las Naciones Unidas para la Reducción del Riesgo de Desastres. 2020. *El Costo Humano de los Desastres 2000-2019 - Una mirada a los últimos 20 años 2000-2019*.

¹¹ Kummu *et al.*, 2021. *Climate change risks pushing one-third of global food production outside the safe climatic space*. One Earth, 4(5).

¹² Observatorio de Desplazamiento Interno. *Global Internal Displacement Database* (en línea).

¹³ Clement *et al.* 2021.

- Desaceleración económica. Debido al retraso del crecimiento económico, el hambre ha aumentado: la mayoría de los países (65 de 77) que experimentaron un aumento de la subalimentación entre 2011 y 2017 sufrieron a la vez una desaceleración o recesión económica¹⁴. Más recientemente, la pandemia de COVID-19 ha desestabilizado por completo la economía mundial y, como consecuencia, esta ha sufrido una contracción del 3 % en 2020 en medio de las perturbaciones del mercado laboral más graves que el mundo ha experimentado desde la Gran Depresión¹⁵. Según la Organización Internacional del Trabajo (OIT), en 2020 se perdió el equivalente a 255 millones de puestos de trabajo a tiempo completo, lo que representa 3,7 billones de dólares en ingresos de los hogares, y se prevé que los efectos de la pandemia se dejarán sentir al menos hasta 2023¹⁶. Los países pobres sufrieron enormemente al desplomarse los envíos de remesas, caer el valor de las divisas, dispararse la inflación e interrumpirse el turismo. Para millones de personas los alimentos resultaban inasequibles, lo que hizo que el hambre y la malnutrición aumentaran de forma desastrosa en países tanto grandes como pequeños. El Foro Económico Mundial, en su informe sobre los riesgos mundiales de 2021, señala que los riesgos económicos ocupan un lugar destacado entre las amenazas que se ciernen sobre el mundo en los próximos tres a cinco años, y que cuatro de ellos —la inestabilidad de los precios, las perturbaciones relacionadas con los productos básicos, las crisis de la deuda y el estallido de las burbujas de activos— figuran entre los cinco riesgos más importantes¹⁷.
7. En el mundo se han tomado medidas extraordinarias para salvaguardar las vidas y los medios de subsistencia durante la crisis ocasionada por la COVID-19, y ello ha tenido un costo sin precedentes. El apoyo presupuestario y las medidas monetarias para evitar el colapso económico han alcanzado un importe de 26 billones de dólares, lo que representa casi el 30 % del producto interno bruto mundial¹⁸. La mayoría de estas iniciativas fueron adoptadas por los países de economías avanzadas, lo que sometió a sus respectivos presupuestos a una presión excepcional a corto plazo. Al mismo tiempo, la falta de acceso a las vacunas, sumada a un endeudamiento de proporciones colosales, dificulta enormemente la recuperación económica del mundo en desarrollo, lo que, en el caso de algunos países, agrava el riesgo de caer en la trampa de la deuda y puede representar una década perdida. Todo ello hace que la disparidad entre las necesidades crecientes a corto y medio plazo y la financiación disponible para satisfacerlas resulte preocupante y sea cada vez mayor.
8. Las perspectivas mundiales y del PMA también vienen marcadas por otras tendencias. El crecimiento de la población ejerce una creciente presión sobre los recursos naturales y los sistemas sociales, y la rápida urbanización está transformando de manera radical las zonas rurales y haciendo aumentar la inseguridad alimentaria en las ciudades. Hoy en día, más de la mitad de la población mundial habita en las zonas urbanas y al menos 1.000 millones de personas viven en condiciones precarias en barrios marginales y otros asentamientos improvisados¹⁹. La vida urbana cambia la alimentación de las personas porque dependen más del empleo remunerado y, cuando son pobres, suelen tener un acceso limitado a los alimentos saludables. Se prevé que, de aquí a 2030, ingresarán en el mercado laboral de los

¹⁴ FAO, FIDA, UNICEF, PMA y OMS. 2019. *El estado de la seguridad alimentaria y la nutrición en el mundo 2019*.

¹⁵ Fondo Monetario Internacional (FMI). 2021. *Actualización de las perspectivas de la economía mundial, julio de 2021*.

¹⁶ OIT. 2021. *Perspectivas Sociales y del Empleo en el Mundo: Tendencias 2021*.

¹⁷ Foro Económico Mundial. 2021. *The Global Risks Report 2021*, 16ª edición.

¹⁸ FMI. *La respuesta del FMI a la COVID-19* (en línea).

¹⁹ Banco Mundial. *Indicadores del desarrollo mundial (Población urbana; Población que vive en barrios de tugurios; Población, total)* (en línea).

países en desarrollo 552 millones de personas más, con lo que aumentará la competencia por el empleo²⁰. Las crecientes dificultades para ganarse el sustento intensificarán a su vez la presión migratoria, tanto de las zonas rurales a las urbanas como entre países. En los últimos años, el número de personas obligadas a desplazarse ya ha crecido vertiginosamente, hasta alcanzar a finales de 2020 la alarmante cifra de 89 millones de personas²¹, y las nuevas pautas, como las migraciones relacionadas con el clima y los desplazamientos pendulares temporales entre países en busca de alimentos, aumentan la complejidad de los movimientos de población.

9. La tecnología digital también está transformando el mundo muy rápidamente y, por tanto, la situación del PMA. El aprendizaje en línea y a distancia está redefiniendo la educación. Las plataformas de redes sociales están democratizando el acceso a la información, generando mayores expectativas en la población e intensificando la rendición de cuentas de las instituciones locales, nacionales y mundiales. La automatización está afectando a los medios de subsistencia, a las oportunidades de empleo y al futuro del trabajo, y podría sustituir el equivalente de hasta 800 millones de puestos de trabajo a tiempo completo en todo el mundo en los próximos 10 años²². La inteligencia artificial y el análisis de datos facilitan la visibilidad de la inseguridad alimentaria y otras crisis en tiempo real y optimizan la gestión de las cadenas de suministro. Al mismo tiempo, la tecnología digital está cambiando la dinámica de las sociedades, promoviendo nuevas cuestiones éticas y de derechos humanos y planteando nuevos retos para la inclusión.

1.2 Desafíos a los que nos enfrentamos

10. El mundo se está alejando del objetivo del Hambre Cero en lugar de avanzar hacia él. La causa de esta tendencia es un mundo menos pacífico en el que cada vez se producen más desastres de origen climático y se suceden los retrocesos económicos, el último de los cuales se ha debido principalmente a la pandemia de COVID-19. Estas perturbaciones se amplifican mutuamente y afectan de forma brutal y pernicioso a millones de personas en todo el mundo debido a las vulnerabilidades estructurales que se ven agravadas por factores de perturbación ambientales, demográficos, económicos y sociales cada vez más importantes.
11. Un obstáculo importante a la hora de invertir esta tendencia es la falta de avances en esferas fundamentales del desarrollo. En la actualidad, 1.300 millones de personas viven en situación de pobreza multidimensional en 109 países en desarrollo y sufren privaciones por lo que se refiere a sus condiciones de vida y su nivel de educación y salud²³. Dada su imposibilidad de acumular capital humano —esto es, los conocimientos, las competencias y la salud necesarios para llevar una vida digna— y al carecer de una cobertura de protección social, luchan por satisfacer sus necesidades de alimentos y otras necesidades básicas y por protegerse de unas perturbaciones cada vez más frecuentes y graves y unos factores de perturbación de gran intensidad. Actualmente, 258 millones de niños no asisten a la escuela primaria o secundaria²⁴, mientras que el 53 % de la población mundial y el 83 %

²⁰ Banco Mundial. 2019. [Leveraging Economic Migration for Development: A Briefing for the World Bank Board](#). Dado el momento en que se elaboró el informe, la cifra de 552 millones se refiere al período comprendido entre 2018 y 2030.

²¹ Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados (ACNUR). 2021. [Global Trends: Forced Displacement in 2020](#); IDMC, 2021. [Global Report on Internal Displacement 2021](#).

²² McKinsey Global Institute. 2017. [Jobs lost, jobs gained: Workforce transitions in a time of automation](#). Dado que el informe se publicó en 2017, la cifra de 800 millones de puestos de trabajo se refiere a los empleos sustituidos por la automatización desde ese año hasta 2030.

²³ Oxford Poverty and Human Development Initiative y PNUD. 2021. [Global Multidimensional Poverty Index 2021: Unmasking disparities by ethnicity, caste and gender](#).

²⁴ Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO). [Out-of-School Children and Youth](#) (en línea).

de los africanos viven sin prestaciones de protección social²⁵. Las probabilidades de padecer inseguridad alimentaria grave son un 27 % más elevadas entre las mujeres que entre los hombres; la desigualdad de género persiste, por lo que la mitad de la humanidad ve frenadas sus posibilidades de realizar todo su potencial. Las personas con discapacidad —el 15 % de la población mundial— se enfrentan a retos desproporcionados en lo que respecta al acceso a los alimentos, la nutrición y la educación. La pandemia ha agravado aún más esa desigualdad²⁶, generando asimismo una emergencia educativa que afecta a 1.600 millones de niños, y ha dejado a 370 millones de niños sin comidas escolares, que son de vital importancia²⁷.

12. Con 3.000 millones de personas que no pueden permitirse una dieta saludable, los sistemas alimentarios no están proporcionando seguridad alimentaria²⁸. Dejan a muchos de los 500 millones de pequeños agricultores del mundo sin medios de subsistencia dignos; aceleran la crisis climática al producir entre el 21 % y el 37 % de las emisiones de gases de efecto invernadero mundiales²⁹, y sus efectos sobre el medio ambiente —tales como la degradación del suelo y la pérdida de biodiversidad— disminuyen la productividad agrícola y debilitan la resiliencia de las comunidades ante las perturbaciones y los factores de perturbación. Los obstáculos comerciales pueden reducir el flujo de alimentos desde las regiones con excedentes hacia las regiones con déficits, repercutiendo así negativamente en la seguridad³⁰. Además, alrededor del 14 % de la producción mundial de alimentos se pierde antes de llegar a los puntos de venta al por menor³¹; estas pérdidas, sumadas al desperdicio de alimentos que se registra a nivel del comercio minorista o de los consumidores, elevan la proporción de alimentos no consumidos hasta el 31 %³².
13. Frente a las crecientes necesidades, las actuaciones de los actores nacionales e internacionales, incluido el PMA, para atender las necesidades urgentes y alcanzar los ODS experimentan cierto retraso debido a una serie de dificultades. La falta de flexibilidad de los mecanismos de financiación vigentes impide responder con agilidad a los desafíos complejos. Las asociaciones están fragmentadas y no permiten aprovechar los recursos y los conocimientos especializados de forma óptima para lograr un cambio duradero. La compartimentación de las estructuras y la capacidad insuficiente limitan las posibilidades de responder eficazmente a los nuevos problemas complejos. A nivel nacional, la falta de voluntad política y las deficiencias de gobernanza obstaculizan los avances. Por último, las comunidades locales —que son fundamentales a la hora de garantizar la eficacia de todas las intervenciones— a menudo se ven desempoderadas y no participan suficientemente en el proceso de creación y toma de decisiones.
14. En un contexto en el que el hambre, la inseguridad alimentaria y la malnutrición van en aumento, la capacidad de los Gobiernos de atender estas necesidades seguirá siendo

²⁵ OIT. 2021. *Informe Mundial sobre la Protección Social 2020-2022*

²⁶ Secretario General de las Naciones Unidas. 2020. *Pandemic Reveals How Excluded Are Society's Most Marginalized, Secretary-General Says, Launching Policy Brief on Persons with Disabilities and COVID-19* (comunicado de prensa).

²⁷ PMA. 2020. *El Estado de la Alimentación Escolar a Nivel Mundial 2020*.

²⁸ FAO, FIDA, UNICEF, PMA y OMS, 2021. *El estado de la seguridad alimentaria y la nutrición en el mundo 2021*.

²⁹ Grupo Intergubernamental de Expertos sobre el Cambio Climático (IPCC). 2019. *Special Report on Climate Change and Land Use*. Esta horquilla (del 21 % al 37 %) abarca las emisiones generadas por las actividades que se realizan antes y después de la fase de producción. El nivel de confianza asociado a esta conclusión es medio", según el lenguaje calibrado del IPCC.

³⁰ Zimmermann y Rapsomanikis. 2021. *Trade and sustainable food systems*. Nota informativa para la Cumbre sobre los Sistemas Alimentarios preparada por los asociados de investigación del Grupo Científico de la Cumbre.

³¹ FAO. 2019. *El estado mundial de la agricultura y la alimentación. Progresos en la lucha contra la pérdida y el desperdicio de alimentos*.

³² Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA). 2021. *Índice de desperdicio de alimentos 2021*.

limitada. Ello significa que cada dólar debe emplearse con una eficiencia y eficacia máximas para conseguir unos efectos tangibles y un impacto sostenible.

Recuadro 1: Posibilidades que hay que aprovechar para lograr el objetivo del Hambre Cero

A pesar de los numerosos problemas, algunas tendencias pueden contribuir a multiplicar los beneficios de la labor del PMA, lo que se traduce en una mejora de los medios de subsistencia, la resiliencia y la estabilidad.

Una crisis de dimensiones históricas como la pandemia de COVID-19 también puede ser una oportunidad de reconstruir mejor. La velocidad a la que se han desarrollado las vacunas ha demostrado lo que el mundo es capaz de lograr, y la pandemia puso en marcha una respuesta sin precedentes en la esfera de la protección social, por valor de 800.000 millones de dólares solo en 2020³³, que se pueden utilizar para promover la seguridad alimentaria y la nutrición.

El Banco Mundial ha aumentado en más del doble su ayuda a los países con problemas de fragilidad, conflictos y violencia, y aprobó la cifra récord de 26.000 millones de dólares en el marco de la última reposición de fondos de la Asociación Internacional de Fomento³⁴. Estos países ahora tienen acceso a una financiación antes inalcanzable para afrontar sus distintos problemas.

La tecnología y la digitalización avanzan a gran velocidad y ofrecen notables oportunidades. El hecho de que de los 1.700 millones de personas que no disponen de acceso a los servicios bancarios³⁵, dos tercios posean un teléfono móvil brinda la oportunidad de mejorar la ejecución de los programas del PMA y, al mismo tiempo, de transformar los medios de subsistencia gracias a la inclusión financiera. Asimismo, en un decenio la energía solar ha pasado de ser la forma de energía más cara a ser la más barata³⁶. Esto podría marcar un punto de inflexión en los avances hechos en el África subsahariana, región que posee una abundancia constante de luz solar y en la que la mitad de la población no tiene electricidad³⁷, al mejorar los medios de subsistencia y beneficiar a los pequeños agricultores (por ejemplo, mediante sistemas de riego o de refrigeración en pequeña escala).

En África, es posible obtener un dividendo demográfico y esto podría suponer 500.000 millones de dólares más en términos de crecimiento económico anual a lo largo de los próximos 30 años³⁸. Los flujos migratorios podrían impulsar la economía de los países de origen gracias a la transferencia de competencias y tecnología y a los envíos de remesas, cuyo monto en 2020 superó el total de la asistencia internacional para el desarrollo sumado a las inversiones extranjeras directas³⁹. La tendencia hacia las transferencias digitales podría ampliar los beneficios obtenidos de las remesas, ya que una reducción de 5 puntos porcentuales en el precio de las transferencias supondría un ahorro de 16.000 millones de dólares al año⁴⁰.

1.3 Panorama operacional del PMA

15. El Plan Estratégico del PMA para 2022-2026 se inscribe en el compromiso mundial renovado con respecto a la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. En septiembre de 2019, cuando apenas faltaban 10 años para llegar a 2030 y los progresos hacia el logro de los objetivos eran irregulares, la Asamblea General de las Naciones Unidas proclamó la Década de Acción, confirmando el compromiso colectivo de movilizarse a nivel mundial, nacional y local para lograr una visión inclusiva de un planeta seguro, sano y próspero donde nadie se quede atrás. Reconociendo que los desafíos que se plantean hoy en día solo pueden abordarse

³³ Banco Mundial. 11 de enero de 2021. *A game changer for social protection? Six reflections on COVID-19 and the future of cash transfers*, publicado en el blog Let's Talk Development.

³⁴ Banco Mundial. *Estados frágiles y afectados por conflictos* (en línea).

³⁵ Banco Mundial. 2017. *The Global Findex Database 2017: Measuring Financial Inclusion and the Fintech Revolution*.

³⁶ Roser. 2020. *Why did renewables become so cheap so fast? And what can we do to use this global opportunity for green growth?* Publicado en el blog Our World in Data.

³⁷ Banco Mundial. *Indicadores del desarrollo mundial (Acceso a la electricidad)* (en línea).

³⁸ Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA) y Banco Mundial. 2018. *Programming the Demographic Dividend: from Theory to Experience*.

³⁹ Banco Mundial. 2021. *Los flujos de remesas desafían las previsiones y siguen siendo sólidos durante la crisis provocada por la COVID-19* (comunicado de prensa).

⁴⁰ Banco Mundial. *Remittance Prices Worldwide* (en línea).

revitalizando el multilateralismo, en el informe del Secretario General titulado “Nuestra Agenda Común”, de septiembre de 2021, se presentan una visión de futuro y 12 esferas de acción para fortalecer la gobernanza mundial, centrarse en el futuro, renovar el contrato social y lograr que las Naciones Unidas estén en condiciones de adaptarse a una nueva era.

16. También está en marcha la reforma del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo con el objetivo de reforzar la aplicación de la Agenda 2030. Esta reforma contempla una nueva generación de equipos de las Naciones Unidas en los países que mantengan una presencia en los países adaptada a las necesidades y colaboren con los Gobiernos y las partes interesadas en pos de unos resultados colectivos de titularidad nacional, definidos en los marcos de cooperación de las Naciones Unidas para el desarrollo sostenible. Con motivo de la resolución de la Asamblea General de las Naciones Unidas sobre la última revisión cuatrienal amplia de la política relativa a las actividades operacionales del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo, aprobada en diciembre de 2020, los Estados Miembros reiteraron su deseo de llevar a término las iniciativas de reforma. El PMA sigue las orientaciones de la revisión cuatrienal amplia de la política para alcanzar los ODS en las principales esferas de política, tales como los niños, los jóvenes, las personas con discapacidad, las personas con VIH/sida, las personas mayores, los pueblos indígenas, los refugiados y las personas desplazadas internamente (PDI), y los migrantes, así como las tecnologías digitales, el clima y la biodiversidad.
17. Dado que la labor del PMA se desarrolla en dos terceras partes en países afectados por conflictos, la resolución 2417 del Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas, aprobada en 2018, es una iniciativa que ha marcado un antes y un después. La resolución centra la atención política en los problemas relacionados con el hambre y los conflictos y condena el uso del hambre como arma de guerra contra la población civil y a quienes deniegan deliberadamente el acceso humanitario u obstaculizan la circulación de los suministros de socorro. Además, en los debates del Consejo de Seguridad, se ha reconocido que la crisis climática es una de las causas de los conflictos, y se está animando a los organismos de las Naciones Unidas a adoptar enfoques programáticos que engloben tanto la prevención de conflictos como la resiliencia ante el cambio climático.
18. En la Agenda para la Humanidad, resultante de la Cumbre Humanitaria Mundial celebrada en mayo de 2016, se define con más precisión el entorno en el que opera el PMA con arreglo a su mandato. Partiendo de un amplio proceso consultivo mundial de dos años, la Cumbre llevó también al Gran Pacto, un acuerdo estipulado entre una gama de grandes donantes y organismos de ayuda establecido para mejorar la eficacia y la eficiencia de la acción humanitaria. Entre las medidas adoptadas con este fin figuran: prevenir los conflictos y ponerles fin; respetar las normas de la guerra; no dejar a nadie atrás; trabajar de una manera diferente para poner fin a las necesidades, e invertir en la humanidad. Estas responsabilidades guían el compromiso estratégico y operacional del PMA de situar a las personas afectadas en el centro de toda su labor, prever y mitigar las crisis, y trabajar con sus asociados para reducir las necesidades y la vulnerabilidad.
19. El PMA desempeña una función estratégica y constructiva en la aplicación de los resultados de la Cumbre Humanitaria Mundial gracias a la colaboración con las entidades que intervienen a nivel local y nacional para reforzar las capacidades locales y nacionales, en lugar de reemplazarlas, y codirige la línea de trabajo sobre programas basados en transferencias monetarias, cuya labor tiene lugar en las esferas de la protección social y la asistencia monetaria con fines humanitarios, la coordinación de las respuestas de los donantes, las transferencias de efectivo y su relación con las cuestiones de género y la adaptación al contexto local, la mejora de la eficiencia, la eficacia y la optimización de los recursos. El PMA también se compromete a fortalecer la colaboración en la esfera de las transferencias de efectivo en todo el sistema de asistencia humanitaria, lo cual permitirá

que las intervenciones realizadas para atender las necesidades alimentarias y otras necesidades básicas de las personas estén coordinadas y se centren en los beneficiarios.

20. El PMA apoya la estrategia del Secretario General en materia de nuevas tecnologías⁴¹, la Hoja de ruta para la cooperación digital de 2020⁴² y la estrategia de datos de las Naciones Unidas para 2020-2022⁴³. En estos documentos estratégicos se pide una mayor participación en la cooperación digital, que los equipos de las Naciones Unidas en los países aplicarán de forma tangible, y la creación de un ecosistema de datos de todas las Naciones Unidas. También se esboza un marco para orientar al sistema de las Naciones Unidas en la utilización de las nuevas tecnologías, como la inteligencia artificial, la biotecnología y la robótica, en consonancia con los valores consagrados en la Carta de las Naciones Unidas, la Declaración Universal de Derechos Humanos y las normas del derecho internacional.

Recuadro 2: Cumbre de las Naciones Unidas sobre los Sistemas Alimentarios

La Cumbre de las Naciones Unidas sobre los Sistemas Alimentarios de 2021 sentó las bases para la transformación de los sistemas alimentarios mundiales con el fin de alcanzar los ODS, ya que sirvió para impulsar la movilización pública y motivar la adopción de compromisos prácticos por miles de partes interesadas. El PMA ha participado en todo el proceso, en calidad de organismo de referencia para las labores en la esfera del fomento de la resiliencia ante las vulnerabilidades, las perturbaciones y las tensiones, y ha ayudado a los Estados Miembros a establecer y poner en marcha la Coalición para las Comidas Escolares con un amplio apoyo (véase el recuadro 5). Además, el Programa apoya a las coaliciones e iniciativas centradas en distintas esferas —dietas saludables, protección social, cadenas de suministro locales resilientes, nexo entre acción humanitaria, desarrollo y paz, clima, cuestiones de género, pueblos indígenas y agroecología. Junto con la FAO y el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA), el PMA codirigirá el seguimiento de la Cumbre sobre los Sistemas Alimentarios para garantizar una acción y una asistencia coherentes en pos de una aplicación satisfactoria de los resultados de la Cumbre. A nivel de los países y por medio de la elaboración de sus planes estratégicos para los países (PEP), el PMA aprovechará el impulso generado por la Cumbre para trabajar en estrecha colaboración con los coordinadores residentes, los equipos de las Naciones Unidas en los países y sus asociados a fin de apoyar las prioridades de los Gobiernos y los compromisos asumidos en la Cumbre y ampliar la integración de los programas para la consecución del ODS 2.

2. Exámenes, análisis y evaluaciones

2.1 Examen de mitad de período

21. El Plan Estratégico del PMA para 2022-2026 está basado en las recomendaciones formuladas en el examen de mitad de período del Plan Estratégico para 2017-2021, en las que se instó al PMA a:
- mantener el foco en los ODS 2 y 17, en consonancia con su mandato y experiencia, velando al mismo tiempo por optimizar y reflejar las contribuciones al logro de los otros ODS;
 - comenzar su próximo Plan Estratégico en enero de 2022 para garantizar la alineación con los otros organismos, fortaleciendo al mismo tiempo las asociaciones estratégicas y la colaboración a nivel nacional en pos de unos efectos colectivos, según lo exijan las tendencias mundiales, y participar en los marcos de cooperación de las Naciones Unidas;
 - simplificar, revisar y cuantificar los resultados estratégicos en función de la duración del Plan Estratégico, recurriendo a cadenas de resultados institucionales o teorías del cambio;

⁴¹ Naciones Unidas. *Estrategia del Secretario General de las Naciones Unidas en materia de nuevas tecnologías*.

⁴² Naciones Unidas. *Hoja de ruta del Secretario General para la cooperación digital*.

⁴³ Naciones Unidas. *UN Secretary-General's Data Strategy*.

- junto con los Estados Miembros, impulsar la aplicación de estrategias para los países que respondan a las necesidades y prioridades nacionales y promuevan soluciones duraderas, y prestarles apoyo técnico y financiero, al tiempo que se responde a las necesidades humanitarias, y
- utilizar las enseñanzas extraídas de los PEP para reformular los productos y las actividades de los programas, definiendo claramente su propuesta de valor, las asociaciones, las actividades y los productos que respaldan el logro de los resultados estratégicos.

2.2 Exámenes y análisis externos

22. Las realizaciones del PMA fueron objeto de un análisis externo llevado a cabo por la Red de Evaluación del Desempeño de las Organizaciones Multilaterales (MOPAN), que abarcó el período comprendido entre 2017 y 2018. En general, la MOPAN constató que el PMA se dirigía de forma cada vez más clara por la vía de aprovechar al máximo sus fortalezas y capacidades para responder a las necesidades humanitarias y de desarrollo de una manera rápida y ágil.
23. Según la MOPAN, el PMA había conseguido ajustar su visión clara y cohesionada a largo plazo a los ODS 2 y 17, en consonancia con sus objetivos de atender las necesidades de asistencia humanitaria y para el desarrollo y con sus ventajas comparativas sobre el terreno. Las reformas en marcha estaban mejorando la capacidad del Programa para cumplir estos objetivos, reorientándose hacia las operaciones a nivel de los países y la labor de preparación para ejercer también una función de habilitación y no solo de ejecución.
24. Aunque el Plan Estratégico del PMA para 2017-2021 era conceptualmente sólido, en el informe de la MOPAN se recomendaba una mayor claridad y un diálogo permanente, de modo que todas las partes interesadas pertinentes lo comprendieran, lo aceptaran y contribuyeran a los esfuerzos del PMA por colaborar en la labor de desarrollo. Además, en la evaluación se constató que las limitaciones de recursos y las prácticas de financiación de los donantes influían negativamente en la capacidad del PMA para intervenir, obtener resultados y llegar a desempeñar una función de habilitación además de ser un ejecutor.
25. El PMA ha recibido de modo sistemático una calificación elevada en cuanto a rendición de cuentas en el plano financiero desde que en 2012 pasó a ser signatario de la Iniciativa Internacional para la Transparencia de la Ayuda, una iniciativa voluntaria de múltiples partes interesadas cuya finalidad es mejorar la transparencia de la ayuda y de los recursos para el desarrollo y las actividades humanitarias a fin de aumentar su eficacia en la lucha contra la pobreza.

2.3 Evaluaciones

26. Son numerosas las constataciones derivadas de evaluaciones independientes de las realizaciones del PMA, que se examinan y resumen, por ejemplo, en los informes anuales de las realizaciones del PMA correspondientes al período 2018-2020. En el informe de 2020 se incluyen resúmenes generales de las principales enseñanzas extraídas, así como un resumen, recogido en un anexo, elaborado por la Oficina de Evaluación independiente.

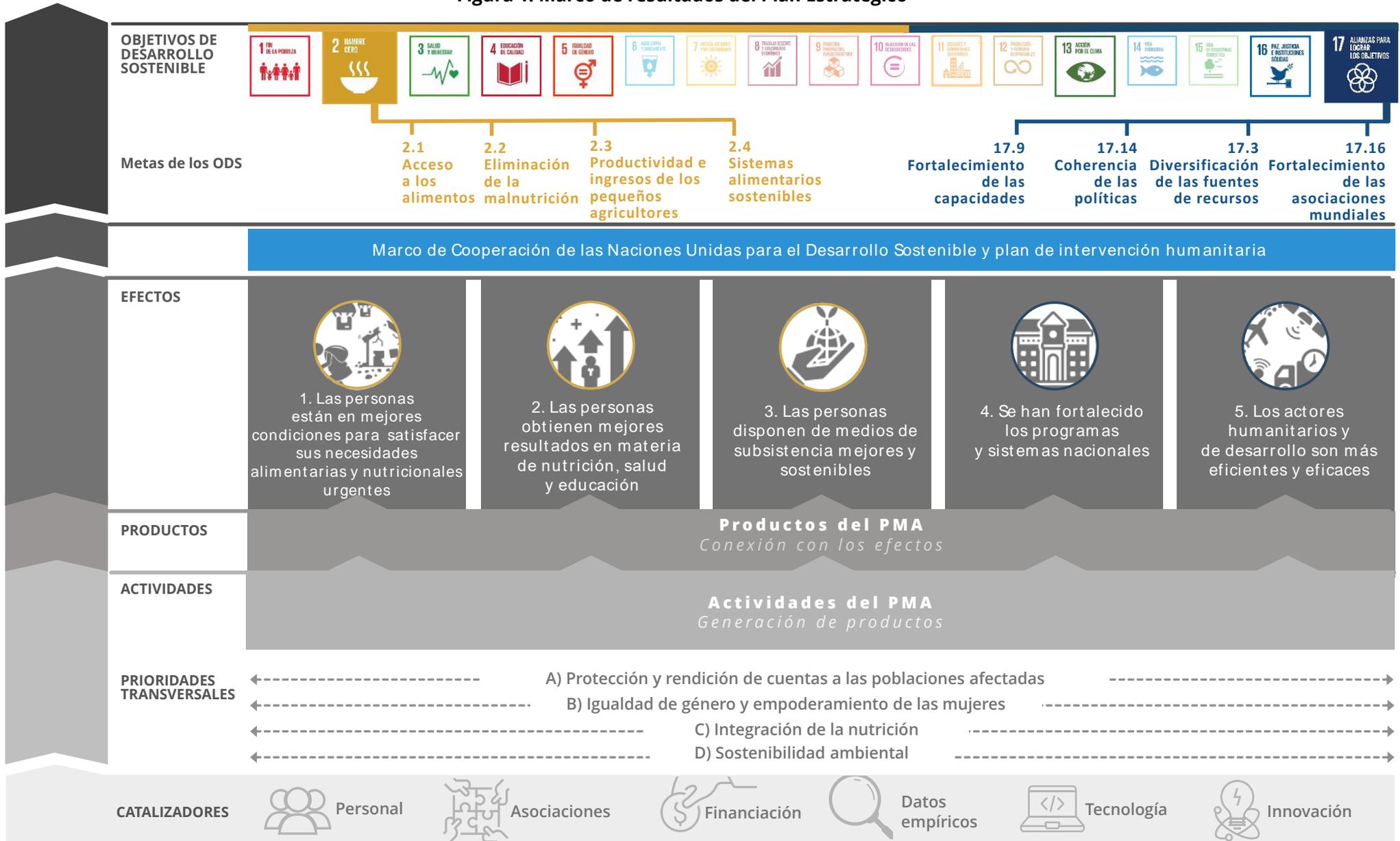
27. Entre las principales constataciones figuran las siguientes:

- En las evaluaciones de los PEP de primera generación⁴⁴ se constató que, si bien el marco de planificación estratégica por países constituía una plataforma eficaz para fortalecer el apoyo prestado a los Gobiernos, el PMA debía trabajar de forma más estratégica con una gama más amplia de ministerios. Era desigual asimismo el nivel de apropiación nacional y local de los programas que recibían apoyo del PMA.
- En la evaluación estratégica de la capacidad de intervención del PMA en situaciones de emergencia se observó que, si bien las inversiones en preparación habían mejorado la eficiencia de sus intervenciones, la insuficiencia de las inversiones más allá de la preparación logística había limitado la capacidad del PMA para intervenir de forma más rápida y adecuada.
- Pese a que en la reciente evaluación estratégica de la alimentación escolar se reconoció la ventaja comparativa del PMA en la esfera de la salud y la nutrición escolares, se necesitan mayores inversiones en el fomento de las capacidades para garantizar que las aspiraciones de transformación de la nueva estrategia de alimentación escolar puedan cumplirse plenamente en el marco de un enfoque más amplio que vincule la escuela, la salud y la nutrición.
- En la evaluación estratégica de la resiliencia se llegó a la conclusión de que, si bien el PMA contaba con las bases y el compromiso necesarios para respaldar la mejora de los programas de fomento de la resiliencia, este empeño debía apoyarse en las realidades operacionales y estar respaldado por orientaciones, mediciones y sistemas que permitieran al PMA hacer una contribución significativa en esta esfera.
- En la evaluación de la política de género del PMA para 2015-2020 se recomienda fortalecer el enfoque general del Programa con respecto a la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer e integrar de manera sistemática las cuestiones de género en todo el PMA, previendo los recursos humanos y financieros adecuados. Esto se está abordando en la política del PMA en materia de género y en el plan de aplicación, que se presentará a la Junta Ejecutiva para su aprobación en 2022.
- En la respuesta a la síntesis de evaluaciones sobre el fortalecimiento de las capacidades nacionales, el PMA se compromete a elaborar una hoja de ruta para crear puestos de especialistas en fortalecimiento de las capacidades nacionales dotados de recursos suficientes.
- La evaluación de la política de protección arrojó datos contradictorios sobre la medida en que el PMA abordaba los problemas de protección a los que se enfrentaban las poblaciones afectadas, e indicó que solo se habían logrado avances moderados para garantizar que la asistencia alimentaria no perjudicase la seguridad, la dignidad o la integridad de las personas que la recibían. Esta información sirvió de base para la elaboración de la nueva política del PMA en materia de protección y rendición de cuentas a los beneficiarios y del plan de aplicación, que se presentarán a la Junta Ejecutiva para su aprobación en 2022.
- En la evaluación de la estrategia de personal del PMA se concluyó que esta recogía muchas buenas prácticas en el ámbito de la gestión de los recursos humanos, pero se pidió que se invirtiera más en la temática de género y en las cuestiones relacionadas con la diversidad y la inclusión. Esta recomendación se ha tenido en cuenta en la nueva política del PMA en materia de personal y del plan de aplicación correspondiente, aprobados por la Junta en 2021.

⁴⁴ Los relativos a Bangladesh, el Camerún, Indonesia, la República Democrática del Congo y Timor-Leste.

- En la evaluación estratégica de la financiación de la labor del PMA se constató que el éxito del Programa en la movilización de fondos con fines humanitarios ocultaba la incertidumbre que rodeaba sus fuentes de financiación, o que los déficits afectaban en medida desproporcionada a las operaciones realizadas ante crisis menos visibles y a las actividades centradas en el fomento de la resiliencia y el desarrollo.

Figura 1: Marco de resultados del Plan Estratégico



3. Visión de futuro, efectos y ODS

3.1 Visión

28. El PMA está plenamente comprometido con la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible y aporta fortalezas y capacidades a las iniciativas del sistema de las Naciones Unidas encaminadas a ayudar a los países a atender las necesidades urgentes de las personas más rezagadas y a alcanzar los ODS, manteniendo la atención centrada en las personas, el planeta, la prosperidad, la paz y las asociaciones.
29. La visión para 2030 en la que se inspira el Plan Estratégico para 2022-2026 se define de la manera siguiente:
 - i) el mundo ha erradicado la inseguridad alimentaria y la malnutrición (ODS 2 – Hambre cero), y
 - ii) los actores nacionales y mundiales han alcanzado los ODS (ODS 17 – alianzas para lograr los Objetivos).
30. La tendencia mundial actual a alejarse del objetivo del Hambre Cero subraya la importancia de centrarse en la explicación de las necesidades que están aumentando y en los motivos de los retrasos registrados en las intervenciones y en los responsables de ello. Aunque para ello es necesario dar prioridad a los ODS 2 y 17, los factores que impulsan el aumento de la inseguridad alimentaria — de las perturbaciones que vienen a sumarse a antiguos problemas, a la persistencia de los factores de perturbación y a la agravación de las vulnerabilidades estructurales — ponen de relieve su profunda interconexión con los demás ODS.
31. En el marco de los ODS 2 y 17 hay ocho metas que destacan por su importancia para el PMA:
 - i) poner fin al hambre y asegurar el acceso de todas las personas, en particular los pobres y las personas en situaciones de vulnerabilidad, a una alimentación sana, nutritiva y suficiente durante todo el año (meta 1 del ODS 2);
 - ii) poner fin a todas las formas de malnutrición y abordar las necesidades de nutrición de las adolescentes, las mujeres embarazadas y lactantes y las personas de edad (meta 2 del ODS 2);
 - iii) duplicar la productividad agrícola y los ingresos de los pequeños agricultores, en particular las mujeres y otros grupos en riesgo (meta 3 del ODS 2);
 - iv) asegurar la sostenibilidad de los sistemas alimentarios (meta 4 del ODS 2);
 - v) aumentar las capacidades específicas en los países en desarrollo (meta 9 del ODS 17);
 - vi) mejorar la coherencia de las políticas (meta 14 del ODS 17);
 - vii) movilizar recursos financieros adicionales de múltiples fuentes (meta 3 del ODS 17), y
 - viii) mejorar las asociaciones a nivel mundial (meta 16 del ODS 17).

3.2 Efectos

32. En el Plan Estratégico para 2022-2026 se incluyen cinco efectos que el PMA procurará lograr en colaboración con otros actores. Tres de ellos están relacionados con el ODS 2 y dos con el ODS 17.
33. El logro del objetivo del Hambre Cero depende de que se mejore el acceso inmediato de las personas a una alimentación sana, nutritiva y suficiente mientras se las habilita para que

satisfagan todas sus necesidades básicas⁴⁵ a lo largo del tiempo. Los avances en cuanto a la satisfacción de las necesidades básicas, el empoderamiento de las personas más rezagadas y la inversión en capital humano pueden impulsar la labor colectiva dirigida a reducir las vulnerabilidades estructurales y posibilitar que las personas mejoren sus medios de subsistencia, aumenten su resiliencia ante las perturbaciones y los factores de perturbación y reduzcan sus necesidades. Es crucial consolidar las bases que permiten a las personas resistir al creciente número de perturbaciones y reducir así los costos humanos y financieros de las crisis y de las intervenciones. Reaccionar solo una vez que el daño está hecho es mucho más costoso y conlleva el riesgo de quedar siempre un paso más atrás con respecto a las poblaciones que, una vez ocurrido el desastre, se encuentran atrapadas en una espiral descendente. Por lo tanto, la visión del PMA de un mundo sin hambre implica contribuir al logro de los efectos siguientes:

- las personas pueden satisfacer mejor sus necesidades alimentarias y nutricionales urgentes;
 - las personas obtienen mejores resultados en materia de nutrición, salud y educación, y
 - las personas disponen de medios de subsistencia mejores y sostenibles.
34. Para lograr efectos sostenibles en gran escala a nivel de las personas y los hogares, se necesitan sistemas sólidos. Es necesario llevar a cabo inversiones e iniciativas para crear y transformar los sistemas y mejorar la calidad, el alcance y la inclusividad de los programas locales y nacionales a fin de prestar asistencia a los más necesitados y proporcionar seguridad alimentaria y dietas saludables para todos. Para acelerar los progresos hacia el logro de los ODS también es necesario que los sectores de la asistencia humanitaria, el desarrollo y la paz colaboren y se asocien de manera eficaz. Por lo tanto, la visión del PMA depende del logro de los siguientes efectos a nivel de los sistemas:
- se fortalecen los programas y sistemas nacionales, y
 - los actores humanitarios y de desarrollo son más eficientes y eficaces.

3.3 Vínculos con los ODS

35. Habida cuenta de la interconexión entre los ODS, para contrarrestar el avance del hambre y alcanzar el ODS 2 habrá que promover lo siguiente:
- el progreso hacia un mundo más pacífico (ODS 16), el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible (ODS 8) y la acción por el clima para garantizar una disponibilidad estable de alimentos mediante el fortalecimiento de la capacidad de adaptación de los sistemas alimentarios a las variaciones climáticas (ODS 13);
 - el desarrollo del capital humano mejorando la salud (ODS 3) y la educación, especialmente entre las niñas (ODS 4), el empoderamiento de las mujeres para que mejoren sus medios de subsistencia y su inclusión económica (ODS 5), y el acceso a los sistemas nacionales de protección social (ODS 1);
 - la reducción de la pobreza (ODS 1) y la desigualdad (ODS 10) como medio para garantizar el acceso económico y físico a los alimentos, respectivamente, y

⁴⁵ En términos generales, por necesidades básicas —o esenciales— se entienden los bienes y servicios esenciales que necesitan los hogares, de manera regular o estacional, para lograr la supervivencia y unas condiciones de vida mínimas, sin recurrir a mecanismos de supervivencia negativos ni poner en peligro su salud, su dignidad o sus medios de subsistencia esenciales (véase, por ejemplo, The Cash Learning Partnership). *Glosario* (en línea); Okular Analytics & Save the Children, 2018. *Basic Needs Assessment Guidance and Toolbox Part 1: Background and Concepts*.

- la utilización adecuada de los alimentos, que depende de la buena salud (ODS 3), el agua potable y el saneamiento (ODS 6), el acceso a una energía asequible y limpia para poder elaborar y almacenar los alimentos correctamente (ODS 7), modalidades de consumo y producción sostenibles para reducir la pérdida y el desperdicio de alimentos (ODS 12) y ciudades sostenibles que ofrezcan acceso a los servicios básicos para todos (ODS 11).
36. Además, a través de sus actividades relacionadas con el ODS 2, el PMA promueve la educación (ODS 4) utilizando comidas escolares nutritivas para aumentar la matrícula y la asistencia escolar y fortalecer el aprendizaje; la salud (ODS 3), contribuyendo a un conjunto más amplio de servicios de salud y nutrición, y la igualdad de género (ODS 5), combinando medidas destinadas a mantener escolarizadas a las niñas y a reducir los matrimonios precoces. Asimismo, el hecho de velar por que las niñas y los niños no abandonen la escuela permite a los países desarrollar su capital humano, contribuye a reducir la pobreza (ODS 1) y la desigualdad (ODS 10) y promueve el crecimiento económico (ODS 8). Cuando el PMA utiliza la asistencia alimentaria para la creación de activos, contribuye a la acción por el clima (ODS 13) ya que reduce el impacto de la escasez de precipitaciones y de las inundaciones gracias a unas infraestructuras resistentes al clima, así como a rehabilitar y reverdecer tierras degradadas (ODS 15) a través de medidas de conservación de suelos y aguas. El apoyo a las TBM en cuanto modalidad de asistencia alimentaria contribuye a la igualdad de género (ODS 5) cuando va asociado a medidas que favorecen la inclusión financiera de la mujer, así como al crecimiento económico (ODS 8), dado que estimulan las economías locales. Cuando las actividades relacionadas con el ODS 2 se ejecutan en las zonas urbanas y periurbanas también ayudan a proteger de las perturbaciones a la población urbana pobre y mejoran su acceso a los servicios básicos (ODS 11).
37. Gracias a las actividades que respaldan el logro del ODS 17, el PMA: fortalece las capacidades nacionales para implementar los sistemas de protección social y ayuda a reducir la pobreza (ODS 1); favorece la obtención de mejores resultados en materia de salud (ODS 3), por ejemplo, mediante el enriquecimiento de los alimentos en el marco de las comidas escolares; refuerza la capacidad de adaptación de los países a los desastres de origen climático (ODS 13) colaborando con los Gobiernos para mejorar sus capacidades digitales y analíticas para evaluar los riesgos climáticos. Asimismo, la cooperación Sur-Sur y triangular contribuye al logro de todos los ODS puesto que aprovecha las soluciones adoptadas a nivel nacional, al igual que los servicios comunes que el PMA presta a la comunidad humanitaria en general (por ejemplo, los módulos de acción agrupada de logística y de telecomunicaciones de emergencia, el Servicio Aéreo Humanitario de las Naciones Unidas [UNHAS] y la Red de Depósitos de Respuesta Humanitaria de las Naciones Unidas). Al asegurar un proceso de toma de decisiones inclusivo y con capacidad de reacción a cualquier nivel, todas las actividades del PMA contribuyen a la paz, a la justicia y a unas instituciones más sólidas (ODS 16).

4. Principios rectores

38. Los siete principios siguientes orientarán la labor del PMA.

4.1 Enfoque centrado en las personas

39. El PMA reconoce que las soluciones más apropiadas y sostenibles son las que obedecen a la capacidad de decisión y actuación de las propias personas (es decir, lo que estas son libres de hacer y lograr en pos de los objetivos y valores que consideran importantes). Por lo tanto, situará a las personas, entre ellas las personas más expuestas al riesgo de quedar rezagadas (por ejemplo, las mujeres, las personas con discapacidad, los pueblos indígenas, los hablantes de lenguas minoritarias y las personas que tienen muchas necesidades interrelacionadas), en el centro del diseño de sus programas y operaciones, adoptará medidas para comprender los riesgos a los que se enfrentan, dará prioridad a las que se

encuentran en las situaciones de mayor vulnerabilidad y promoverá la inclusión. Para llevar a la práctica un enfoque centrado en las personas y orientado por las necesidades, es necesario garantizar que las comunidades y las personas tengan poder de decisión y, a través de mecanismos adecuados y accesibles, puedan exponer sus prioridades, los riesgos y desafíos a los que se enfrentan y cómo podrían superarlos. Además, el PMA dará prioridad a la seguridad y la dignidad, evitará causar daños y ayudará a facilitar el acceso de las personas a los servicios y la asistencia de forma acorde y respetuosa con sus preferencias y necesidades, colaborando con asociados para determinar los obstáculos y las formas de superarlos y asegurarse de que nadie se quede atrás.

4.2 Respeto de los principios humanitarios

40. De conformidad con el derecho internacional humanitario, el PMA protegerá el espacio para una acción humanitaria basada en el respeto de principios, mediante la promoción de los cuatro principios humanitarios (humanidad, neutralidad, imparcialidad e independencia operacional) y la integración del concepto de sensibilidad a los conflictos⁴⁶. En consonancia con los principios humanitarios y basándose en los derechos humanos universales, el PMA empleará toda su gama de capacidades operacionales —muchas de las cuales solo se ponen en práctica por medio de asociaciones— para satisfacer las necesidades inmediatas de las personas y proteger la capacidad de las personas y las comunidades para vivir en condiciones de seguridad y dignidad. El PMA conseguirá la aceptación de las poblaciones necesitadas y colaborará con las partes para obtener un acceso coherente y basado en el respeto de principios, al tiempo que mantendrá los más altos niveles de integridad, desvinculando su actuación de la política y fundamentando sus intervenciones en el respeto de los principios humanitarios⁴⁷.

4.3 Apropiación por los países

41. Los Gobiernos nacionales son los responsables principales de que se alcancen los ODS. El PMA forma parte tanto del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo como del sistema de asistencia humanitaria interinstitucional para ayudar a colmar las lagunas y ampliar el alcance de la acción de los países siempre que sea necesario, evitando sustituirse a largo plazo a capacidades que es mejor que formen parte de estructuras de las administraciones nacionales o locales, del sector privado o de la sociedad civil. Por consiguiente, el PMA dará prioridad al trabajo a través de los programas y sistemas nacionales y al fortalecimiento de estos, lo que permitirá asistir a más personas y hacerlo de forma más sostenible y con un mayor rendimiento de las inversiones, algo en lo que las intervenciones directas a largo plazo del PMA y otros actores internacionales no lograrían resultados comparables. Es indispensable poder disponer de sistemas nacionales más sólidos, transparentes, responsables y resilientes para acrecentar la relación costo-eficiencia de las intervenciones y la sostenibilidad de los resultados. Ello implica aumentar la cobertura, la idoneidad, el carácter exhaustivo y la calidad de los programas nacionales, así como mejorar la eficiencia desde el punto de vista organizativo, la eficacia y la viabilidad de los sistemas de los países para alcanzar el objetivo del Hambre Cero.

4.4 Adaptación al contexto

42. En la tarea de contribuir a los esfuerzos de los países por alcanzar el objetivo del Hambre Cero, el PMA recurrirá a su cartera de actividades y a sus conocimientos especializados para ejecutar operaciones de forma conjunta con los asociados más adecuados para las

⁴⁶ Las normas mínimas del PMA sobre [programas sensibles a los conflictos](#) tienen por objeto poner en práctica el compromiso de adoptar un enfoque que tenga en cuenta los conflictos establecidos en el documento de política titulado "Papel del PMA en la consolidación de la paz en situaciones de transición" (WFP/EB.2/2013/4-A/Rev.1).

⁴⁷ "Nota sobre el acceso de la ayuda humanitaria y sus consecuencias para el PMA" (WFP/EB.1/2006/5-B/Rev.1); "Corporate Approach to Access" ([presentación en PowerPoint en línea \[wfp.org\]](#)).

circunstancias y necesidades específicas de los países y las comunidades de que se trate. No todas las actividades del PMA se ejecutarán en todas partes y la forma óptima de intervención en un país determinado se basará en un análisis detenido del contexto y los conflictos. Por ejemplo, en países que dispongan de programas y sistemas nacionales sólidos, el PMA podrá desempeñar una función de habilitación o asesoramiento. En países más frágiles o más propensos a verse afectados por crisis, las actividades pueden ir desde suministrar asistencia directa, hasta apoyar a las comunidades mediante actividades de creación de activos que mejoren sus medios de subsistencia y su resiliencia, o proporcionar servicios a otros actores humanitarios. La mejor combinación de actividades para cada contexto particular se definirá en los PEP en consulta con los Gobiernos con el fin de ajustarse a las prioridades nacionales, los marcos de cooperación y los planes de intervención humanitaria, según proceda. En todas sus actividades, el PMA aprovechará los conocimientos de los actores locales y fortalecerá su liderazgo y capacidad a fin de que la asistencia sea de carácter más local y sostenible.

4.5 Integración en programas

43. El PMA se propone tender puentes entre los objetivos de salvar vidas y cambiar la vida de las personas e integrar los programas en toda su cartera de actividades y sus asociaciones. En muchas regiones seguirá siendo necesario intervenir periódicamente para salvar vidas, a menos que se logre reducir las necesidades y cambiar las condiciones de vida fomentando la resiliencia y abordando las causas profundas del hambre y la malnutrición. El PMA, apoyándose en los principios enunciados por el Comité de Asistencia para el Desarrollo (CAD) de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE) en relación con el nexo entre acción humanitaria, desarrollo y paz, llevará este triple nexo a la práctica mediante actuaciones que “den prioridad a la prevención en todo momento, al desarrollo siempre que sea posible y a la acción humanitaria cuando sea necesario”. El PMA se ha comprometido a aprovechar sus competencias y capacidades para intervenir en situaciones de emergencia y llevar a cabo actividades de asistencia humanitaria y desarrollo de manera integrada, secuencial y escalonada. Esto le permitirá atender las necesidades urgentes de las personas en materia de seguridad alimentaria, nutrición y otras cuestiones esenciales, y ello mientras fortalece la resiliencia largo plazo de las personas ante perturbaciones y factores de perturbación, actúa en pro de la cohesión social y contribuye a la paz. Actuando de este modo, el PMA contribuye a los esfuerzos más amplios de las Naciones Unidas y los Gobiernos para incrementar el grado de coherencia y complementariedad de las iniciativas humanitarias, de desarrollo y en pro de la paz.

4.6 Importancia crucial de la información sobre los riesgos

44. El panorama actual, que se caracteriza por el aumento de las perturbaciones y los factores de perturbación, obliga al PMA a orientarse hacia programas que sean integrados y tengan en cuenta los riesgos y que ayuden a los Gobiernos, las comunidades y los hogares a crear capacidades, sistemas e instituciones más fuertes para que puedan gestionar múltiples riesgos. Los procesos de adopción de decisiones y programación basados en los riesgos se apoyan en la premisa de que hay que detectar las múltiples amenazas concomitantes y los riesgos complejos (como los originados por los conflictos, los desastres de origen climático y las crisis económicas) que pueden afectar al logro de los resultados previstos por el PMA, así como los riesgos que pueden generar las propias operaciones del organismo. El PMA evaluará sistemáticamente amenazas, riesgos y oportunidades de carácter complejo, e integrará la gestión de los riesgos en la planificación y ejecución de sus estrategias y programas a fin de reducir los riesgos y mitigar sus consecuencias.

4.7 Datos empíricos

45. El PMA utilizará enfoques programáticos que se orientarán a partir de datos empíricos y de las enseñanzas extraídas de sus realizaciones, una información que se derivará de las

actividades de investigación, seguimiento y evaluación, así como de los conocimientos producidos por las comunidades, los Gobiernos y los asociados. Los datos empíricos también apuntalarán la atención que el Programa presta a la consecución de resultados positivos. El PMA, que está determinado a reforzar la gestión y el análisis de datos y a garantizar una utilización óptima de estos en la toma de decisiones, aprovechará la tecnología y los datos para convertirse en una entidad basada en los conocimientos y los datos empíricos. Mejorará sus sistemas de recopilación de datos transformando en información y conocimientos unos datos de buena calidad desglosados por sexo, edad y discapacidad, lo cual facilitará la adopción de decisiones estratégicas y optimizará su respuesta a las necesidades humanitarias y de desarrollo. El PMA hará que sus sistemas de seguimiento sean más ágiles, lo cual incluye conseguir que los datos estén disponibles casi en tiempo real. Además de llevar a cabo intervenciones basadas en datos empíricos en situaciones de emergencia y crisis, procurará demostrar que se obtienen unos efectos a largo plazo.

5. El PMA en acción: Salvar vidas y cambiar la vida de las personas, prestar asistencia y desempeñar una función de habilitación

46. Los principales factores impulsores del hambre —los conflictos, la crisis climática y las recesiones económicas— también brindan oportunidades para renovar la actuación y mejorar el aprendizaje. Son puntos de partida para la elaboración de los programas del PMA, el establecimiento de nuevas asociaciones y la generación de datos empíricos.
 - El PMA, que fue galardonado con el Premio Nobel de la Paz en 2020, adoptará un enfoque que tenga en cuenta los conflictos y se fundamente en principios, y colaborará con otras entidades con miras a crear un entorno propicio para la paz mediante el fortalecimiento de la cohesión social, la promoción de un acceso equitativo a los recursos y servicios esenciales y la adopción de medidas destinadas a contribuir a la paz.
 - Frente a la crisis climática, el PMA se centrará en entender mejor los riesgos climáticos, ampliar e integrar en los PEP las medidas de adaptación y obtener financiación para el clima.
 - Con el fin de amortiguar las perturbaciones económicas, el PMA trabajará en asociación para combatir la pobreza mediante la valorización de capital humano y la mejora de los medios de subsistencia, estimulando al mismo tiempo las economías locales en el marco de sus intervenciones.
47. La magnitud y la complejidad de las perturbaciones y los factores de perturbación actuales exigen que los programas de múltiples asociados y multisectoriales atiendan en primer lugar las necesidades urgentes y, al mismo tiempo, aprovechen las oportunidades para fomentar la resiliencia y atajar las causas profundas de la vulnerabilidad. Con el fin de complementar las estrategias nacionales de los Gobiernos y las actividades de los asociados, el PMA asociará programas de ayuda humanitaria con programas de asistencia para el desarrollo en zonas geográficas seleccionadas; integrará los programas para hacer frente a desafíos multidimensionales, y establecerá una secuencia de trabajo lógica para obtener el máximo impacto a largo plazo.
48. El conjunto de las actividades encaminadas a obtener los distintos efectos estratégicos del PMA se determinará a nivel de los países sobre la base de la evaluación de las necesidades y la complementariedad de los diversos actores y se expondrá en los PEP que apruebe la Junta o que se aprueben en virtud de facultades delegadas. El PMA solo llevará a cabo actividades en las que tenga una ventaja comparativa y utilizará datos empíricos para fundamentar las decisiones de ampliación de escala de las mismas.

5.1 Efecto 1: Las personas están en mejores condiciones para satisfacer sus necesidades alimentarias y nutricionales urgentes.

49. Habida cuenta de la situación mundial, el PMA centrará escrupulosamente su atención en su capacidad de intervención en casos de emergencia, dando prioridad a seguir reforzándola y a acrecentar su eficiencia y eficacia. El acceso a los alimentos ocupa un lugar central en la mayoría de las crisis humanitarias, y los conocimientos especializados, la flexibilidad y la presencia operacional hacen del PMA un líder indiscutible para abordar las necesidades alimentarias urgentes y constituyen al mismo tiempo la columna vertebral en la radica el apoyo que se presta a las actividades humanitarias en su conjunto. Sin embargo, queda mucho por hacer para garantizar sistemáticamente la mejora de la preparación, la alerta temprana y la adopción de medidas preventivas sólidas; desplegar rigurosamente la capacidad de refuerzo inmediato en todas las esferas pertinentes de las intervenciones de emergencia del PMA y desarrollar la fuerza de trabajo destinada a operar en situaciones de emergencia, y garantizar al mismo tiempo la escala y la calidad de los programas propuestos, en especial la observancia de los principios humanitarios y las prioridades transversales.
50. **Responder en el momento oportuno.** Para centrarse cada vez más en la adopción de medidas preventivas hay que invertir en herramientas y plataformas innovadoras de alerta temprana y vincular esta alerta con medidas de previsión, preparación e intervención temprana que ayuden a las personas a satisfacer sus necesidades alimentarias y nutricionales y otras necesidades básicas. Los planes para imprevistos del PMA basados en los riesgos permitirán establecer reservas preventivas de alimentos, artículos no alimentarios y equipo (por ejemplo, unidades de almacenamiento móviles, equipo de almacenamiento y artículos de protección personal) y poner en marcha mecanismos de coordinación, procedimientos operativos estándar y sistemas basados en el uso de efectivo⁴⁸. El Programa actuará de forma coordinada con los asociados para activar los sistemas de preparación y de intervención temprana internamente, a escala nacional y en todo el sistema con el fin de prever y mitigar los efectos negativos y posibilitar al mismo tiempo intervenciones humanitarias oportunas y eficaces. Para ello, intensificará su labor con el Comité Permanente entre Organismos, y colaborará con la FAO en las esferas de la alerta temprana y la Clasificación Integrada de la Seguridad Alimentaria en Fases. El PMA también fortalecerá la flexibilidad y la agilidad de su cadena de suministro para anticipar y atender más eficazmente las situaciones de emergencia humanitaria que vayan presentándose, para lo cual revisará y ampliará el Mecanismo de gestión global de los productos, mejorará la planificación en materia de fuentes de abastecimiento y entregas, y adoptará las existencias virtuales y otras soluciones innovadoras en el entorno de la cadena de suministro, así como las medidas necesarias para que se pueda disponer en tiempo real de información sobre la demanda y la oferta.
51. **Responder con el personal idóneo.** Una de las prioridades institucionales es garantizar la eficacia del PMA en las situaciones de emergencia. Con arreglo a los protocolos de ampliación de los medios humanitarios a nivel de todo el sistema establecidos por el Comité Permanente entre Organismos⁴⁹, el PMA activará y desplegará empleados y recursos operacionales, administrativos y financieros en un plazo de 72 horas a partir de una emergencia a fin de poder ser plenamente apto para su finalidad y disponer para ello de toda la gama de capacidades necesarias sobre el terreno, incluidas las competencias directivas y de gestión de programas. Para acelerar su actuación y acrecentar la eficacia y la

⁴⁸ "Política en materia de preparación para la pronta intervención en emergencias: fortalecer la preparación del PMA para emergencias en pro de la eficacia de las intervenciones" (WFP/EB.2/2017/4-B/Rev.1).

⁴⁹ Comité Permanente entre Organismos. 2018. *Protocol 1. Humanitarian System-Wide Scale-Up Activation: Definition and Procedures*.

eficiencia de su acción, el PMA recurrirá a la Cuenta de Respuesta Inmediata financiada por los donantes, un mecanismo con el que se garantiza que haya recursos disponibles para la preparación y respuesta en casos de emergencia a fin de facilitar la adopción de medidas de preparación y prevención. El PMA fortalecerá su fuerza de trabajo asegurándose de que pueda desplegarse personal capacitado y experimentado de todas las esferas funcionales para respaldar una rápida ampliación de las actividades y poder atender a las personas más vulnerables. Las capacidades de los asociados son indispensables y el PMA revisará las modalidades vigentes y su acuerdo estándar de asociación sobre el terreno con las organizaciones no gubernamentales (ONG) asociadas cooperantes para facilitar el despliegue rápido de las capacidades de los asociados internacionales y locales.

52. **Responder de la manera apropiada.** Consciente de que la mejor manera de lograr realizar intervenciones rápidas, en gran escala y sostenibles es recurrir a los actores nacionales y locales, el PMA procurará ofrecer mayor apoyo a los Gobiernos y los equipos locales de respuesta inicial en sus esfuerzos por fortalecer sus capacidades para anticiparse y reaccionar ante las perturbaciones y por prestar asistencia y apoyo de alta calidad a las personas con necesidades urgentes. Lograr y mantener el acceso a las poblaciones permitirá proporcionar asistencia destinada a salvar vidas y preservar la dignidad humana, así como dialogar con los actores, lo que puede contribuir a reducir las tensiones y ofrecer oportunidades de resolución de conflictos. El trabajo de proximidad del PMA con las poblaciones y la consiguiente confianza y aceptación del PMA, en particular a nivel de las comunidades, pueden ofrecer oportunidades para que las intervenciones de fomento de la seguridad alimentaria y la prestación de servicios contribuyan a la paz a nivel local. Las situaciones de emergencia serán los principales puntos de partida para que el PMA lleve a cabo sus actividades de modo que permitan responder a las necesidades básicas, no causen daños, sean accesibles para todos y fortalezcan las capacidades y la resiliencia.
53. La labor del PMA para atender las necesidades alimentarias y nutricionales urgentes y sus elecciones acerca de las actividades y las modalidades de asistencia se basan en evaluaciones que responden a algunas preguntas fundamentales, a saber: ¿Quiénes son las personas en situación de inseguridad alimentaria o de vulnerabilidad? ¿Por qué se encuentran en esta situación? ¿Cuántas son? ¿Dónde viven? Las actividades del PMA se apoyan asimismo en las actividades de selección de beneficiarios con las que se determina cuáles son los hogares y las personas más necesitados, y en las operaciones de inscripción o registro, que permiten asignar a los hogares e individuos afectados a los programas pertinentes.
54. Los hogares pobres, que disponen de recursos limitados, ya deben establecer prioridades entre necesidades básicas contrapuestas —como el alquiler, la atención sanitaria, los gastos escolares y la alimentación—, mientras que, al mismo tiempo, los problemas de salud y el acceso al agua potable pueden afectar negativamente a la seguridad alimentaria y nutricional. Por lo tanto, para atender eficazmente las necesidades urgentes de alimentación y nutrición es fundamental comprender las necesidades básicas de las personas y abordarlas junto con los asociados. En consecuencia, aprovechando sus años de experiencia y liderazgo en materia de evaluación y análisis de la seguridad alimentaria, el Programa está adoptando cada vez con más frecuencia un enfoque basado en las necesidades básicas, es decir, un entendimiento común de toda la gama de necesidades, respaldado por datos y centrado en las personas, para poner fin a las privaciones. Por ejemplo, el PMA y la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados (ACNUR) se han comprometido a atender las necesidades básicas de los refugiados, los repatriados, los solicitantes de asilo y las PDI vulnerables, entre ellos las mujeres y las personas con discapacidad.

Recuadro 3: Poblaciones en movimiento

Actualmente, más del 1 % de la población mundial está desplazada. En 2020, en el mundo había 26 millones de refugiados, 4 millones de solicitantes de asilo, 55 millones de PDI y casi 4 millones de venezolanos desplazados en el extranjero⁵⁰. El número de personas obligadas a desplazarse a causa de los conflictos, la violencia y la persecución se ha duplicado en un decenio. El 80 % de las personas desplazadas viven en países afectados por el hambre y la malnutrición agudas, y muchos de esos países se enfrentan a riesgos relacionados con el clima o a otro tipo de desastres. Las crisis planteadas por los desplazamientos son de carácter cada vez más urbano y, en muchos casos, prolongado, y los refugiados encuentran especiales restricciones para acceder a la tierra, el empleo y los servicios sociales. Como resultado de ello, las necesidades suelen acabar superando los recursos disponibles, una situación que fuerza a la comunidad de asistencia humanitaria a adoptar decisiones difíciles en materia de establecimiento de prioridades. Esta es una cuestión de importancia vital para el PMA como agente responsable de satisfacer las necesidades alimentarias de los refugiados y una de las entidades más importantes en la prestación de asistencia humanitaria a las poblaciones desplazadas. Casi una tercera parte de sus beneficiarios son refugiados, PDI o repatriados.

La colaboración con los asociados será esencial para apoyar adecuadamente a las personas desplazadas. En 2020, el PMA y el ACNUR establecieron la Plataforma Común para la Excelencia de los Programas y la Selección de Beneficiarios. Esta iniciativa, en cuyo marco se trabaja en pro de resultados comunes que permitan atender mejor las necesidades de los refugiados vulnerables, como el empleo y el acceso a los servicios financieros, se ajusta a las mejores prácticas actuales por lo que se refiere al enfoque basado en el nexo entre acción humanitaria, desarrollo y paz, y seguirá siendo la piedra angular de la labor del PMA en beneficio de los refugiados. El Programa seguirá ampliando su presencia sobre el terreno y sus relaciones de asociación cuando interviene en crisis de desplazamiento, y se asegurará en la mayor medida posible de que los recursos permitan atender las necesidades de las personas más vulnerables.

55. Entre las actividades de los programas que son especialmente pertinentes en las situaciones de emergencia cabe destacar: las transferencias de alimentos y efectivo que restablecen el acceso a los alimentos; los servicios de nutrición de emergencia para prevenir y tratar la malnutrición, y el recurso a escuelas y centros de salud para los programas de alimentación selectiva. La participación de las poblaciones afectadas por desastres en las actividades laborales que contribuyen a restaurar los activos y las infraestructuras básicas también puede formar parte de una respuesta de emergencia. En conjunto, estas intervenciones pueden ofrecer oportunidades para satisfacer necesidades esenciales a la vez que apoyar iniciativas a largo plazo destinadas a mejorar los resultados en materia de nutrición, salud y educación, así como la seguridad alimentaria en general.
56. La adaptación al contexto local de las intervenciones de emergencia, una esfera en la que las autoridades nacionales y locales y la sociedad civil son cada vez más activas, ofrece al PMA nuevas posibilidades para desempeñar una función más orientada a la habilitación a través de la prestación de asesoramiento técnico y el fortalecimiento de las capacidades nacionales y locales en materia de respuesta de emergencia y gestión del riesgo de desastres. En colaboración con el UNICEF, el Banco Mundial y otras entidades, el PMA ayudará a los Gobiernos a aprovechar los sistemas de protección social existentes, siempre que sea posible, para satisfacer las necesidades alimentarias y nutricionales y otras necesidades básicas en casos de emergencia.
57. También es fundamental la función del PMA en el marco de la estructura humanitaria en su conjunto, desde la dirección de los módulos de acción agrupada hasta el empoderamiento de los actores locales y nacionales mediante servicios de intervención de emergencia. Los datos empíricos⁵¹ demuestran que el Programa ha mantenido un firme liderazgo en los

⁵⁰ Si bien es probable que necesiten protección internacional con arreglo a lo dispuesto en la Declaración de Cartagena, los venezolanos desplazados a otros países no han solicitado asilo en los países que los acogen y, por consiguiente, no son considerados refugiados ni solicitantes de asilo.

⁵¹ Evaluación de los PEP de primera generación (los de Bangladesh, el Camerún y la República Democrática del Congo).

sectores de la seguridad alimentaria, la logística y las telecomunicaciones de emergencia. El PMA seguirá habilitando a los actores nacionales y mundiales para que puedan cooperar más eficazmente para alcanzar los ODS, consciente de que los arreglos estipulados previamente con los asociados de reserva los convierte en contribuidores indispensables para la prestación de servicios comunes. El PMA establecerá asociaciones con el sector privado e instituciones de investigación para incorporar las innovaciones tecnológicas en todas sus intervenciones de emergencia.

58. El PMA, aprovechando sus sistemas y redes en el ámbito de las cadenas de valor, garantizará el suministro de servicios en situaciones de emergencia en nombre de sus asociados y comprará y entregará alimentos a granel y alimentos nutritivos especializados destinados a terceras partes, incluidos los Gobiernos, para programas humanitarios y de redes de seguridad. El PMA adaptará su coordinación, liderazgo, estrategia y modelos operativos para garantizar que la prestación de servicios sea rápida, pueda ampliarse y esté lista para futuras emergencias ocasionadas por conflictos y de carácter sanitario, climático y económico.
59. La infraestructura es un elemento fundamental para llegar a zonas remotas o afectadas por conflictos. Por lo tanto, las obras de ingeniería son fundamentales para mantener el acceso, salvar vidas, proteger los medios de subsistencia, apoyar a las comunidades para que puedan atender sus necesidades alimentarias y nutricionales y permitir la recuperación rápida después de desastres. Previa solicitud, el PMA, en asociación con otras entidades para hacer llegar los suministros hasta los puntos de entrega finales, establecerá infraestructura segura y accesible en los contextos de emergencia (por ejemplo, almacenes, puentes y bases logísticas) y se centrará en cómo la ingeniería puede atender las necesidades de infraestructura.

Recuadro 4: Cambiar la vida de las personas a la vez que se salvan vidas

Las situaciones de emergencia presentan al PMA una oportunidad importante para maximizar su impacto. La dicotomía entre salvar vidas en situaciones de emergencia y cambiar la vida de las personas por la vía de fomentar la resiliencia y abordar las causas profundas de los problemas es cada vez menos válida en un contexto de perturbaciones, factores de perturbación y vulnerabilidades estructurales que se combinan. Por consiguiente, el PMA procurará no solo combinar distintos elementos de su oferta programática, sino también integrarlos plenamente.

Las oportunidades de cambiar vidas mientras se salvan vidas son muchas. Haciendo que en la asistencia alimentaria se tenga en cuenta la nutrición y complementando este tipo de asistencia con estrategias destinadas a promover cambios de comportamiento se contribuye al desarrollo del capital humano. Canalizando su asistencia de emergencia a través de los sistemas nacionales de protección social, el PMA puede, además, fortalecer las instituciones y permitir a los beneficiarios acceder a redes de seguridad permanentes. Por otra parte, utilizadas en situaciones de emergencia, las TBM estimulan las economías locales e incentivan al sector privado para que haga llegar la conectividad y los servicios a las zonas rurales. Cuando proporcione TBM en países que presenten una acusada devaluación de la moneda y donde los precios de los productos básicos y la inflación del precio de los alimentos sean elevados, el PMA procurará aplicar un tipo de cambio equivalente al del mercado para que los beneficiarios reciban la cuantía total de las transferencias que les correspondan y para poder hacer, junto a sus asociados, un seguimiento de la asignación y el uso de dichas transferencias.

5.2 Efecto 2: Las personas obtienen mejores resultados en materia de nutrición, salud y educación.

60. El objetivo del Hambre Cero no se alcanzará únicamente mediante intervenciones humanitarias. Las perturbaciones y los factores de perturbación seguirán generando necesidades urgentes y agravando el hambre y la malnutrición a menos que se aborden también las vulnerabilidades estructurales. Para no dejar a nadie atrás es necesario que el PMA saque provecho de su versatilidad y trabaje con sus asociados tanto para salvar vidas

como para cambiarlas. La presencia del Programa sobre el terreno a nivel mundial y su historial de prestación de asistencia a personas necesitadas en situaciones diferentes y difíciles, muchas veces crisis prolongadas, le permiten tener una perspectiva única sobre cómo abordar los problemas del hambre crónica. Mediante la ampliación de los servicios destinados a abordar las causas inmediatas y subyacentes de la malnutrición, el suministro de comidas escolares nutritivas y el fortalecimiento de la protección social, el PMA contribuye a la creación de capital humano y a abordar las vulnerabilidades estructurales.

61. Los primeros 1.000 días de vida, desde la concepción hasta el segundo cumpleaños del niño, son un período único en el que se sientan las bases de una salud, un crecimiento y un desarrollo cerebral óptimos. El apoyo prestado durante este período constituye una optimización excepcional del uso de los recursos porque permite evitar la malnutrición y sus efectos a largo plazo. Por ello, el PMA y sus asociados darán prioridad a las intervenciones que sean eficaces para combatir la emaciación, el retraso del crecimiento y las carencias de micronutrientes entre las mujeres embarazadas y madres lactantes y los niños de pecho y niños pequeños. Estas intervenciones incluyen el uso y la ampliación de alimentos ricos en nutrientes para satisfacer las necesidades de las mujeres, las adolescentes, los niños pequeños y las personas con discapacidad, y la prestación de servicios más amplios —sistemas de protección social que integren la dimensión nutricional y sistemas alimentarios más saludables, sostenibles y equitativos—, concebidos específicamente para abordar las causas subyacentes de la malnutrición. El PMA también abordará las necesidades especiales de las personas con VIH o afectadas por el virus y las personas con tuberculosis, y tendrá en cuenta las consiguientes repercusiones económicas y sociales.
62. La necesidad de mantener una buena salud y nutrición no termina cuando los niños llegan a la edad escolar; hay cada vez más datos empíricos a escala mundial que indican que la nutrición de los niños exige una inversión que se extienda a lo largo de los primeros 8.000 días de vida, en el marco de un enfoque basado en el ciclo de vida que apoya el desarrollo del capital humano y la resiliencia de las comunidades⁵². El gran volumen de datos empíricos que demuestra los efectos transformadores de los programas de alimentación y salud escolar y los progresos realizados por los Gobiernos en los últimos 10 años pone de relieve que los programas integrados de alimentación escolar contribuirán a mejorar los sistemas educativos y el aprendizaje, a respaldar la recuperación después de la pandemia, a subsanar las desigualdades de género y de otro tipo y a mejorar la salud y la nutrición de los niños, al tiempo que impulsarán la transformación de los sistemas alimentarios⁵³.
63. El PMA liderará estas actividades a nivel mundial para velar por que todos los niños con hambre tengan acceso a comidas escolares nutritivas y a servicios conexos en materia de salud y nutrición. Durante los próximos 10 años, hará de su programa en esta esfera su punta de lanza de las actuaciones que lleva a cabo para cambiar la vida de millones de niños vulnerables y sus familias⁵⁴. Aprovechando sus 60 años de experiencia en ayudar a los países a realizar programas de comidas escolares, situará la salud y la nutrición escolares en las agendas mundiales y regionales, movilizará asociaciones y actividades de promoción, contribuirá al liderazgo intelectual y trabajará con los países para mejorar la calidad y la eficiencia de los programas de alimentación escolar de titularidad nacional, entre otras cosas, ampliando su alcance para atender a los más vulnerables. En los países que necesiten

⁵² Bundy, D.A.P., de Silva, N., Horton, S., Jamison, D.T., Schultz, L. y Patton, G.C., 2017. [Investment in child and adolescent health and development: key messages from Disease Control Priorities](#), 3ª edición. En: *The Lancet*, Vol. 391, No. 10121. (en línea).

⁵³ PMA. 2020. [El Estado de la Alimentación Escolar a Nivel Mundial 2020](#).

⁵⁴ PMA. 2020. [A Chance for every Schoolchild - WFP School Feeding Strategy 2020 – 2030](#).

apoyo operacional, el PMA y los asociados ejecutarán programas de alimentación escolar bien concebidos y que tengan en cuenta la nutrición de los niños y los adolescentes a fin de apoyar la asistencia y la retención escolares y ayudar a hacer frente a la triple carga de la malnutrición: la desnutrición, la hipernutrición y las carencias de micronutrientes. En la medida de lo posible, el PMA fomentará la práctica de abastecer las comidas escolares con productos local, en particular de pequeños agricultores.

64. Aprovechando los respectivos mandatos y capacidades de los organismos, el PMA intensificará su labor con la FAO, el UNICEF, el Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA), la Organización Mundial de la Salud (OMS) y las ONG para llevar a cabo programas integrados de salud, nutrición y educación en las escuelas, que podrían permitir, entre otras cosas, tratar las infecciones parasitarias, impartir educación nutricional y remediar la falta de agua y saneamiento adecuados. Esta labor incluirá asimismo la adopción de medidas especiales destinadas a promover y apoyar la educación de las niñas. A fin de reforzar sus capacidades para ayudar a los países, el PMA adoptará nuevos enfoques y colaborará en especial con el Consorcio de Investigación para la Salud y la Nutrición en las Escuelas, dirigido por la Escuela de Higiene y Medicina Tropical de Londres, que aportará datos empíricos sobre el uso óptimo de las inversiones nacionales y las mejores prácticas mundiales. El grupo de trabajo sobre financiación, dirigido por la Comisión de Educación, buscará formas innovadoras para que los países puedan financiar los programas de forma sostenible.

Recuadro 5: La Coalición para las Comidas Escolares estimula el apoyo

Unos 53 países y 45 asociados lanzaron la Coalición para las Comidas Escolares en la Cumbre de las Naciones Unidas sobre los Sistemas Alimentarios de 2021. Esta coalición promoverá la adopción de programas nacionales de comidas escolares sostenibles con el fin de garantizar que, para 2030, todos los niños disfruten de una buena nutrición, salud y educación⁵⁵. El PMA contribuirá a la organización y gestión general de la iniciativa, que está dirigida por los Gobiernos, mediante el aumento de la capacidad de su Sede en Roma, que se encargará de la coordinación de la Coalición.

A fin de lograr este ambicioso objetivo, el PMA trabajará con los Gobiernos y los asociados para promover el compromiso de los países con esta coalición, abordar las principales causas de congestión que entorpecen la ampliación de las actividades e institucionalizar el apoyo mundial⁵⁶. Gracias a las asociaciones renovadas con la Alianza Mundial para la Educación, el UNICEF y la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), se asegurará de que los programas de comidas escolares tengan prioridad en el sector de la educación. Por medio de asociaciones con la FAO, el FIDA, la OMS y el Banco Mundial se promoverá el establecimiento de conexiones entre los sectores de la agricultura, la nutrición, la protección social y la salud. El PMA colaborará con el ACNUR y el fondo “La Educación No Puede Esperar” a fin de reforzar su labor en situaciones de crisis humanitarias. En colaboración con entidades regionales como la Unión Africana, se esforzará por garantizar que los programas nacionales de comidas escolares sostenibles sean una prioridad en las agendas de desarrollo a nivel nacional y regional.

65. Trabajando en asociación, el PMA tiene previsto centrarse en las medidas necesarias para mejorar el acceso a dietas nutritivas. A tal fin, incorporará programas destinados a promover cambios sociales y de comportamiento para prestar atención a la cuestión de la demanda y apoyar la preferencia por alimentos saludables, la inocuidad de los alimentos y las prácticas de higiene. Por ejemplo, analizará los patrones de gasto para reconocer los comportamientos de los consumidores que deberían promoverse para mejorar su dieta. El PMA seguirá siendo un miembro activo del Grupo de las Naciones Unidas para la Nutrición,

⁵⁵ Coalición para las Comidas Escolares. 2021. *Concept Note of School Meals Coalition. Nutritious & healthy lives for children everywhere.* <https://foodsystems.community/es/school-meals-coalition-nutrition-health-and-education-for-every-child/>

⁵⁶ Las prioridades estratégicas forman parte de las recomendaciones formuladas en la evaluación estratégica de la contribución de las actividades de alimentación escolar en la consecución de los ODS dirigida por la Oficina de Evaluación del PMA.

contribuirá a la tercera fase del Movimiento para el Fomento de la Nutrición y trabajará en estrecha colaboración con el UNICEF y otras entidades para ampliar la prevención y el tratamiento de la emaciación infantil. Asimismo, establecerá asociaciones y coaliciones sólidas entre el sector público y el privado para preconizar la integración de la nutrición y se centrará en las sinergias capaces de promover la producción de alimentos nutritivos, el acceso físico y la asequibilidad económica a esos alimentos por parte de los grupos más vulnerables, así como la demanda de esos productos.

66. El PMA también se servirá de sus programas a modo de catalizadores para abordar las vulnerabilidades y ayudar a desarrollar el capital humano haciendo que los beneficiarios adquieran competencias y conocimientos. Por ejemplo, en las zonas urbanas trabajará con los asociados con objeto de combinar la asistencia alimentaria y en efectivo con capacitación en emprendimiento, actividades de apoyo entre iguales y acceso a la financiación y los conocimientos financieros básicos para empoderar a los jóvenes a fin de que puedan desarrollar competencias técnicas y profesionales y procurarse sus propios medios de subsistencia. Además, a la hora de hacer transferencias de efectivo, el Programa trabajará con los asociados para ayudar a garantizar que los beneficiarios tengan los conocimientos informáticos y financieros necesarios, como nociones básicas de aritmética y gestión financiera, para poder acceder a su dinero y utilizarlo. El PMA utilizará y apoyará servicios digitales que sean accesibles a todos. Los datos empíricos demuestran que los efectos de los programas que utilizan el efectivo son mayores cuando los programas de distribución están diseñados para hacer que los beneficiarios (especialmente las mujeres y las personas con discapacidad) dispongan de sus propias cuentas bancarias⁵⁷.
67. Al mismo tiempo, el PMA contribuirá a remediar la vulnerabilidad, la pobreza, la inseguridad alimentaria, la malnutrición y las desigualdades mediante la prestación de apoyo a programas de protección social en entornos rurales y urbanos y la redistribución de recursos que ayuden a las personas a satisfacer sus necesidades básicas. El Programa utilizará su gran experiencia sobre el terreno y a nivel operacional, sus capacidades de análisis y sus conocimientos en materia de seguridad alimentaria y nutrición para complementar la labor de los Gobiernos y sus asociados, y también recurrirá a los conocimientos especializados del UNICEF sobre la infancia, las familias y los servicios esenciales y a la capacidad del Banco Mundial en las áreas de la reforma de los sistemas de protección social y la formulación de políticas.

⁵⁷ CBM Global. 2021. *Inclusive Humanitarian Cash Assistance Programming Cycle*; Gates Foundation. 2019. *Women's Digital Financial Inclusion in Africa: Report prepared at the request of the G7 French Presidency*; GIZ. 2021. *Women's Financial Inclusion Toolkit: Paving the way for women's economic empowerment*; S. Prina. 2015. *Banking the poor via savings accounts: Evidence from a field experiment*, Journal of Development Economics, 115(C); Somville y Vandewalle. 2018. *Saving by Default: Evidence from a Field Experiment in Rural India*, American Economic Journal: Applied Economics, 10(3); Suri y Jack. 2016. *The long-run poverty and gender impacts of mobile money*, Science 354(6317).

Recuadro 6: Una vía de acceso a la inclusión financiera digital

En el mundo hay 1.700 millones de personas excluidas de los servicios financieros formales. Por otro lado, la brecha digital entre hombres y mujeres no ha variado mucho durante el pasado decenio; solo el 65 % de las mujeres tiene una cuenta bancaria o de dinero móvil, mientras que entre los hombres esa proporción es del 72 %⁵⁸. El PMA cree en un ecosistema financiero inclusivo que haga llegar unos productos y servicios financieros digitales asequibles a toda la población. Las personas deberían tener las capacidades financieras y digitales necesarias para adoptar decisiones financieras bien fundamentadas. El sector privado tendría que contar con los incentivos de mercado adecuados para ampliar el alcance de sus redes y ofrecer soluciones innovadoras, sin dejar de respetar los derechos de los clientes y las normas de protección de estos. Asimismo, los entornos normativos y las políticas y estrategias de inclusión financiera de los países deberían ser inclusivos y propiciar la inclusión financiera digital de toda la población.

Las transferencias de efectivo dirigidas a atender las necesidades alimentarias y otras necesidades básicas pueden utilizarse también como una primera oportunidad de acceder a cuentas y servicios financieros, lo cual es fundamental para la inclusión financiera digital. El PMA se esforzará por garantizar que las mujeres reciban el efectivo digital en cuentas de las que ellas sean titulares y que puedan utilizar esas cuentas de forma segura al tiempo que acceden a otros servicios financieros asequibles adaptados a sus necesidades. Trabajar con asociados para diseñar programas que amplíen las oportunidades para las mujeres permitirá que las TBM sirvan para eliminar las desigualdades de género en materia de inclusión financiera digital y que se avance en el empoderamiento económico de las mujeres, que resulta fundamental para mejorar la seguridad alimentaria y alcanzar el ODS 2.

5.3 Efecto 3: Las personas disponen de medios de subsistencia mejores y sostenibles.

68. Fomentando el capital humano y abordando otras vulnerabilidades estructurales se sientan las bases para mejorar los medios de subsistencia. Estos, a su vez, protegen a las personas frente a los riesgos en cascada originados por la crisis climática mundial y perturbaciones o factores de perturbación de otro tipo, abriendo una vía en la búsqueda de soluciones sostenibles para el hambre y la malnutrición. Los medios de subsistencia de los pequeños agricultores están cada vez más expuestos a factores de perturbación de carácter económico, ambiental o relacionados con el clima. Al mismo tiempo, la pobreza, la inseguridad alimentaria y la malnutrición son fenómenos cada vez más urbanos, y muchas personas dependen de la economía informal para subsistir. Los programas integrados y que tienen en cuenta los riesgos que el PMA lleva a cabo en estrecha colaboración con los interlocutores nacionales y otros asociados contribuirán a la mejora y la adaptación de los medios de subsistencia de las personas más vulnerables en las zonas rurales y urbanas.
69. El PMA, junto con sus asociados, ayudará a las comunidades en situación de inseguridad alimentaria a proteger, restablecer, crear y mejorar los activos principales y las infraestructuras básicas que favorecen sus medios de subsistencia, su seguridad alimentaria y su nutrición. Estos activos pueden reducir la vulnerabilidad ante los riesgos climáticos y ayudar a las personas a resistir mejor los efectos adversos de los desastres, por ejemplo, mediante la rehabilitación de tierras, las infraestructuras de almacenamiento de agua y de riego, los muros de contención de las inundaciones o las canalizaciones para aguas pluviales. Los datos empíricos han demostrado que los programas inclusivos y equitativos destinados a la creación de activos comunitarios y domésticos pueden contribuir a la igualdad de género y al empoderamiento de las mujeres, y mejorar y proteger tanto las dietas como la nutrición de todas las personas afectadas. Estos resultados tienen una importancia crucial si se tiene en cuenta que los riesgos en cascada afectan de manera desproporcionada a las mujeres, las niñas y otros grupos diversos. Los efectos de los programas del PMA de creación de activos comunitarios y domésticos son fruto de unas relaciones de asociación sólidas con la sociedad civil, las comunidades y los Gobiernos, y de

⁵⁸ Banco Mundial. 2017. *The Global Findex Database 2017: Measuring Financial Inclusion and the Fintech Revolution*.

una participación sistemática de estos en las actividades, dado que se trabaja en las mismas comunidades y con los mismos hogares a lo largo de varios años.

Recuadro 7: Agua y seguridad alimentaria

El éxito de toda intervención de mejora de la alimentación y la nutrición depende en parte de que las comunidades afectadas tengan acceso a agua potable. Cuando no lo tienen, las intervenciones del PMA podrían ser insuficientes. Por consiguiente, el Programa seguirá colaborando con los asociados para asegurarse de que sus intervenciones estén complementadas con un acceso regular al agua potable y, llegado el caso, podrá encargarse él mismo de hacer sondeos o perforar pozos cuando no haya otras entidades que puedan hacerlo.

La conservación del suelo y el agua, sumada a la captación de aguas, es uno de los principales medios de que dispone el PMA para contribuir a la seguridad alimentaria. Gracias a las actividades de creación de activos comunitarios y domésticos, los proyectos de infraestructura hídrica basados en la comunidad que pueden realizarse en gran escala se combinan con intervenciones de captación de aguas a fin de mejorar el acceso de los hogares y las comunidades al agua para diversificar la producción agrícola y ganadera, favorecer la creación de empleo para los jóvenes y servir para uso doméstico. La construcción de infraestructuras de mayor tamaño y más complejas —como represas, gaviones y diques de arena—, que proporcionan mayores beneficios a largo plazo para las comunidades, es preferible afrontarla mediante programas complementarios realizados en asociación, por ejemplo, con ONG y con otros asociados de las Naciones Unidas.

70. Mediante actividades de apoyo a los mercados agrícolas en favor de los pequeños productores, el PMA ayudará a mejorar los medios de subsistencia de estos últimos al permitirles aumentar la producción y el suministro de alimentos variados y nutritivos, estableciendo vínculos más sólidos entre ellos y los compradores, proveedores y suministradores de servicios financieros del sector privado a nivel local. El PMA, aprovechando el impacto de sus compras, generará un mercado garantizado, justo y rentable para los pequeños agricultores marginados —mujeres y hombres— por medio de contratos formales previsible y los ayudará a crear agrupaciones. Las actividades de apoyo a los mercados agrícolas en favor de los pequeños productores, asociadas a intervenciones de creación de activos comunitarios y domésticos y en las esferas de la energía limpia y la gestión de los riesgos climáticos, ayudarán también a que los pequeños agricultores se adapten a las consecuencias de la crisis climática y fomentarán la resiliencia. Además, a través de las actividades de alimentación escolar basada en la producción local, el PMA contribuirá a la creación de empleo en los sectores de la elaboración, la restauración y el empaquetado⁵⁹, mientras que los escolares se beneficiarán con el consumo de comidas nutritivas elaboradas con productos locales, frescos y variados⁶⁰.
71. El PMA ofrecerá protección a las comunidades en situación de riesgo mediante mecanismos de financiación basados en previsiones y ampliando el acceso a los servicios financieros y las soluciones de microseguros. Partiendo de los logros obtenidos con asociados como la Capacidad Africana para la Gestión de Riesgos, ayudará a fortalecer los sistemas nacionales y regionales de financiación de riesgos. El Programa aprovechará su experiencia en operaciones en lugares remotos y el trabajo con proveedores de servicios para ampliar el acceso a los servicios financieros y a las soluciones de microseguros, estudiando al mismo tiempo posibles planes de ahorro a nivel de las aldeas para gestionar mejor las perturbaciones. Para hallar la combinación óptima de herramientas y establecer unos sistemas de financiación eficaces del riesgo de desastre, el PMA invertirá en la generación

⁵⁹ Aunque los beneficios económicos de la alimentación escolar con productos locales son bien sabidos (véase, por ejemplo: PMA, FAO, FIDA, Nueva Alianza para el Desarrollo de África, Fundación Mundial para la Nutrición Infantil, Asociación para el Desarrollo Infantil. 2018. *Home-Grown School Feeding Resource Framework*. Documento técnico), comprender mejor las posibilidades de emprender actividades económicas en los distintos eslabones de la cadena de valor de la alimentación escolar con productos locales permitirá crear un mayor número de trabajos remunerados.

⁶⁰ PMA. 2016. *Food Assistance for Assets (FFA) for Zero Hunger and Resilient Livelihoods Manual*. *World Food Programme (wfp.org)*. El potencial de las actividades de creación de activos comunitarios y domésticos para reducir las desigualdades que sufren otros grupos, como las personas con discapacidad o los ancianos, también resulta prometedor.

de datos empíricos sobre la importancia de una actuación temprana por lo que se refiere al impacto y la optimización de los costos. Los programas del PMA relacionados con la adaptación al cambio climático ayudan a fortalecer la resiliencia ante las crisis climáticas y la inestabilidad de todo el sistema alimentario por medio de actividades que fomentan el uso de variedades resistentes a la sequía, la rotación de cultivos, los cultivos intercalados, las actividades agroforestales, la reducción de las pérdidas posteriores a la cosecha y la mejora de los métodos de elaboración; también facilitan el acceso de los pequeños agricultores a la información climática para que puedan adoptar decisiones bien fundamentadas.

72. El PMA ampliará sus asociaciones y sinergias operacionales en el marco del sistema de las Naciones Unidas, comenzando por reforzar su colaboración con los organismos con sede en Roma a fin de mejorar el acceso a los activos, las infraestructuras y los servicios financieros rurales y el control de los mismos por parte de las personas que sufren inseguridad alimentaria, así como de aprovechar los enfoques basados en las cadenas de valor para conseguir unos sistemas alimentarios más resilientes e inclusivos. Con arreglo al memorando de entendimiento firmado en junio de 2018, los tres organismos se comprometieron a colaborar en pos de unos resultados colectivos en apoyo de las prioridades establecidas por los países respecto del logro del ODS 2. El PMA seguirá ampliando su colaboración con el UNICEF, que está centrada en el agua, el saneamiento y la higiene, la nutrición y los servicios de educación; con la OMS, para apoyar las intervenciones en el ámbito de la salud, y con la Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres (ONU-Mujeres), para promover la igualdad de género y acelerar el empoderamiento de las mujeres. Prosiguiendo su participación activa en el Mecanismo Interinstitucional de las Naciones Unidas sobre Todas las Cuestiones Relacionadas con el Agua Dulce, Incluido el Saneamiento (ONU-Agua), complementará los programas y políticas de la FAO y otros asociados en el ámbito de la ordenación de las cuencas hidrográficas. Mantendrá su colaboración con el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), la FAO y el FIDA para abordar las consecuencias de la crisis climática en las comunidades vulnerables.

Recuadro 8: Un enfoque de fomento de la resiliencia integrado

No hay ninguna actividad que pueda fomentar por sí sola la resiliencia de las personas, las instituciones y los sistemas. La resiliencia es el resultado de programas multisectoriales integrados que desarrollan la resiliencia y las capacidades y abordan las vulnerabilidades. El contexto, las capacidades de los Gobiernos y los tipos de perturbaciones y factores de perturbación determinarán los puntos de partida del PMA en lo relativo al fomento de la resiliencia. Por ejemplo, en los contextos rurales, el Programa y sus asociados llevarán a cabo conjuntos de actividades para atender las necesidades alimentarias y otras necesidades básicas al tiempo que mejoran los medios de subsistencia mediante actividades de creación de activos comunitarios y domésticos, de agricultura en pequeñas explotaciones y de gestión de riesgos. En los contextos urbanos o cuando se trata de poblaciones desplazadas, el PMA y sus asociados recurrirán al desarrollo de competencias y a la creación de medios de subsistencia familiares e individuales (asistencia alimentaria para la capacitación) como punto de partida para crear capital humano y mejorar los medios de subsistencia. El apoyo a los Gobiernos para que refuercen sus programas nacionales de protección social es otro enfoque fundamental mediante el cual el PMA puede ayudar a fomentar la resiliencia de las personas y los hogares. El PMA colabora cada vez más con los asociados para ampliar los programas multisectoriales integrados y adoptar un enfoque basado en los sistemas alimentarios en el marco de las actividades de fomento de la resiliencia. Acabar con las desigualdades, empoderar a las mujeres, crear empleos para los jóvenes, prevenir la malnutrición, tener en cuenta las cuestiones relacionadas con los conflictos y contribuir a la paz serán otros tantos aspectos presentes en todos los programas del PMA en la esfera de la resiliencia.

Los resultados de los programas integrados de fomento de la resiliencia pueden observarse a nivel de las personas, los hogares, las comunidades, las instituciones y los sistemas. El PMA está estableciendo relaciones de colaboración con universidades, institutos de investigación y asociados operacionales para preparar y ensayar un protocolo y herramientas para el seguimiento de la resiliencia y la medición de los efectos de los programas de fomento de la resiliencia. Como cada vez resulta más urgente aumentar la resiliencia de las poblaciones vulnerables, los datos empíricos que se generen contribuirán al aprendizaje y la innovación a nivel mundial.

5.4 Efecto 4: Se han fortalecido los programas y sistemas nacionales.

73. Salvar vidas y cambiar la vida de las personas no depende únicamente de lo que el PMA hace, sino también de cómo lo hace. El Programa intenta dejar de centrarse en ejecutar sus propios programas para pasar a fortalecer las capacidades nacionales y locales e intervenir a través de los sistemas ya establecidos. El PMA procurará atender las necesidades de forma que los sistemas se fortalezcan y permitan responder de manera más eficaz a las futuras emergencias. El fortalecimiento de las capacidades y los sistemas nacionales ofrece oportunidades en cuanto a la ampliación de la escala, el impacto y la sostenibilidad, y hace más fácil llegar al creciente número de personas que se encuentran en situación de inseguridad alimentaria y no pueden permitirse una dieta saludable. Asimismo, permite al PMA retirarse de contextos en los que se realicen intervenciones a raíz de perturbaciones recurrentes. Para contribuir a garantizar que nadie se quede atrás, el PMA aprovechará su presencia operacional, sus asociaciones y sus conocimientos técnicos con el fin de fortalecer los sistemas nacionales en las esferas siguientes: preparación e intervención en casos de emergencia, sistemas alimentarios y sistemas de protección social.
74. Los datos empíricos demuestran que, cuando se aplican en colaboración con los Gobiernos y las comunidades, las medidas de preparación y las de vinculación de la alerta temprana a las medidas preventivas y de acción temprana reducen los efectos de las perturbaciones, al tiempo que hacen disminuir el costo de la asistencia humanitaria y protegen los avances logrados en la esfera del desarrollo⁶¹. El PMA y sus asociados potenciarán las intervenciones de los Gobiernos y las instituciones nacionales en caso de crisis aplicando medidas de respuesta conjunta y de planificación preventiva y fortalecimiento de las capacidades, lo cual abarca la labor en las esferas del análisis de peligros y riesgos, la planificación para imprevistos y para el mantenimiento de las operaciones, la logística, soluciones basadas en las TBM y plataformas para las intervenciones de emergencia. El PMA ayudará a los organismos nacionales encargados de la gestión de desastres y a los actores locales en lo relativo a la preparación de cadenas de suministro para situaciones de emergencia, la instauración de medidas de gestión y mitigación de los riesgos y la creación de centros de crisis a fin de poner en práctica las respuestas a las crisis, incluidos los requisitos en materia de disposiciones normativas.
75. En muchos países de ingreso bajo y mediano será necesario reconstruir, reparar y fortalecer los sistemas alimentarios nacionales si se pretende adoptar soluciones sostenibles al problema del hambre y la malnutrición y reducir las necesidades humanitarias. El PMA se asociará con los Gobiernos, el sector privado y las ONG, y les prestará apoyo para encontrar oportunidades de mercado para los pequeños productores y promover programas complementarios y actividades de fortalecimiento de las capacidades a lo largo de la cadena de valor, en particular en las esferas de la creación de agrupaciones, la manipulación posterior a la cosecha, las normas internacionales en materia de inocuidad y calidad de los alimentos y la información sobre el mercado. El Programa se valdrá de sus ventajas en los ámbitos de las cadenas de suministro y las compras locales para complementar los puntos fuertes de la FAO en el apoyo a las políticas agrícolas nacionales y sus conocimientos especializados sobre producción de alimentos, así como la función que desempeña el FIDA en materia de financiación.
76. En la estrategia de protección social del PMA⁶², se define la forma en que el Programa contribuirá a las iniciativas colectivas destinadas a ampliar el acceso a unos sistemas nacionales de protección social que salvaguarden y promuevan la capacidad de las personas de hacerse cargo de su propia seguridad alimentaria, su nutrición y sus

⁶¹ Venton, C. (Estudio realizado para USAID Center for Resilience). 2018. "The Economics of Resilience to Drought".

⁶² PMA. 2021. *World Food Programme Strategy for Support to Social Protection – 2021*.

necesidades básicas conexas, así como de gestionar los riesgos y las perturbaciones con las que se enfrentan. El PMA se centrará en fortalecer los sistemas de protección social en dos aspectos: la estructura general de los sistemas (el entorno propicio) y los programas que prestan servicios. La asistencia del PMA se prestará en forma de asesoramiento técnico y orientaciones, actividades de ejecución por cuenta de actores nacionales o medidas complementarias en el marco de sus programas. El PMA colaborará estrechamente con las instituciones financieras internacionales (IFI) y los organismos internacionales, en particular con el Fondo Conjunto para los Objetivos de Desarrollo Sostenible y otros programas conjuntos de las Naciones Unidas, y armonizará y coordinará su ayuda con la de sus asociados a través de la Junta de Cooperación Interinstitucional en materia de Protección Social, la Alianza Mundial para la Protección Social Universal a fin de alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible y la Iniciativa del Piso de Protección Social.

77. El PMA realizará transferencias de efectivo y prestará los servicios conexos a petición de los Gobiernos. En el caso de los Gobiernos, establecerá sistemas de pago “de Gobierno a particular”, prestando asistencia técnica de principio a fin y servicios de pago y garantía destinados a los programas nacionales. La colaboración con el Banco Mundial y otras IFI facilitará la creación de un marco, la elaboración de mejores prácticas y el establecimiento de un movimiento mundial en torno a los sistemas de pago “de Gobierno a particular”. En el marco de los servicios que presta, el PMA también ofrecerá servicios de transferencia de efectivo y garantía a organismos de las Naciones Unidas y ONG.
78. En todos sus programas y operaciones, el PMA ampliará sus conocimientos especializados a nivel de los países para apoyar el fortalecimiento de los sistemas, a la vez que recopilará y compartirá las mejores prácticas en materia de formulación de políticas, eficacia institucional, rendición de cuentas, sostenibilidad financiera y diseño y ejecución de programas⁶³. Los datos empíricos demuestran que el fortalecimiento de las capacidades institucionales es más sostenible cuando los interlocutores nacionales participan de forma sistemática desde una fase temprana. El valor que aporta el PMA con la incorporación de la seguridad alimentaria y la nutrición a las políticas nacionales y el traspaso de los programas a instancias nacionales ha quedado bien demostrado en los ámbitos de la protección social y la alimentación escolar. Por ejemplo, de los 100 países que emprendieron programas de alimentación escolar con el apoyo del PMA, el traspaso de responsabilidades a las instancias nacionales ya ha tenido lugar en 40 países y, a nivel mundial, más del 90 % de los programas cuenta ahora con financiación nacional. Esto se ha logrado gracias al establecimiento de metas fijadas por los propios países, marcos normativos nacionales, estrategias de traspaso de responsabilidades y fuentes nacionales de financiación sostenibles.
79. Por último, los datos empíricos demuestran la importante función que desempeñan los enfoques sistemáticos en la esfera de la cooperación Sur-Sur y triangular, en el marco de las iniciativas del PMA destinadas a fortalecer los sistemas y las capacidades valiéndose de los conocimientos especializados, las innovaciones y los recursos de los países del Sur Global⁶⁴. Ampliando su papel de intermediario en la cooperación Sur-Sur y triangular a través de sus centros de excelencia, los despachos regionales y la Sede, el PMA facilitará en mayor medida dicha cooperación, guiándose por las necesidades y prioridades de los países del Sur Global, en tres niveles: impulsar la evolución de las políticas; ampliar las competencias y capacidades técnicas de los expertos nacionales, y aplicaren gran escala las innovaciones y la experimentación locales.

⁶³ La política de fortalecimiento de las capacidades nacionales del PMA (“Fomento de la capacidad nacional y regional” [WFP/EB.3/2004/4-B]) se actualizará en 2022.

⁶⁴ PMA. *Evaluación de la política en materia de cooperación Sur-Sur y cooperación triangular*.

Recuadro 9: El PMA en los países de ingreso mediano

El PMA cooperará activamente con los países de ingreso mediano a petición de los Gobiernos, ayudándolos a compartir conocimientos especializados, tecnología y recursos con otros países en desarrollo en la lucha contra el hambre y la malnutrición. El PMA tiene cada vez más proyectos destinados a habilitar a esos países, centrados en la asistencia técnica, el asesoramiento en materia de políticas, la generación de datos empíricos y el fortalecimiento de los sistemas. Por ejemplo, en los países de ingreso mediano el PMA trabaja con los asociados y los Gobiernos para prestar apoyo en materia de políticas con objeto de mejorar la calidad de las comidas escolares y ayudar a reformar y fortalecer los programas nacionales de salud y nutrición escolares, en particular para garantizar que los niños necesitados se incluyan en ellos. Algunos países de ingreso mediano figuran entre los países más expuestos al riesgo de desastres, entre ellos los pequeños Estados insulares en desarrollo con sus vulnerabilidades ambientales únicas, lo que ofrece al PMA la oportunidad de aprovechar sus conocimientos especializados en situaciones de emergencia para prestar apoyo técnico y en materia de políticas con el fin de mejorar las capacidades nacionales de preparación y respuesta ante los desastres naturales.

Las actividades del PMA se adaptarán en función de las necesidades, sobre todo en los países de ingreso mediano que se caracterizan por tener programas de desarrollo inconclusos y altos niveles de desigualdad, exclusión social y pérdidas de alimentos después de la cosecha. En estos contextos, el Programa basará sus intervenciones en análisis de género para abordar el problema de la desigualdad de género y contribuirá a erradicar la inseguridad alimentaria y la malnutrición mediante actividades dirigidas a evitar pérdidas después de la cosecha. El PMA ha adquirido una amplia experiencia en el apoyo a los países de ingreso mediano durante la pandemia de COVID-19, cuando tuvo que reorientar su labor hacia las intervenciones a largo plazo y los programas de recuperación para ayudar a mitigar los efectos de la crisis y permitir a los países reconstruir mejor. El PMA seguirá contribuyendo a un crecimiento inclusivo y sostenible de estos países.

5.5 Efecto 5: Los actores humanitarios y de desarrollo son más eficientes y eficaces.

80. Unos entornos operativos cada vez más complejos y unas necesidades sin precedentes obligan a adoptar respuestas multisectoriales y de múltiples partes interesadas. El PMA mejorará y ampliará su capacidad para actuar como asociado preferente ayudando a otros actores a cumplir sus mandatos. Prestará servicios esenciales a los asociados humanitarios cuando existan déficits durante las crisis, a la vez que fortalecerá las capacidades y los sistemas nacionales pertinentes. Ampliará aún más los servicios que presta, ya sean los correspondientes a su mandato o los prestados en respuesta a una petición, para que los asociados puedan aprovechar y valorizar al máximo toda la gama de actividades humanitarias y de desarrollo. Este enfoque está en consonancia con el impulso dado por el Secretario General a la reforma del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo y ofrece la oportunidad de utilizar la capacidad comprobada del PMA en materia de prestación de servicios en favor de la comunidad de ayuda humanitaria en general para prestar asistencia a los beneficiarios.
81. La amplia presencia operacional del PMA sobre el terreno y sus capacidades relacionadas con la cadena de suministro le permiten dirigir los módulos de acción agrupada de logística y de telecomunicaciones de emergencia y codirigir con la FAO el módulo de seguridad alimentaria y, de este modo, apoyar intervenciones más eficientes, eficaces y coordinadas durante las situaciones de emergencia. La función del PMA en los módulos de acción agrupada garantiza la coordinación, facilita la labor de promoción conjunta entre asociados y sirve de base para la toma de decisiones por parte de los equipos humanitarios en los países. Los módulos de acción agrupada de logística y de telecomunicaciones de emergencia cuentan con el apoyo del sector privado: el primero de ellos recibe apoyo de los asociados del equipo de logística de emergencia —cuatro de las mayores empresas del sector a nivel mundial—, mientras que el segundo trabaja de forma habitual con empresas de telecomunicaciones en la rehabilitación de infraestructuras después de las crisis. Otros servicios comunes apoyados por el PMA son el UNHAS, que transporta pasajeros y mercancías y realiza evacuaciones médicas o por motivos de seguridad, y la Red de

- Depósitos de Respuesta Humanitaria de las Naciones Unidas, que se encarga de adquirir, almacenar y enviar material de ayuda humanitaria a todo el mundo.
82. Con el impulso adicional proporcionado por la reforma del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo y en su búsqueda de una mayor eficiencia y eficacia, el PMA asumirá un papel cada vez más importante como proveedor de servicios para todo el sistema, que se sumará a sus responsabilidades en los módulos de acción agrupada para ayudar a mejorar la colaboración. Prestará una gama más amplia de servicios, entre ellos, una nueva generación de servicios a petición y soluciones de asesoramiento, a los Gobiernos y a la comunidad de asistencia humanitaria y para el desarrollo. Esa labor podría abarcar desde sistemas relacionados con la cadena de suministro, como la compra de alimentos en nombre de los Gobiernos y servicios destinados al sector de la salud, hasta la prestación de servicios comunes de administración y apoyo sobre el terreno, así como la oferta de servicios digitales, servicios de transferencia de efectivo, datos y análisis de carácter público por medio de plataformas de libre acceso.
 83. Dentro de los servicios relativos a la cadena de suministro que el PMA prestará, figurará una amplia cartera de servicios a solicitud, entre otros, transporte, compras, almacenamiento, diseño de redes de cadenas de suministro y asesoramiento técnico. El PMA se propone incrementar su capacidad para realizar y prestar estos servicios a los Gobiernos y a la comunidad de asistencia humanitaria en general estableciendo una estructura específica para su prestación y adoptando instrumentos y mecanismos de financiación específicos que garanticen la eficiencia y la eficacia. Dará apoyo a los programas de los asociados, permitiéndoles alcanzar sus metas en distintos sectores, como la salud, el agua y el saneamiento y la vivienda, en coordinación con los principales organismos de las Naciones Unidas que trabajan en estas esferas.
 84. Aprovechando su capacidad analítica y de recopilación de datos, que comprende desde la evaluación sobre el terreno hasta el seguimiento casi en tiempo real, pasando por el análisis predictivo basado en el aprendizaje automático y el acceso a imágenes satelitales, el PMA ayudará a los Gobiernos y los asociados a colmar déficits de datos. Las asociaciones fortalecerán la generación de datos empíricos; por ejemplo, el PMA y la FAO realizarán misiones conjuntas de evaluación de los cultivos y la seguridad alimentaria para conocer el alcance y la gravedad de la inseguridad alimentaria inducida por las crisis. En el marco de su asistencia técnica a los Gobiernos, el PMA establecerá sistemas en apoyo de la adopción de decisiones en materia de seguridad alimentaria y reducción de riesgos. Asimismo, en colaboración con el sector privado, el mundo académico y la sociedad civil, desarrollará soluciones digitales de vanguardia, entre otras, aplicaciones específicas para facilitar la participación por medios digitales de los beneficiarios, los asociados y los Gobiernos.
 85. Para que los datos y los análisis sean un bien público disponible a través de plataformas abiertas, el PMA cargará datos actualizados y de alta calidad sobre seguridad alimentaria en la plataforma de intercambio de datos humanitarios HDX, una plataforma abierta en la que se comparten datos sobre diversas crisis y organizaciones, administrada por el Centro para los Datos Humanitarios de la Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios (OCHA). Además, los datos obtenidos del seguimiento de los peligros climáticos por el PMA estarán a disposición del público a través de su ecosistema abierto de datos de observación de la Tierra. El PMA colaborará con la Red de Soluciones para el Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas a fin de defender el valor de los datos en tiempo real para alcanzar los ODS de aquí a 2030.
 86. El PMA prestará servicios administrativos y de infraestructura a otras entidades de las Naciones Unidas, entre otros, en colaboración con el ACNUR, soluciones relativas a la flota mundial de las Naciones Unidas para el suministro de vehículos ligeros y blindados y servicios conexos. El Programa dirigirá la colaboración interinstitucional en el ámbito de la

prestación de servicios sobre el terreno, ampliando su Centro de Reservas de las Naciones Unidas a más de 100 países y a 12 entidades de las Naciones Unidas que atienden a más de 500.000 miembros del personal humanitario cada año, incluido mediante una plataforma digital de reservas para los vuelos del UNHAS. Probará de forma experimental un nuevo modelo de uso compartido de locales allí donde las Naciones Unidas tengan escasa presencia. En colaboración con otras entidades de las Naciones Unidas, el PMA ayudará a los Gobiernos y los asociados a elaborar y gestionar proyectos de ingeniería, entre ellos complejos habitacionales, carreteras, puentes, escuelas y otras infraestructuras comunitarias, instalaciones médicas y de almacenamiento, pistas de aterrizaje, instalaciones de elaboración de alimentos y centros de distribución de alimentos.

5.6 Contribución a la labor de promoción y a las asociaciones

87. Sacando partido de su prestigio internacional, su amplia presencia sobre el terreno y su alcance mundial y su credibilidad, y en apoyo del logro de todos los efectos, el PMA seguirá promoviendo los intereses de las personas más rezagadas. Animado por el Premio Nobel de la Paz que le ha sido otorgado, el PMA se movilizará en las esferas de la diplomacia humanitaria y de la defensa de la paz, valiéndose de los conocimientos derivados de su compromiso operacional con las personas afectadas por conflictos en todo el mundo y haciendo hincapié en el acceso a la asistencia humanitaria y a los servicios básicos. Además, abogará firmemente por que las organizaciones designadas que estén preparadas para abordar cuestiones relacionadas con estructuras excluyentes, injustas e inequitativas lleven a cabo programas complementarios, con el fin de alcanzar efectos duraderos en la esfera de la paz. En coordinación con otras organizaciones humanitarias, seguirá apoyando la aplicación de la resolución 2417 del Consejo de Seguridad y llamando la atención sobre las limitaciones de acceso y los casos de utilización del hambre como arma de guerra.
88. El PMA seguirá apoyando a las partes interesadas mundiales —entre ellas, otras entidades de las Naciones Unidas, organismos regionales, IFI y el sector privado—, en la acción colectiva en favor del logro de los ODS, en particular, mediante contribuciones al mantenimiento de la paz, y fortalecerá las asociaciones mediante el intercambio de conocimientos, datos y orientaciones. Además, acrecentará sus capacidades de investigación y análisis para fundamentar su labor de promoción en datos empíricos y comunicará los hallazgos de mayor repercusión. Por último, una labor de comunicación basada en datos empíricos, a través de historias impactantes y positivas, la participación de voces influyentes y los diálogos sobre políticas, ayudará a resaltar las causas profundas y los efectos a largo plazo del hambre, y las medidas necesarias para hacerles frente, entre ellas, asegurar el acceso a las poblaciones en entornos de conflicto e inseguros.

6. Prioridades transversales

89. Las prioridades transversales, que son unos compromisos asumidos por el PMA para aumentar al máximo la eficacia de sus programas, se enuncian en el marco de políticas del PMA y se aplicarán y medirán sistemáticamente.

6.1 Protección y rendición de cuentas a las poblaciones afectadas

90. El PMA es partidario de un enfoque centrado en las personas, en virtud del cual colabora con las poblaciones afectadas —y con las que se ven, o podrían verse, afectadas indirecta o inadvertidamente por sus programas y operaciones— y tiene en cuenta sus opiniones, preferencias y prioridades. A raíz de las consultas mantenidas con las poblaciones afectadas de una selección de países, se formularon recomendaciones sobre los programas del PMA, que se han integrado en el presente Plan Estratégico. Los programas se guiarán por una mayor conciencia de los diversos intereses comunitarios y una participación más intensa de los grupos representativos. El Programa centrará la atención en determinar los obstáculos

para acceder a la asistencia alimentaria y nutricional y los riesgos a los que están expuestas las poblaciones afectadas. También reforzará la selección de los beneficiarios haciéndola más inclusiva y accesible, al tiempo que prestará especial atención a los posibles efectos negativos de la selección de beneficiarios en entornos frágiles. Esto implica realizar más frecuentemente análisis de mayor calidad de las circunstancias locales, con datos más pormenorizados, así como fortalecer los procesos de selección de los beneficiarios⁶⁵.

91. El PMA incorporará la noción de conflicto en todos sus niveles, lo que le permitirá aumentar su capacidad para entender los contextos en los que trabaja y los efectos, tanto deliberados como no deliberados, de sus intervenciones en esos contextos. En función de las circunstancias y basándose en un análisis riguroso de la adaptabilidad a las situaciones de conflicto, el PMA tratará de contribuir a la paz con sus programas, sin dejar de centrarse en la lucha contra el hambre y la malnutrición. Esto puede lograrse aprovechando la ventaja comparativa del PMA a nivel de las comunidades y promoviendo la cohesión social, así como prestando apoyo a otras entidades de las Naciones Unidas dedicadas al mantenimiento de la paz.
92. Al delegar de manera más eficaz en los asociados locales y confiar en ellos, el PMA logrará que sus intervenciones sean más ágiles y adaptadas al contexto particular y, por lo tanto, más adecuadas para responder a las realidades existentes sobre el terreno. Facilitará los canales apropiados para que las personas afectadas formulen preguntas, expresen quejas y hagan comentarios sobre cuestiones pertinentes para las operaciones, de una manera segura y digna que se adapte a sus necesidades y preferencias. Unos mecanismos comunitarios de retroalimentación funcionales permitirán agrupar la información recibida de diversas fuentes, facilitarán la adopción de medidas sobre los problemas planteados y cerrarán los circuitos de retroalimentación proponiendo soluciones definitivas⁶⁶.
93. El PMA considera que la explotación y el abuso sexuales, ya sea por parte de sus empleados o sus asociados, son una forma grave de violencia de género cometida contra las personas a las que prestamos asistencia. En todas las operaciones y programas del PMA se integrarán medidas de protección contra la explotación o el abuso sexuales para proteger a los beneficiarios y garantizar que puedan acceder a los programas del PMA en condiciones de seguridad sin ser víctimas de actos de este tipo por parte de empleados o asociados del PMA⁶⁷. A nivel interno, el PMA integrará la sensibilización la protección contra la explotación y el abuso sexuales en la capacitación básica y las prácticas habituales. Asimismo, mantendrá y reforzará la coordinación con las principales partes interesadas sobre el terreno, en la Sede y a escala interinstitucional, para posibilitar una colaboración eficaz en todas las esferas de trabajo y garantizar la adopción de un enfoque centrado en las víctimas a fin de estar en mejores condiciones de prevenir la explotación y el abuso sexuales, responder cuando se producen actos de este tipo y mitigar sus consecuencias⁶⁸.

⁶⁵ La política de protección y rendición de cuentas del PMA (WFP/EB.2/2020/4-A/1/Rev. 2) tiene por objeto llevar a la práctica el marco de protección y rendición de cuentas en toda una serie de funciones primordiales para las operaciones del PMA. En el plan de ejecución de dicha política (WFP/EB.2/2020/4-A/2) se exponen las esferas clave de resultados, los plazos y las responsabilidades, a saber: personal directivo y marco y procesos institucionales; planificación y programación; desarrollo de las capacidades; asociaciones y rendición de cuentas, y promoción y comunicación.

⁶⁶ La Estrategia de participación de las comunidades en la rendición de cuentas a las poblaciones afectadas (2021-2026) del PMA contiene orientaciones y valores de referencia para que las oficinas en los países los utilicen para planificar, aplicar y hacer el seguimiento de los canales de retroinformación.

⁶⁷ Circular de la Directora Ejecutiva titulada "Medidas especiales de protección contra la explotación y el abuso sexuales" (OED2014/020), disponible previa solicitud a la Oficina de Deontología (wfp.ethics@wfp.org).

⁶⁸ El término "enfoque centrado en las víctimas" se emplea de forma habitual en el Comité Permanente entre Organismos y en la Oficina de la Coordinadora Especial para Mejorar la Respuesta de las Naciones Unidas a la Explotación y los Abusos Sexuales cuando se trata de incluir mecanismos de denuncia seguros y accesibles, y procedimientos de investigación,

Recuadro 10: Inclusión de la discapacidad

La discapacidad es un elemento fundamental de la diversidad humana. La inclusión de las personas con discapacidad es esencial para el logro de todos los ODS sin dejar a nadie atrás. Reconociendo la prioridad de este tema, el PMA estableció una hoja de ruta para la inclusión de la discapacidad (2020-2021) a fin de empezar a poner en práctica la Estrategia de las Naciones Unidas para la Inclusión de la Discapacidad, presentada por el Secretario General en 2019. El Programa aprovechará este impulso y se centrará en tres objetivos: lograr una participación y una inclusión significativas de las personas con discapacidad en la totalidad de las operaciones y los programas; integrar la inclusión de la discapacidad como consideración clave en las funciones de gestión, administración y apoyo, y, por último, convertirse en uno de los empleadores preferidos por las personas con discapacidad. Para ello, hay que empezar por asumir el compromiso de determinar y abordar los obstáculos con que se enfrentan las personas con discapacidad en todos los aspectos de la labor del Programa. Adoptando un enfoque centrado en las personas, el PMA invertirá en mejorar la accesibilidad universal, reforzar la recopilación de datos, establecer normas y orientaciones y trabajar en estrecha colaboración con los asociados para reducir los obstáculos a los que se enfrentan las personas con discapacidad en toda su diversidad.

6.2 Igualdad de género y empoderamiento de las mujeres

94. La igualdad de género es una condición previa esencial para poder alcanzar el objetivo del Hambre Cero para la totalidad de las mujeres, los hombres, las niñas y los niños. El PMA considera que las desigualdades de género y los desequilibrios de poder conexos son una de las causas fundamentales de la inseguridad alimentaria, y por ello se enfrenta a las desigualdades de género estructurales y las relaciones de poder desiguales. Velará por la incorporación de la perspectiva de género aplicando el marcador de género y edad, haciendo participar a los países en su programa de transformación de las relaciones de género y proporcionando a las oficinas en los países conocimientos técnicos especializados en esta materia. También velará por que en todo estudio, encuesta o evaluación se incluya la recopilación y el análisis de datos desglosados por sexo, edad y condición de discapacidad y por que el diseño de los programas y los PEP esté basado en análisis de género.
95. Para apoyar unos resultados transformadores en la esfera del género, el PMA velará por que las mujeres, los hombres, las niñas y los niños participen en pie de igualdad en el diseño, la puesta en práctica, el seguimiento y la evaluación de programas y políticas pertinentes, y se beneficien de ellos⁶⁹. Promoverá la participación plena y efectiva de las mujeres y las niñas en todos los niveles de la toma de decisiones, en particular, los puestos directivos; el empoderamiento económico de las mujeres; el acceso equitativo a los recursos y su control por parte de todas las personas; la movilidad segura de las mujeres y el acceso a la información; el acceso de las niñas a la educación, y el reconocimiento, la valoración y la redistribución de las labores de cuidado de personas y del trabajo doméstico no remunerados. El Programa también promoverá iniciativas destinadas a superar la brecha digital entre hombres y mujeres y propugnará un reparto equitativo de las obligaciones dentro del hogar mediante programas de nutrición y alimentación escolar e intervenciones dirigidas a lograr un cambio social y de comportamiento, con el objetivo general de aumentar la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres.
96. Con el fin de crear un entorno positivo propicio para el doble enfoque del PMA de incorporación de la perspectiva de género y aplicación de medidas selectivas para tratar las cuestiones de género, el PMA reforzará la capacidad de sus empleados, de los actores nacionales y de los asociados para integrar medidas referidas específicamente al género en

remisión y asistencia que den prioridad a los derechos y la dignidad de las víctimas, y está en conformidad con el [Protocolo de las Naciones Unidas sobre la Prestación de Asistencia a las Víctimas](#), por el que se orienta el enfoque de todo el sistema de Naciones Unidas para la prestación de asistencia a las víctimas.

⁶⁹ "Política en materia de género para 2015-2020" (WFP/EB.A/2015/5-A).

las intervenciones realizadas en todo el nexo entre la acción humanitaria, la asistencia para el desarrollo y la consolidación de la paz. Apoyará a los actores nacionales en la labor de elaboración y aplicación de programas, estrategias y políticas de nutrición, protección social y agricultura que transformen las relaciones de género desiguales, así como en la recopilación y el análisis de indicadores relativos al sexo, la edad y la discapacidad en las encuestas nacionales. El PMA prestará una especial atención a mitigar y prevenir la violencia de género, para lo cual, en los instrumentos de diseño, seguimiento y evaluación se tomarán en consideración de manera sistemática las necesidades múltiples, interrelacionadas y específicas de cada contexto de las personas, con objeto de incrementar el volumen de datos empíricos disponibles sobre la correlación entre la violencia de género, la nutrición, los medios de subsistencia y la seguridad alimentaria. Este enfoque permitirá al PMA discernir mejor qué personas corren el riesgo de recurrir a mecanismos de supervivencia negativos, como el mantenimiento de relaciones sexuales a cambio de beneficios personales, el matrimonio infantil y forzado o el abandono escolar para poder atender las necesidades en la esfera de la seguridad alimentaria.

6.3 Integración de la nutrición

97. Durante los próximos cinco años, el PMA se propone contribuir a reducir la malnutrición y mejorar las dietas integrando objetivos y actividades en la esfera de la nutrición en toda su cartera de actividades. Para lograrlo, recurrirá a la inversión en programas, operaciones y plataformas que aborden las causas subyacentes e inmediatas de una dieta deficiente y de la malnutrición y que apoyen mejoras duraderas, especialmente entre las mujeres y los niños pequeños. Ello hará necesario que los programas de asistencia alimentaria apoyen la idoneidad nutricional durante todo el ciclo de vida y en múltiples sistemas. Por consiguiente, se prestará especial atención a la participación y el fortalecimiento de los sistemas de salud, educación y protección social y los sistemas alimentarios, así como a la capacitación de los Gobiernos nacionales y las partes interesadas. Para garantizar la eficacia y eficiencia de sus programas, el PMA procederá a medir de manera sistemática las medidas adoptadas para mejorar la calidad de las comidas y la elección de alimentos —en particular entre las mujeres y los niños— y para promover dietas saludables. Para perfeccionar estos planteamientos, se dedicará de forma dinámica a adoptar nuevas prácticas y poner a prueba innovaciones.
98. En el marco de esta estrategia, el PMA también ampliará el acceso a los servicios directos de nutrición en estrecha colaboración con otros actores que trabajan en la esfera de la nutrición. Estos servicios brindarán protección en situaciones de emergencia y ayudarán a ampliar o reducir de forma flexible los servicios integrados destinados a abordar la prevención y el tratamiento de la malnutrición en entornos frágiles o humanitarios. Fuera de las emergencias, el PMA trabajará con las comunidades, los hogares y las personas para proteger y mejorar su dieta y su estado nutricional ante las perturbaciones y los factores de perturbación a largo plazo, al tiempo que abordará las desigualdades (por ejemplo, sociales, de género o por motivos de discapacidad) que afectan al acceso a una dieta saludable. Cuando sea necesario, el Programa apoyará medidas de dúplice objetivo con las que reducir al mismo tiempo el riesgo y la carga de la desnutrición y el sobrepeso, la obesidad y las enfermedades no transmisibles relacionadas con la dieta. Asimismo, acrecentará la labor promocional y la cooperación para hacer de la nutrición una prioridad que esté integrada en los programas nacionales. Con ello se sentarán las bases de unas soluciones duraderas para la malnutrición y se acelerará el logro de los principales objetivos mundiales de nutrición de manera sostenible y en gran escala.
99. Por su carácter transversal, la integración de la nutrición será parte integrante de las distintas fases del ciclo de los programas. Para ello será necesario contar desde un principio con tecnología, financiación y otros recursos destinados a mejorar la nutrición. Esta, además, se integrará de una manera más efectiva en la cadena de suministro, los datos y

los análisis, las políticas mundiales, la labor de promoción y las asociaciones. Para hacer frente a la creciente brecha entre la demanda y la oferta de alimentos nutritivos, el PMA tratará de ampliar su colaboración con los actores de la cadena de suministro de alimentos a fin de aumentar la disponibilidad de alimentos nutritivos, entre otras cosas, mediante compras locales y regionales. Asimismo, el aumento de los fondos internos, el mayor recurso a formas de financiación innovadoras y la aplicación de forma experimental de nuevas soluciones operacionales, como las compras anticipadas, permitirán garantizar una sólida integración de la nutrición en todos los sistemas, plataformas y servicios.

6.4 Sostenibilidad ambiental

100. El PMA hace plenamente suya la visión enunciada en la Agenda 2030 de un mundo sin hambre, basado en el desarrollo sostenible, socialmente equitativo y ambientalmente responsable. Con objeto de reducir las repercusiones negativas de sus operaciones sobre el medio ambiente y las personas que dependen del mismo, el Programa está firmemente decidido a determinar y gestionar el daño que sus operaciones podrían causar al medio ambiente, las personas y las comunidades; mejorar la sostenibilidad medioambiental y social de sus operaciones; aumentar la eficiencia en el uso de los recursos y reducir al mínimo su huella medioambiental; fortalecer las capacidades de los asociados, en particular de los Gobiernos, para planificar y ejecutar actividades ecológicamente racionales que promuevan la seguridad alimentaria y la nutrición, y armonizar sus actividades con las normas y prácticas internacionales.
101. En todos los programas se están incorporando las salvaguardias ambientales y sociales del PMA a fin de poder determinar sistemáticamente los riesgos ambientales y sociales. Las oficinas en los países aplican estas salvaguardias evaluando los riesgos estratégicos ambientales y sociales que se derivan de las actividades del Programa durante la elaboración de los PEP, realizando un análisis de las actividades de los programas para detectar los riesgos ambientales y sociales a lo largo de todo el ciclo de programación; aplicando y supervisando las medidas de gestión de riesgos para ayudar a mitigar las repercusiones negativas sobre las personas y el medio ambiente, y estableciendo mecanismos comunitarios de retroalimentación para tramitar las denuncias relativas a los daños ambientales o sociales causados por el PMA, sus asociados y sus proveedores.
102. También se incluyen aquí las medidas relacionadas con la cadena de suministro, las cuales consisten, por ejemplo, en acortar la cadena de suministro, introducir innovaciones en las modalidades de transporte, utilizar embalajes sostenibles, organizar sistemas de recogida de los residuos de envases y reducir el consumo de material en origen. De forma simultánea, las normas ambientales del PMA se integran en las operaciones de ayuda mediante la aplicación de un sistema de gestión ambiental destinado a mejorar el desempeño ambiental basándose en normas internacionales. Este sistema permite determinar, gestionar, someter a seguimiento y controlar las cuestiones ambientales mediante la gestión de los residuos y el agua, las compras sostenibles, la eficiencia energética y la descarbonización.

7. Factores catalizadores

103. El presente Plan Estratégico contempla seis factores catalizadores que aumentarán la capacidad del PMA para lograr resultados en la erradicación de la inseguridad alimentaria y la malnutrición.

7.1 Personal

104. El personal del PMA⁷⁰ desempeña una función fundamental en el logro de sus objetivos estratégicos y operacionales en todo el mundo. El PMA configurará, gestionará y desarrollará activamente su fuerza de trabajo para asegurarse de que está en condiciones de satisfacer las demandas en constante evolución de los entornos complejos en los que trabaja⁷¹. Se harán inversiones para asegurar que la fuerza de trabajo esté compuesta por equipos diversos, comprometidos, cualificados y de gran desempeño, seleccionados en función del mérito, que operen en un entorno de trabajo saludable e inclusivo, hagan suyos los valores del PMA y trabajen junto con los asociados para salvar vidas y cambiar la vida de las personas.
105. La Sede, los despachos regionales y las oficinas en los países del PMA desempeñarán funciones claramente definidas para hacer realidad la visión sobre su fuerza de trabajo futura, asumiendo la responsabilidad de las iniciativas y actividades que permitirán al Programa disponer de la fuerza de trabajo y los lugares de trabajo necesarios para seguir cosechando éxitos. El PMA coordinará las actividades pertinentes centrándose en cuatro esferas clave de resultados relativas a su organización y gestión del personal, a saber: promover la agilidad y flexibilidad; fomentar un desempeño elevado y la mejora continua; aumentar la diversidad e inclusión, y llegar a ser un empleador más atento y solidario.
106. Un riesgo importante para el logro de los objetivos del Plan Estratégico es la falta de armonización entre la dimensión, la naturaleza y las cualificaciones de la fuerza de trabajo del PMA y las necesidades institucionales y operacionales del organismo. Para abordar de forma proactiva este riesgo, el Programa aplicará su marco para la planificación estratégica de la fuerza de trabajo a nivel mundial, funcional y por países. En cada nivel, el análisis de las necesidades de personal y las recomendaciones que de él se derivan se basarán en el presente Plan Estratégico, se ajustarán al mismo y servirán de base para la adquisición de talentos, el aprendizaje y desarrollo profesional, la retención en el empleo, la asignación de personal, el ascenso y otras actividades. Para apoyar la puesta en práctica, se destinarán recursos específicos a la Dirección de Recursos Humanos y los despachos regionales.
107. El PMA seguirá alcanzando los niveles más elevados de evaluación del desempeño en el sistema de las Naciones Unidas. Para garantizar que se responda a la evolución de las necesidades del organismo, y para aclarar las contribuciones que se esperan de cada empleado, el PMA fortalecerá sus procesos institucionales de planificación y seguimiento del desempeño y el sistema de evaluación de la actuación profesional y mejora de las competencias. Las inversiones permitirán asegurar que las competencias de la fuerza de trabajo del Programa se actualicen y diversifiquen de forma continua y sistemática con miras a apoyar el multilingüismo y responder a los cambios de las necesidades.
108. El PMA tiene una rica trayectoria de diversidad y su compromiso con la promoción de una cultura de inclusión más amplia sienta las bases para el logro de los objetivos del presente Plan Estratégico. El Programa aumentará la diversidad de su fuerza de trabajo y continuará

⁷⁰ Esto es, todos los empleados del PMA, con independencia del tipo de contrato y de su duración: personal de plantilla, consultores, titulares de contratos de servicios y de acuerdos de servicios especiales, trabajadores ocasionales, personal en comisión de servicio, oficiales profesionales subalternos, voluntarios de las Naciones Unidas, pasantes y voluntarios del PMA.

⁷¹ En la [política de personal del PMA](#) se traza el perfil de la fuerza de trabajo necesaria para cumplir el cometido del PMA.

creando lugares de trabajo más inclusivos y diversos, donde todos, con independencia de la raza, la etnia, el género, la orientación sexual, las creencias, la condición de discapacidad, la edad, el idioma, el origen social o cualquier otro aspecto de la individualidad, participen por igual y tengan la sensación de que lo que ellos hacen es importante para cumplir el cometido del PMA. En consonancia con este Plan Estratégico, el PMA establecerá una estrategia de diversidad e inclusión que abarque sus valores y asegure que el acceso, la promoción y la rendición de cuentas impulsarán el cambio sistémico y alentarán al personal directivo del PMA a actuar conscientemente con empatía y favoreciendo la inclusión. El PMA seguirá fortaleciendo las capacidades de resolución de conflictos y los mecanismos de justicia interna.

109. La seguridad, la salud y el bienestar de los empleados seguirán siendo prioritarios. El PMA realizará inversiones para reducir la incidencia de accidentes y enfermedades laborales; mejorar el bienestar físico y mental de los empleados; establecer derechos, obligaciones y tareas en materia de seguridad y salud en el lugar de trabajo, y garantizar que los empleados reciban capacitación y apoyo en seguridad, salud y bienestar en el lugar de trabajo.
110. Tras las mejoras introducidas en su política de lucha contra el fraude y la corrupción y en las orientaciones al respecto, el PMA se esforzará por fomentar la capacidad del personal y los asociados para incorporar las normas de lucha contra el fraude y la corrupción a las operaciones rutinarias. Esto implica fomentar las competencias técnicas necesarias para realizar evaluaciones relativas al fraude, introducir medidas de prevención y detección y responder con prontitud ante los incidentes de fraude.

7.2 Asociaciones

111. Las asociaciones son fundamentales no solo para poner fin al hambre, sino también para alcanzar todos los ODS. El PMA trabaja con una amplia red de asociados, tanto nacionales como internacionales, para el diseño y la aplicación de sus estrategias, políticas, programas y proyectos, y procura ser un asociado creíble y pertinente en todo el sistema humanitario y de desarrollo ayudando a los Gobiernos, los otros organismos de las Naciones Unidas, las IFI, las ONG, la sociedad civil y el sector privado en las esferas de su competencia y a través de su presencia operacional en los niveles mundial, nacional y local⁷². Por lo tanto, es imprescindible que la orientación estratégica del Programa esté en consonancia con las expectativas de sus asociados.
112. El PMA seguirá colaborando con los Gobiernos a nivel nacional y subnacional, adecuándose a sus prioridades y adaptando sus capacidades y enfoques para apoyar la actuación gubernamental y lograr así unos efectos más inclusivos, equitativos y sostenibles. El Programa colabora activamente con los Gobiernos para hacer realidad la reforma del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo, en particular mediante los análisis comunes revisados sobre los países y los marcos de cooperación para el desarrollo sostenible. Además, invertirá en la cooperación Sur-Sur para aprovechar los conocimientos especializados y los recursos de los países del Sur Global en la búsqueda de soluciones contra el hambre y la malnutrición.
113. A nivel mundial, participa en los equipos de tareas interinstitucionales y se comunica con la Oficina de Coordinación del Desarrollo de las Naciones Unidas a través de la Oficina de Nueva York. En el plano regional, ayuda a organizar la nueva arquitectura interinstitucional

⁷² En la Estrategia institucional del PMA en materia de asociaciones (2014-2017) (WFP/EB.A/2014/5-B) se definen la visión global y el enfoque institucional del PMA con respecto a su trabajo en asociación con ONG, Gobiernos, el sector privado, otros organismos de las Naciones Unidas, organizaciones internacionales y regionales, instituciones académicas y otras entidades generadoras de conocimientos. También se describen los beneficios de las asociaciones y las principales esferas de colaboración, así como los principios y las prácticas que rigen los acuerdos de asociación del PMA.

regional a través de las plataformas de colaboración regionales y otros mecanismos conexos. A nivel nacional, los directores del PMA en los países son miembros activos de los equipos de las Naciones Unidas en los países, que velan por la complementariedad de la actuación de los actores de las Naciones Unidas⁷³.

114. El PMA seguirá estableciendo asociaciones con otras entidades de las Naciones Unidas y reforzándolas, y buscará la complementariedad de las actividades sobre el terreno. La colaboración con la FAO y el FIDA, que abarca un amplia gama de actividades de análisis y operacionales destinadas a mejorar la seguridad alimentaria tanto en el ámbito humanitario como en el del desarrollo, es esencial a medida que el PMA se esfuerza por acelerar los progresos hacia el logro del ODS 2 y en el seguimiento de la Cumbre sobre los Sistemas Alimentarios. La estrecha colaboración y la labor complementaria con el UNICEF son fundamentales en el marco del triple nexo, haciendo especial hincapié en las esferas de la nutrición, la alimentación escolar y la protección social. Además, la asociación con el ACNUR en apoyo de los refugiados y repatriados sigue siendo un compromiso básico del Programa. En el marco de los esfuerzos por integrar mejor las iniciativas humanitarias, de desarrollo y de consolidación de la paz, el PMA también tratará de fortalecer la colaboración con el PNUD y estudiará la posibilidad de emprender programas conjuntos de fomento de la resiliencia y adaptación al cambio climático que contribuyan a la paz y la estabilidad.
115. En su calidad de líder en el sector de la acción humanitaria, el PMA procura sistemáticamente fortalecer la colaboración, la coherencia y las sinergias con más de 1.000 ONG y organizaciones de la sociedad civil. Seguirá trabajando con las ONG para asignar a las comunidades un lugar central en la labor de diseño, planificación y ejecución de las actividades, y formular soluciones a largo plazo adaptadas a cada contexto local, al tiempo que reconoce la necesidad de que en dichas organizaciones estén representadas personas de distintas edades, sexo y capacidades. El Programa examinará sus instrumentos y modalidades de trabajo, incluidas las iniciativas interinstitucionales para alcanzar la armonización, a fin de racionalizar la carga administrativa de las asociaciones. Continuará colaborando con las ONG para abordar los problemas que se les plantean y centrándose en las soluciones tecnológicas y digitales para establecer asociaciones más eficientes y eficaces.
116. Las asociaciones con entidades nacionales y locales son esenciales para prestar a los grupos vulnerables servicios que permitan salvar vidas, lograr la participación de las comunidades locales y garantizar que el diseño de las intervenciones adaptadas al contexto esté basado en los conocimientos y capacidades locales. En el marco de la línea de trabajo del Gran Pacto relativa a la adaptación al contexto local, el PMA se ha comprometido a invertir en el fomento de las capacidades institucionales a largo plazo de los actores locales, a promover asociaciones más equitativas y a garantizar una mayor integración con los mecanismos de coordinación locales. En toda su cartera de programas, el PMA seguirá invirtiendo en la asociación con entidades nacionales y locales, en particular, los grupos de mujeres y jóvenes, y en reforzar su sostenibilidad a largo plazo.
117. En asociación con el sector privado, el PMA está creando asociaciones innovadoras de valor compartido que facilitan la asistencia técnica y la transferencia de conocimientos y aportan contribuciones financieras para resolver problemas mundiales, generando al mismo tiempo unos resultados operativos cuantificables. Con este fin, el PMA seguirá estableciendo relaciones sólidas con los asociados actuales y estudiando nuevas oportunidades de contar con la participación de entidades líderes de todos los sectores, con el fin de aprovechar su

⁷³ El PMA ha elaborado además unas orientaciones detalladas para sus oficiales, en las que se ofrece una descripción completa del Marco de Cooperación, sus principios fundamentales, los instrumentos de planificación y sus repercusiones en el marco de la planificación estratégica por países del PMA.

enorme influencia para ampliar, acelerar y mantener el avance hacia la consecución de las metas de la iniciativa Hambre Cero.

7.3 Financiación

118. En su calidad de organismo financiado por medio de contribuciones voluntarias y que depende totalmente de las contribuciones procedentes de diversas fuentes públicas y privadas y de particulares para financiar su labor, la propuesta de valor del PMA seguirá teniendo un papel determinante a la hora de obtener fondos para salvar vidas y cambiar la vida de las personas. El PMA se servirá de su oferta programática para hacer corresponder las necesidades de recursos sobre el terreno con las posibles oportunidades de financiación. Con este fin, se esforzará por optimizar la pertinencia, la calidad y la gama de sus intervenciones, potenciar la flexibilidad de su oferta programática y aumentar la eficiencia siempre que sea posible.
119. Aunque para el PMA todos los recursos siguen siendo importantes cuando debe responder a las solicitudes de intervención en las diversas esferas, la flexibilidad y la previsibilidad de la financiación reducen los costos de transacción y aumentan la eficiencia y la eficacia de sus intervenciones, por lo que permiten hacer un mejor uso de los escasos recursos disponibles. Así pues, el Programa seguirá abogando a favor de las contribuciones flexibles y de la financiación plurianual. La flexibilidad en la financiación le permitirá ser más ágil, lo cual es una condición previa para responder de forma óptima ante la rápida evolución de las circunstancias. Una mayor flexibilidad en la financiación también reforzará sus intervenciones en favor de las personas más necesitadas y facilitará la prestación de asistencia de forma sostenible en las situaciones de crisis prolongadas. En el marco de sus esfuerzos por movilizar recursos flexibles y previsibles, el PMA demostrará los aumentos de eficiencia obtenidos gracias a una financiación más flexible y plurianual de su labor.
120. La financiación plurianual es fundamental para que el PMA pueda financiar actividades destinadas a fortalecer los sistemas nacionales, mejorar los medios de subsistencia de las personas y fomentar la resiliencia, porque el éxito de este tipo de actividades por lo general suele depender de la colaboración a largo plazo⁷⁴. Solo si se encuentra una solución para acabar con la compartimentación entre recursos humanitarios y recursos para el desarrollo el Programa podrá trabajar efectivamente en el triple nexos. De hecho, seguirá adaptando su gama de programas para poder acceder a diferentes fuentes de financiación, secuenciarlas y combinarlas en función de lo que exijan las circunstancias y abordar simultáneamente las consecuencias y las causas profundas de las crisis.
121. El PMA trabajará en estrecha colaboración con los Gobiernos nacionales y estudiará con ellos instrumentos, planes e iniciativas de financiación nacionales que puedan ayudar a subsanar los déficits de financiación y a acelerar los avances hacia el logro de los ODS. Promoverá un enfoque coherente de la financiación, debidamente armonizado con los principios, objetivos y compromisos del pacto de financiación, elemento clave de la reforma del sistema de las Naciones Unidas.
122. El PMA ampliará su base de recursos financieros formulando una propuesta de valor basada en datos empíricos convincentes dirigida a sus donantes habituales y no habituales, entre los que figuran Gobiernos, IFI y entidades del sector privado. En ella se explorarán las posibilidades de financiación temática, como la financiación de los riesgos climáticos, los seguros basados en índices meteorológicos y los fondos para la protección social. En consonancia con su estrategia de creación de asociaciones y movilización de fondos en el ámbito del sector privado, el PMA seguirá colaborando con el sector empresarial,

⁷⁴ El pacto de financiación se tomará como referencia en los diálogos con los donantes destinados a alcanzar las metas en materia de flexibilidad y previsibilidad.

fundaciones filantrópicas y donantes particulares⁷⁵. Además, procurará establecer de forma responsable asociaciones innovadoras con grandes empresas a fin de aprovechar su tecnología de vanguardia y sus conocimientos especializados (por ejemplo, en el ámbito de la logística y la tecnología de la información). Actualmente, el sector privado, que incluye los donativos de particulares, es el tercer donante más importante del PMA y se espera que siga creciendo como fuente de ingresos sostenible y flexible.

123. Las soluciones de financiación innovadoras —en concreto, los canjes de deuda— son otra modalidad de aumentar los recursos. Dado que en muchos países de ingreso mediano y bajo está aumentando el nivel de endeudamiento, una situación que se ve agravada por la pandemia de COVID-19, el PMA ampliará la utilización de los canjes de deuda como herramienta para movilizar nuevos recursos para programas esenciales, lo que permitirá a los Gobiernos anfitriones reducir su deuda soberana y destinar recursos a sus propias redes de protección social y al desarrollo nacional, al tiempo que se refuerzan las asociaciones estratégicas con deudores y acreedores. Con este fin, el PMA tratará de aumentar su oferta de canjes de deuda, que también incluirá modalidades de acuerdo y protocolos de ejecución que podrán ser utilizados por los asociados que realicen los canjes de deuda, y estudiará las posibilidades de hacer intervenir también a otras partes interesadas clave, como los bancos multilaterales de desarrollo. También podrá estudiar otras opciones, como la adquisición de deuda con descuento y la realización de transacciones de canje directas con los Gobiernos, a condición de que estos presenten pruebas convincentes de que han empleado la financiación disponible de una manera eficaz. Estudiará asimismo oportunidades de financiación innovadoras en el ámbito de la nutrición con el fin de fomentar la inversión privada en los primeros 1.000 días de vida.

7.4 Datos empíricos

124. El PMA está firmemente determinado a recopilar y utilizar datos empíricos más sólidos, oportunos y pertinentes a lo largo del ciclo de vida de los programas. Las evaluaciones se institucionalizarán y se realizarán de forma conjunta e imparcial, y la recopilación de datos cuantitativos y las consultas con las comunidades afectadas seguirán siendo la columna vertebral sobre la que se basan las operaciones del PMA. La tecnología de seguimiento a distancia en tiempo real y el aprendizaje automático se ampliarán para facilitar información subnacional en tiempo real sobre los cambios producidos en la situación de la seguridad alimentaria. El PMA aprovechará su experiencia, sus conocimientos especializados y las asociaciones que mantiene desde hace tiempo para perfeccionar continuamente las metodologías de evaluación y análisis, seleccionar beneficiarios y establecer prioridades sobre la base de datos empíricos, y adaptarse a nuevas realidades, como la creciente necesidad de abordar la inseguridad alimentaria en los entornos urbanos. Se llevarán a cabo importantes inversiones para mejorar la capacidad y los mecanismos de apoyo a nivel nacional, regional y mundial.
125. El PMA localizará, recopilará y analizará datos empíricos sobre los programas con el fin de fundamentar la toma de decisiones, posibilitar que en las operaciones se preste atención a los resultados y generar datos para el análisis y la evaluación de los efectos y las repercusiones. Para permitir un ajuste ágil e iterativo de las actividades sobre el terreno —un aspecto esencial para afrontar desafíos complejos en entornos en rápida evolución—, procurará emplear tecnología inclusiva para que sus sistemas de seguimiento sobre el terreno sean más dinámicos y así potenciar la utilización de los datos. El uso adecuado de datos desglosados por sexo, edad y discapacidad y la investigación cualitativa serán

⁷⁵ PMA. 2019. Estrategia de asociación y movilización de fondos en el ámbito del sector privado para 2020-2025.

- fundamentales para mejorar la rendición de cuentas a las poblaciones afectadas y poder demostrar el impacto de los programas del PMA en la vida de las personas.
126. El PMA seguirá reforzando la credibilidad y la utilidad de las evaluaciones independientes aumentando la gama de enfoques y metodologías empleados. En el marco de una cultura reforzada de gestión de los conocimientos en el PMA, existe la firme voluntad de que la función de evaluación permita generar en el momento oportuno datos empíricos accesibles fruto de las evaluaciones, para que sirvan de base al aprendizaje institucional y para que la evaluación se convierta en un elemento valioso para el aprendizaje en todo el Programa. Aparte de una utilización continuada de los datos empíricos en los actuales mecanismos institucionales de adopción de decisiones, la función de evaluación desarrollará nuevas formas de transmitir los datos obtenidos de las evaluaciones y facilitará su rápida utilización por parte de los responsables de la toma de decisiones en todos los niveles del organismo. Asimismo, el PMA intensificará su labor de evaluación conjunta para contribuir a la evaluación de la acción humanitaria, las capacidades nacionales de evaluación y la reforma del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo.
 127. El PMA posibilitará la recopilación, la gestión y el análisis de datos, tanto dentro como fuera del organismo. Trabjará con los Gobiernos para fomentar sus capacidades compartiendo plataformas, prácticas y protocolos comunes, abiertos e interoperables, y facilitará los datos y pruebas obtenidos en cuanto bien público mundial, en particular, la información obtenida casi en tiempo real a través de su sistema mundial de seguimiento del hambre. El PMA creará vías sostenibles de suministro de datos y potenciará la estandarización de conjuntos de datos, estableciendo conexiones entre los distintos países y oficinas —condición previa para el aprovechamiento sistemático del poder que tienen los métodos cuantitativos avanzados de generar datos empíricos y para la prevención del riesgo de fragmentación de la gestión de datos—. Todo ello se realizará al tiempo que se garantiza la protección de los datos sobre los beneficiarios, así como la seguridad, la legalidad y la ética de los algoritmos para evitar consecuencias no deseadas, como intromisiones en la vida privada, sesgos o falta de reproducibilidad.
 128. Dado que la crisis climática actúa cada vez más como factor multiplicador de los riesgos, el PMA ampliará los datos empíricos sobre la naturaleza y el alcance de los riesgos para la seguridad alimentaria, entre otras cosas elaborando junto con instituciones de investigación perfiles de los riesgos climáticos para los países extremadamente vulnerables. Además, promoverá el conocimiento de los costos, los beneficios y los efectos de diversos programas con el fin de reducir, mitigar y transferir los riesgos. Se apoyará en los resultados de estas labores para fundamentar las decisiones sobre la asignación de prioridad a determinados lugares y grupos de población, según sus medios de subsistencia, en las intervenciones de reducción del riesgo climático y de desastres, y para fortalecer la planificación y optimizar el rendimiento de las inversiones. El PMA seguirá empoderando a los Gobiernos para que evalúen el riesgo y los posibles efectos de los peligros climáticos para las comunidades más vulnerables, realizando el seguimiento en tiempo real de las repercusiones y la situación.
 129. El PMA también ampliará la base de datos empíricos sobre la relación existente entre el hambre y los conflictos. Aprovechará la colaboración con asociados del mundo científico para hacer un seguimiento de los efectos relativos al triple nexo, ampliar los conocimientos y mejorar los programas. En todo el nexo y fuera del mismo, el PMA se centrará en el seguimiento y el análisis conjuntos, acumulando datos empíricos sobre los efectos de la asistencia y los beneficios de las asociaciones. Esto le permitirá ofrecer programas centrados en las personas y que tengan en cuenta los conflictos, así como respaldar intervenciones conjuntas a lo largo de todo el nexo entre la acción humanitaria, la asistencia para el desarrollo y la consolidación de la paz.

7.5 Tecnología

130. El PMA seguirá con su tradición de integrar la tecnología, como bien muestra su avance en la digitalización de esferas de competencias como la logística, el seguimiento de la seguridad alimentaria, las TBM o la gestión de las ventas al por menor. Además, consolidará su compromiso de convertirse en una entidad habilitada digitalmente y basada en datos, realizando inversiones en nuevas tecnologías y datos en apoyo de la visión establecida en el presente Plan Estratégico. Esta labor se centrará en dos vías complementarias: por una parte, proseguir la digitalización de la amplia presencia operacional del PMA a fin de generar datos significativos en tiempo real que sirvan para la toma de decisiones y la eficiencia operacional; por otra parte, alcanzar un nivel de agilidad que permita al organismo responder con celeridad ante el cambio de circunstancias. Esto implica detectar nuevas oportunidades para responder mejor a las crecientes necesidades y expectativas de los beneficiarios del PMA, los organismos con los que trabaja y los Gobiernos.
131. El enfoque del PMA con respecto a la tecnología situará a las personas en un lugar central. Esta actuación se sustentará en los principios de “no causar daño”, de participación, de no discriminación y de inclusión. El PMA garantizará la aplicación de un enfoque responsable con respecto a la tecnología y el uso de la información personal de los beneficiarios. A la vez que adopta la digitalización como impulsor clave de soluciones innovadoras y más eficientes contra el hambre, abordará los riesgos que la recopilación y el uso de datos plantean a las personas a las que presta asistencia.
132. Gracias a la tecnología desarrollada y adoptada para ser utilizada por los beneficiarios, se garantizará la equidad y la universalidad en el acceso, los beneficios, la protección y los derechos humanos. Con el respaldo de una arquitectura sólida, se buscará la mejora continua de los sistemas y los datos necesarios para ayudar a los beneficiarios con el fin de garantizar de este modo que las personas indicadas reciban la asistencia adecuada en el momento oportuno, de ofrecer posibilidades de elección y de reforzar la capacidad de actuación y la inclusión. Al mismo tiempo, el despliegue de tecnología permitirá mejorar la rendición de cuentas y ofrecer garantías. El PMA, además, prestará servicios que apoyen las propias estrategias y soluciones de los Gobiernos posibilitadas digitalmente con el fin de prestar asistencia a la población seleccionada.
133. El PMA consolidará y ampliará su posición como proveedor de confianza de soluciones y asesoramiento en la esfera de la tecnología operacional. Aprovechando su liderazgo en el módulo de acción agrupada de telecomunicaciones de emergencia y en el módulo mundial de acción agrupada de logística, invertirá en infraestructuras y plataformas comunes que permitan la prestación de servicios de empresa a empresa. En su calidad de proveedor de servicios digitales, estará al frente de la labor relativa a la interoperabilidad de los sistemas de las Naciones Unidas y a la nueva arquitectura de datos. A través de su participación activa en el desarrollo de la política en materia de digitalización, configurará las normas y prácticas a escala interinstitucional.
134. Además de su compromiso con la excelencia en la ejecución digital y la ciberseguridad, el PMA reconoce el derecho a la privacidad. El Programa garantizará la privacidad ya en el diseño y mejorará la responsabilidad y la protección de los datos en todas sus operaciones. Para mitigar los riesgos digitales, seguirá reforzando la gobernanza y la supervisión en estas esferas, al tiempo que proporcionará a su personal instrumentos y competencias apropiados. En última instancia, el PMA trabajará para fomentar, interna y externamente, la adquisición de las competencias digitales básicas necesarias para lograr un cambio duradero.
135. El PMA seguirá desarrollando un enfoque con arreglo al cual los responsables de las esferas funcionales conciben ideas, cuando sea posible, como fruto de las consultas con los beneficiarios, para después probar de una forma metódica las mejores y aplicarlas a escala

real en todo el mundo. El PMA invertirá en nuevas capacidades y en una forma más ágil y multifuncional de trabajar dentro del organismo, procediendo a una ejecución disciplinada e integrada para mejorar la seguridad de los sistemas y la protección de los datos. A nivel interno, la automatización de los procesos del PMA permitirá prestar servicios eficientes al personal, lo que le permitirá tomar mejores decisiones y simplificará su trabajo. Asimismo, se contribuirá a mejorar las competencias digitales de los asociados que ejecuten programas por cuenta del PMA.

7.6 Innovación

136. En el PMA existe desde hace mucho tiempo una cultura de innovación y se dan las condiciones necesarias para aplicar a escala real soluciones innovadoras que ayuden a las personas más rezagadas. Poner a prueba nuevas ideas, introducirlas y aplicarlas a escala real son elementos centrales de la labor de innovación del PMA, que se extiende a todo su ámbito de acción y todas sus operaciones y abarca desde el análisis predictivo, la cadena de suministro, los sistemas alimentarios, el apoyo a los pequeños agricultores y las TBM hasta formas de financiación innovadoras para cambiar la vida de las personas.
137. La innovación es fundamental para las operaciones del PMA tanto en situaciones de emergencia como de otro tipo, ya que permite al organismo encontrar soluciones eficaces a los nuevos desafíos y a problemas de larga data. Las asociaciones con los actores del sector privado y los avances tecnológicos pueden ayudar al PMA a cumplir su ambicioso cometido de una manera más eficaz y eficiente. El PMA explorará innovaciones vanguardistas transformadoras y nuevas tecnologías, como la inteligencia artificial, la tecnología de la cadena de bloques, la biotecnología, la computación más avanzada y la robótica, para que los trabajadores humanitarios puedan cumplir su mandato de manera más eficaz.
138. El PMA fortalecerá las capacidades nacionales incorporando productos y servicios innovadores en los sistemas y procesos de los Gobiernos nacionales. También prestará servicios de innovación al sistema de las Naciones Unidas en general y a los asociados externos, impulsando de manera integral el avance hacia la consecución de los ODS. Al ofrecer una plataforma de servicios y conocimientos en la esfera de la innovación, impulsará la creación de empresas de impacto en todo el mundo y contribuirá a fortalecer el ecosistema de innovación en las Naciones Unidas, las ONG, las fundaciones y las entidades del sector privado.
139. El premiado Acelerador de Innovaciones del PMA seguirá proporcionando apoyo al personal del PMA, a los emprendedores, a las empresas de nueva creación y a las ONG por medio de acceso a financiación, servicios de mentoría, apoyo práctico y otros asuntos relacionados con la innovación. Esto se hará, por ejemplo, a través de sesiones de capacitación intensivas sobre innovación —talleres de una semana que ayudan a los equipos de los proyectos a profundizar en los problemas, idear soluciones y perfeccionar los planes—; mediante el apoyo y financiación específicos para proyectos piloto sobre el terreno, a fin de ayudar a los innovadores y las empresas de nueva creación a validar conceptos y desarrollar prototipos listos para su implementación, y la ampliación del apoyo a ideas cuyo valor haya quedado demostrado en los ensayos iniciales.
140. Reconociendo que ninguna entidad, nueva empresa o persona emprendedora puede innovar con éxito por sí sola y que hay más posibilidades de alcanzar el objetivo común de eliminar la inseguridad alimentaria por medio de la colaboración y el intercambio, el PMA seguirá desarrollando la capacidad innovadora, internamente y a nivel local, a través de centros de innovación regionales y en las oficinas en los países y, al mismo tiempo, incorporará productos innovadores en los sistemas gubernamentales. El PMA compartirá los conocimientos con la comunidad humanitaria en general, creará redes y brindará

oportunidades y, a la vez, fomentará de manera sostenible los ecosistemas locales de innovación en las zonas donde las necesidades sean mayores y donde haya una capacidad de innovación emergente.

141. El PMA dará prioridad a la ampliación de las asociaciones y la colaboración intersectorial en torno a la innovación, estableciendo acuerdos de asociación bilaterales y de múltiples partes interesadas con actores clave del sector privado, entidades académicas y de investigación y medios de comunicación, y con la comunidad humanitaria y de desarrollo en general. Esto permitirá seleccionar soluciones de vanguardia, operativas y de escala adaptable que permitan prestar una mejor asistencia a un mayor número de beneficiarios.

ANEXO I

Evaluación de los riesgos principales

N.º	Riesgo	Categoría de riesgo	Esfera de riesgo	Tipo de riesgo	Causa	Efecto	Gravedad del riesgo	Medidas de mitigación
1	Desajuste entre la planificación, los objetivos y el posicionamiento estratégicos	1. Estratégico	1.1 Programas	1.1.1 Desajuste entre la intervención y el efecto obtenido	Utilización no óptima de los datos empíricos al diseñar nuevas intervenciones y ausencia de un enfoque sistemático de gestión de los conocimientos sobre las enseñanzas extraídas; poca toma en consideración de los factores sociales, ambientales y contextuales al diseñar los programas	Logro insuficiente de los objetivos de los PEP; repercusión limitada y falta de reconocimiento de la función de habilitación del PMA por parte de los Gobiernos anfitriones y los donantes	Alta	Análisis basado en datos empíricos y labor de promoción sobre la repercusión de los programas; medidas de ajuste continuo y reprogramación de iniciativas entre operaciones; aplicación de las salvaguardias ambientales y sociales
2	Financiación insuficiente	1. Estratégico	1.1 Programas	1.1.3 Financiación insuficiente	Competencia entre las prioridades nacionales y las restricciones económicas en los países donantes habituales	Ejecución no óptima de las actividades previstas; imposibilidad de atender necesidades humanitarias y de desarrollo para hacer frente a la inseguridad alimentaria	Alta	Diversificación de la base de donantes; ampliación de las actividades de habilitación bajo la dirección de las autoridades nacionales; financiación innovadora; definición del modelo operativo y de intervención; redefinición de los costos de base del PMA
3	Desajuste entre la fuerza de trabajo del PMA y las necesidades del organismo en rápida evolución	1. Estratégico	1.1 Programas	1.1.2 Escasez o inadecuación de las competencias	Disparidad cada vez mayor entre las capacidades de la fuerza de trabajo existente y la creciente demanda de personal más especializado y, al mismo tiempo, versátil, que sea capaz de desempeñar la doble función del PMA de ejecución y de habilitación y perseguir su duplice objetivo de salvar vidas y cambiar la vida de las personas, disparidad que se ve acentuada por el aumento de la frecuencia, la intensidad y la complejidad de las emergencias	Disminución de las capacidades del organismo para adaptarse con rapidez, gestionar el crecimiento y satisfacer las necesidades de los beneficiarios; logro insuficiente de los objetivos de los PEP; pérdida de agilidad en la intervención ante emergencias	Alta	Planificación estratégica de la fuerza de trabajo; política de personal; capacitación profesional; listas de reserva para las intervenciones de emergencia; despliegue anticipado de personal de refuerzo de emergencia
4	Compromiso limitado o discontinuo de los Gobiernos anfitriones de proporcionar servicios y establecer sistemas en beneficio de todas las personas necesitadas	1. Estratégico	1.2 Relaciones externas	1.2.2 Desajuste con el sistema de las Naciones Unidas, los Gobiernos, los asociados y los actores no estatales	Cambios de Gobierno; agitación política; ideas enfrentadas sobre políticas públicas; limitado reconocimiento de los Gobiernos anfitriones de la función de habilitación del PMA para proporcionar servicios y establecer sistemas en beneficio de todas las personas necesitadas	Escasa apropiación nacional e insuficiente apoyo financiero y de recursos humanos a los programas del PMA para el fortalecimiento de las capacidades de los países	Alta	Análisis y labor de promoción basado en datos empíricos sobre los beneficios y costos de los servicios, sistemas y políticas; apoyo a la institucionalización de los servicios; establecimiento de asociaciones con otros actores no gubernamentales para respaldar los servicios, los sistemas y las políticas

N.º	Riesgo	Categoría de riesgo	Esfera de riesgo	Tipo de riesgo	Causa	Efecto	Gravedad del riesgo	Medidas de mitigación
5	Crecientes necesidades humanitarias en el mundo, agravadas por distintas formas de vulnerabilidad, por la incertidumbre y por la complejidad y la ambigüedad de la situación en los años que restan hasta 2030	1. Estratégico	1.3. Contexto	1.3.1 Conflicto 1.3.2 Desastre natural 1.3.3 Crisis económica	Conflictos; perturbaciones climáticas; disparidades económicas; pandemia; inestabilidad geopolítica	Incapacidad para responder a las emergencias con rapidez y eficacia; crisis alimentarias; persistencia de la malnutrición; retroceso en la reducción de la pobreza; desigualdades crecientes; aumento de las disparidades de género; freno a los avances del PMA hacia el objetivo del Hambre Cero	Alta	Inversión en medidas tempranas y preventivas; desarrollo de los sistemas de seguimiento a distancia casi en tiempo real en un mayor número de zonas geográficas y en más esferas (atención de salud, cadenas de suministro y medios de subsistencia); repercusiones demostrable en el fomento de la resiliencia de las comunidades vulnerables; mecanismos de prefinanciación y de financiación interna
6	Falta de ejecución estratégica	1. Estratégico	1.4 Modelo operativo	1.4.1 Falta de innovación 1.4.2 Ejecución deficiente	Dificultades del organismo para aplicar los planes estratégicos y obtener recursos para atender las necesidades, incluida la agenda digital; equilibrio no óptimo entre las formas centralizadas y descentralizadas de gestión de las operaciones críticas; toma de decisiones no óptimas basada en los riesgos, que se traduce en falta de flexibilidad operacional	Elección y aplicación inadecuadas de los medios para alcanzar los objetivos institucionales; reducción de la eficiencia y la eficacia; problemas de financiación; necesidades de los clientes (Gobiernos, beneficiarios, sociedad civil, asociados) no atendidas o atendidas por otras entidades	Alta	Clarificación del modelo operativo; mejora de la cultura organizacional instaurando una ética impulsada por los valores y el desempeño; fomento de la confianza de las partes interesadas; conocimiento de la capacidad organizacional del PMA para poner en práctica los cambios
7	Fragmentación de la gestión de los datos y digitalización inadecuada	1. Estratégico	1.4 Modelo operativo	1.4.1 Falta de innovación 1.4.2 Ejecución deficiente	Falta de adaptación de los instrumentos y enfoques a la evolución de los contextos operacionales; incapacidad para establecer tecnologías adaptadas a los sistemas y procesos operativos básicos del PMA; coordinación interna no óptima	Reducción de la eficiencia y la eficacia; toma de decisiones operacionales no óptimas; limitación del valor percibido o generado por el PMA para fortalecer las capacidades de los Gobiernos anfitriones y los actores nacionales; necesidades de los clientes (Gobiernos, beneficiarios, sociedad civil, asociados) no atendidas o atendidas por otras entidades	Alta	Integración de los datos; digitalización y mejora de los sistemas básicos del PMA; mejora de la coordinación interfuncional
8	Carácter insuficiente de la protección y seguridad de los beneficiarios, incluida la protección contra la explotación y el abuso sexuales	2. Operacional	2.1 Salud, protección y seguridad de los beneficiarios	2.1.2 Falta de protección	Gran inestabilidad de los entornos operacionales; escasa conciencia de los empleados y los asociados del PMA acerca de las normas de conducta; salvaguardias y mecanismos de supervisión insuficientes; nivel de inocuidad y calidad de los alimentos insuficiente	Exposición de los beneficiarios a riesgos para la seguridad y la salud; insuficiente nivel de denuncia de los casos de explotación y abuso sexuales; violaciones de los datos de los beneficiarios	Alta	Política de protección; rendición de cuentas a las poblaciones afectadas; mecanismo comunitario de retroalimentación; marco de sostenibilidad ambiental y social del PMA; medidas de garantía de la inocuidad y la calidad de los alimentos
9	Utilización del hambre y la asistencia alimentaria por los Gobiernos o los grupos armados como arma de guerra o medio para	2. Operacional	2.1 Salud, protección y seguridad de los beneficiarios	2.1.2 Falta de protección	Conflictos; inestabilidad geopolítica; evaluación inadecuada de los factores contextuales en las primeras etapas del ciclo de programación	Aumento de la tensión política; escalada de los conflictos; desplazamientos forzados de población; repercusiones negativas para los beneficiarios, las comunidades locales o el medio ambiente	Alta	Respeto de los principios humanitarios y del principio de "no hacer daño"; toma en consideración de las situaciones de conflicto en los programas; marco de sostenibilidad ambiental y social del PMA

N.º	Riesgo	Categoría de riesgo	Esfera de riesgo	Tipo de riesgo	Causa	Efecto	Gravedad del riesgo	Medidas de mitigación
	obtener el poder político							
10	Falta de disponibilidad y capacidad para mantener asociaciones eficaces	2. Operacional	2.2 Asociados y proveedores	2.2.1 Disponibilidad o capacidad inadecuada 2.2.2 Calidad deficiente o irregular 2.2.3 Incapacidad para salvaguardar la propia seguridad	Capacidad limitada de las partes interesadas nacionales, los asociados y los proveedores; capacidad insuficiente de los empleados del PMA con competencias de gestión de asociaciones	Reducción de la capacidad para responder eficazmente a las necesidades; incumplimiento de contratos; fraude y corrupción; pérdida de oportunidades para participar en esferas temáticas nuevas y emergentes	Alta	Orientaciones sobre las asociaciones con ONG; gestión de los acuerdos de asociación sobre el terreno; racionalización de los procesos de diligencia debida con todos los organismos de las Naciones Unidas; gestión de proveedores
11	Interrupción de la continuidad de las operaciones	2. Operacional	2.4 Informática y comunicaciones	2.4.1 Corte o interrupción de los servicios básicos 2.4.2 Fallo del sistema 2.4.3 Ciberataque (2.5.1 Interrupción de la cadena de suministro)	Interrupción de los servicios básicos; fallo del sistema; ciberataque; interrupción de la cadena de suministro; conflictos; desastres naturales	Interrupción de actividades y operaciones	Moderada	Implantación del teletrabajo; plan de continuidad de las actividades; plan de preparación y respuesta en casos de emergencia
12	Interrupción de la cadena de suministro	2. Operacional	2.5 Procesos operativos	2.5.1 Interrupción de la cadena de suministro	Políticas comerciales proteccionistas; conflictos; perturbaciones climáticas; disparidades económicas; pandemia; inestabilidad geopolítica	Interrupción de las operaciones; aumento de los costos operacionales	Moderada	Establecimiento de reservas preventivas de alimentos a través del Mecanismo de gestión global de los productos; seguimiento del mercado y medidas de preparación; fortalecimiento de las capacidades para los sistemas nacionales relacionados con la cadena de suministro; prestación de servicios relacionados con la cadena de suministro
13	Salud, seguridad y protección de los empleados	3. Fiduciario	3.1 Salud, protección y seguridad de los empleados	3.1.1 Salud o bienestar psicosocial en el trabajo inadecuados 3.1.2 Protección deficiente 3.1.3 Seguridad insuficiente	Estrés o agotamiento; pandemias recurrentes o continuas; inestabilidad geopolítica; conflictos; desastres naturales; disturbios sociales	Daños al bienestar de los empleados; obstáculos a la continuidad de las actividades; reducción o cierre de las operaciones	Alta	Medidas en la esfera de la salud y la seguridad en el trabajo; teletrabajo; limitación de los viajes; medidas de distanciamiento físico; asesoramiento a los empleados; apoyo a instalaciones médicas regionales y nacionales; equipos de protección personal y cadenas de suministro; apoyo logístico a las evacuaciones médicas
14	Utilización incoherente, por parte de los Gobiernos y los asociados, de los servicios a petición del PMA	3. Fiduciario	3.2 Incumplimiento de las obligaciones	3.2.1 Políticas y normas	Definición poco clara de las responsabilidades y la rendición de cuentas del PMA con respecto a su prestación de servicios a petición a clientes institucionales (Gobiernos anfitriones y asociados); falta de coherencia entre la utilización de los servicios a petición por parte de los clientes institucionales y las políticas y el mandato del PMA	Falta de protección de las poblaciones y las comunidades vulnerables contra daños potenciales originados por el uso de los servicios a petición del PMA por parte de clientes institucionales; daños a la reputación; posibilidades de fraude, corrupción y despilfarro	Alta	Acuerdos de servicios en los que se definan: 1) el uso aceptable y previsto de los servicios del PMA de forma acorde con su mandato y la puesta en práctica por medio de los PEP, y 2) las responsabilidades y la rendición de cuentas del PMA; evaluación de riesgos de los clientes institucionales (Gobiernos y asociados)

N.º	Riesgo	Categoría de riesgo	Esfera de riesgo	Tipo de riesgo	Causa	Efecto	Gravedad del riesgo	Medidas de mitigación
15	Violación de los datos	3. Fiduciario	3.2 Incumplimiento de las obligaciones	3.2.1 Políticas y normas 3.2.2 Leyes o reglamentos 3.2.3 Contratos con terceros (2.4.3. Ciberataques)	Ciberataques; débil protección de datos institucionales y gobernanza insuficiente de la protección de la privacidad; conocimientos limitados de los empleados y los asociados del PMA sobre seguridad y protección de datos	Daños a los beneficiarios y las partes interesadas; interrupción de las actividades; pérdida de confianza en el PMA; riesgo para la reputación	Alta	Establecimiento de una oficina de protección de datos; gobernanza y política de protección de datos y privacidad; medidas reforzadas de seguridad de los datos y sistema de autenticación; capacitación de los empleados
16	Fraude y corrupción	3. Fiduciario	3.3 Fraude y corrupción	3.3.1 Corrupción 3.3.2 Apropiación indebida (efectivo) 3.3.3 Apropiación indebida (otros activos) 3.3.4 Informes fraudulentos	Naturaleza de las operaciones de emergencia (plazos muy cortos, cambios repentinos, períodos de actividad muy intensa, dependencia del efectivo); entornos operativos (conflictos, debilidad de las infraestructuras y los sistemas de gobernanza); carácter de los activos (gran liquidez y convertibilidad) y modelo de ejecución del PMA (muy descentralizado y dependiente de un gran número de asociados, algunos con limitaciones de capacidad); falta de entendimiento común entre los empleados del PMA, los asociados, los proveedores y las partes interesadas nacionales de lo que constituye un caso de fraude o corrupción y de la obligación de informar	Desvío o robo de recursos del PMA; pérdida de confianza y riesgo para la reputación	Alta	Aplicación de la política revisada de lucha contra el fraude y la corrupción por varios medios: desarrollo de las capacidades del personal y los asociados en la lucha contra el fraude y la corrupción por medio de capacitación y sensibilización sobre las guías institucionales disponibles en la materia; incorporación de la lucha contra el fraude y la corrupción en las operaciones diarias mediante la realización de evaluaciones del riesgo de fraude; mejora de los controles sobre la base de los resultados de la evaluación y seguimiento periódico de los indicadores del riesgo de fraude; aprendizaje rápido a partir de los casos importantes de fraude y corrupción y corrección de las deficiencias en los controles correspondientes
17	Pérdida de ingresos por conversión de divisas a tipos de cambio oficiales muy inferiores a los del mercado local	4. Financiero	4.1 Volatilidad de los precios		Incapacidad para minimizar la exposición a las crecientes diferencias entre los tipos de cambio oficiales y los tipos de cambio paralelos, en particular para las TBM y las compras locales	Pérdida de ingresos que produce una reducción del valor de las intervenciones basadas en TBM, una disminución del poder adquisitivo de los beneficiarios y pérdidas cambiarias y operacionales en las compras locales		Establecimiento de límites a los saldos en moneda local; concertación de mecanismos con las contrapartes para incorporar la protección contra la devaluación; adaptación de los programas y actividades para reducir la exposición a los riesgos cambiarios; desembolso de TBM en dólares estadounidenses cuando sea posible o sobre la base de los tipos de cambio competitivos del mercado
18	Uso ineficiente de los activos	4. Financiero	4.2 Activos e inversiones	4.2.1 Uso indebido de los activos	Control y capacidad inadecuados y/o insuficientes para una gestión oportuna, eficiente y eficaz de los activos	Gestión inadecuada del presupuesto de los programas; infrautilización o utilización excesiva de activos financieros y no financieros	Moderada	Procedimientos de supervisión y seguimiento de los programas y de las finanzas; mayores inversiones en la digitalización y la adquisición de competencias

ANEXO II

Planes estratégicos para los países

1. Los planes estratégicos para los países (PEP) constituyen el medio de ejecución del plan estratégico a nivel del país. En la política sobre los planes estratégicos para los países del PMA aprobada en 2016, se describe a grandes rasgos el enfoque adoptado en lo que respecta a la planificación estratégica y programática a nivel de los países y se crea un marco estratégico y programático único basado en carteras de actividades en los países coherentes —que se conocen como PEP o PEP provisionales—. Entre 2017 y 2019, todas las oficinas del PMA en los países pasaron de gestionar múltiples documentos de proyectos a formular un único PEP o PEP provisional. El período de transición finalizó en 2019 y culminó con la aprobación por parte de la Junta Ejecutiva de la última serie de PEP en el segundo período de sesiones ordinario de 2019, con lo cual el número total de PEP aprobados ascendió a 84. Estos son los denominados PEP de “primera generación”.
2. La aplicación del marco de planificación estratégica por países representa un cambio transformador en la forma en que el PMA basa su apoyo y sus resultados en las necesidades y prioridades señaladas a nivel nacional. El marco se vale de las fortalezas y capacidades del PMA en materia de intervención humanitaria y recuperación, aprovechando las oportunidades de emplearlas no solo para salvar vidas, sino haciendo que contribuyan a la labor dirigida a cambiar la vida de las personas. El enfoque de los PEP ofrece flexibilidad para responder en circunstancias complejas y variables y ante emergencias imprevistas. Con él se pretende ayudar a los países a responder a las emergencias y avanzar hacia el logro del Hambre Cero, poner en práctica los objetivos del PMA (ODS 2 y ODS 17) a nivel de los países y, de este modo, mejorar notablemente la coherencia estratégica, la focalización, la eficacia operacional y el enfoque asociativo.
3. Los PEP, basados en datos empíricos, se planifican con una perspectiva estratégica, horizontes temporales a medio y largo plazo y fuertes vínculos con las metas de los ODS definidas a nivel nacional, con lo que se maximiza la contribución general del PMA a los esfuerzos nacionales por alcanzar los ODS. Según las evaluaciones de los PEP de primera generación, el enfoque de planificación estratégica por países ofrece oportunidades de desarrollar relaciones amplias y diversas con otras entidades de las Naciones Unidas, ONG locales e interlocutores gubernamentales, y promueve las asociaciones con el sector privado y la sociedad civil.
4. Durante la ejecución de los PEP de “primera generación”, el PMA basó sus intervenciones en las necesidades señaladas a nivel nacional, sobre la base de datos empíricos obtenidos principalmente a través de los exámenes estratégicos nacionales Hambre Cero. Tras el advenimiento de la reforma del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo y el reposicionamiento del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo desde 2020, el PMA está elaborando PEP de “segunda generación” basados en análisis comunes sobre los países generados por los equipos de las Naciones Unidas en los países y que están sólidamente fundamentados en los datos empíricos relativos al ODS 2 y guardan una fuerte conexión con las prioridades de desarrollo nacionales. De conformidad con la política sobre los PEP, la Oficina de Evaluación ha llevado a cabo una evaluación sistemática de los PEP de primera generación para que sirva de base a la hora de diseñar los PEP de segunda generación.

ANEXO III

Marco de resultados institucionales

1. El Marco de resultados institucionales es la principal herramienta del PMA para hacer el seguimiento y dar cuenta de las realizaciones de los PEP y de sus avances en el logro de las aspiraciones definidas en el Plan Estratégico del PMA para 2022-2026. A menudo considerado la columna vertebral que armoniza las operaciones de las oficinas en los países con los ODS, el Marco unifica y guía la planificación, la ejecución, la medición y la presentación de informes de todas las actividades del PMA, mejorando así la rendición de cuentas a nivel institucional. El Marco, que está vigente desde enero de 2017 en forma de marco unificado y se actualizó en 2018 para incluir una serie de metas institucionales, está compuesto por indicadores de los efectos y los productos totalmente validados para medir la contribución del PMA al logro de los ODS, así como por indicadores clave de las realizaciones en materia de gestión que permiten obtener datos empíricos sobre el aumento de la eficiencia, la eficacia y el impacto del Programa.
2. En marzo de 2020 se llevó a cabo un examen de mitad de período del Marco de resultados institucionales. En el cuadro que figura a continuación se ofrece un resumen de las conclusiones de dicho examen.

Aspectos que han funcionado bien	Aspectos que no han funcionado tan bien
Apto para su finalidad. El Marco cumple los requisitos básicos de planificación, seguimiento y presentación de informes.	Se tiene la idea de que el seguimiento sirve principalmente para presentar informes de ámbito institucional y no se utiliza suficientemente para tomar decisiones basadas en datos empíricos.
El Marco ha permitido alinear los PEP con los ODS.	Las informaciones relativas a las realizaciones de los programas y al desempeño no se combinan ni se utilizan de manera suficiente para fundamentar la toma de decisiones.
Los indicadores utilizados en las situaciones de emergencia y los conflictos prolongados se consideran satisfactorios.	La contribución del PMA a las actividades que permiten cambiar la vida de las personas e instaurar un entorno "habilitador" se ha cuantificado en medida limitada, entre ellas las relativas a la protección social, el fortalecimiento de las capacidades, la resiliencia, la alimentación escolar, la formulación de políticas y la comunicación destinada a promover cambios sociales y de comportamiento.
Ha habido una mejora progresiva de la presentación de información sobre cuestiones financieras, número de beneficiarios y valores de las transferencias en esferas programáticas específicas.	Se han observado dificultades en la presentación rutinaria de la información que vincula los recursos a los resultados, en aspectos como los gastos totales, el número de beneficiarios o el costo de las operaciones de alimentación escolar.

3. Se han generado importantes enseñanzas extraídas que, sumadas a una síntesis de las evaluaciones encargadas por la OEV y a la información de retroalimentación facilitada por los usuarios, han servido de base para formular el nuevo Marco de resultados institucionales. Estos datos se han completado con teorías del cambio elaboradas sobre la base de datos empíricos en esferas técnicas específicas, lo que ha permitido al PMA comprender más profundamente cómo se produce el cambio y contribuido luego a sustentar la evaluación a nivel institucional. En resumen, el nuevo Marco de resultados institucionales es más ágil y se centra en mayor medida en la utilización práctica, favorece la concordancia con los marcos de cooperación gracias a una mayor armonización de los

indicadores y aumenta la precisión de los datos empíricos sobre los cambios a nivel de los productos y los efectos gracias a la mejora de los indicadores y de su utilización.

4. Por último, a través del marco de resultados del Plan Estratégico, el Marco de resultados institucionales promoverá la concordancia entre los recursos y los resultados en sus niveles programáticos, esto es: los ODS, los efectos y los productos. En cuanto a las realizaciones en materia de gestión, los indicadores del Marco se revisarán para conectar mejor la información financiera con el nivel de eficiencia y las realizaciones en las esferas funcionales del PMA, con el fin último de fortalecer la toma de decisiones sobre la gestión. El nuevo Marco de resultados institucionales hará necesario actualizar los sistemas para reflejar la orientación del Plan Estratégico, tal como se expresa en los resultados estratégicos, así como para recoger los nuevos indicadores.

Lista de las siglas utilizadas en el presente documento

ACNUR	Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados
COVID-19	enfermedad por el coronavirus de 2019
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura
FIDA	Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola
FMI	Fondo Monetario Internacional
IDMC	Observatorio de Desplazamiento Interno
IFI	institución financiera internacional
MOPAN	Red de Evaluación del Desempeño de las Organizaciones Multilaterales
ODS	Objetivo de Desarrollo Sostenible
OIT	Organización Internacional del Trabajo
OMS	Organización Mundial de la Salud
ONG	organización no gubernamental
PEP	plan estratégico para el país
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
TBM	transferencia de base monetaria
UNESCO	Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura
UNHAS	Servicio Aéreo Humanitario de las Naciones Unidas
UNICEF	Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia