

برنامج
الأغذية
العالمي



Programme
Alimentaire
Mondial

World
Food
Programme

Programa
Mundial
de Alimentos

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

Roma, 6-10 de junio de 2005

ASUNTOS DE POLÍTICA

Tema 5 del programa

Para aprobación

S

Distribución: GENERAL

WFP/EB.A/2005/5-A/Rev.1

9 junio 2005

ORIGINAL: INGLÉS

PLAN ESTRATÉGICO (2006-2009)

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

NOTA PARA LA JUNTA EJECUTIVA

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

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

Director, Dirección de Políticas,
Estrategias y Apoyo a los Programas
(PDP):

Sr. S. Samkange

tel.: 066513-2767

Asesora de Políticas, PDP:

Sra. S. Wickrema

tel.: 066513-2355

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



RESUMEN

De conformidad con el Artículo VI.1 del Reglamento General, el Plan Estratégico abarca un período de cuatro años y destaca las características principales de la labor del PMA para el ejercicio económico siguiente. El Plan Estratégico para 2004-2007, que se presenta cada dos años en forma de plan renovable, ha sido el primer plan aprobado por la Junta en el que se ha utilizado el nuevo formato convenido. La estrategia acordada se halla actualmente en el segundo año de aplicación; las realizaciones del PMA durante el primer año se presentan en este período de sesiones en el Informe Anual de las Realizaciones de 2004.

El Plan Estratégico del PMA para 2006-2009 constituye la continuación de la estrategia definida en el Plan Estratégico para 2004-2007. En el marco del proceso de planificación estratégica se celebraron amplias consultas dentro del propio PMA y entre éste y sus asociados. Sobre la base de estas consultas, se ha añadido una nueva sección en la que el PMA se sitúa en una perspectiva a más largo plazo a fin de enmarcar su contribución al logro de los objetivos de desarrollo del Milenio y de definir con mayor claridad la orientación estratégica de la Organización. El Plan incluye asimismo una nueva sección sobre el análisis de riesgos.

El PMA sigue siendo uno de los principales organismos humanitarios del sistema de las Naciones Unidas. Es fundamental también su mandato en la esfera del desarrollo, que fortalece su capacidad para contribuir a las iniciativas de asociación destinadas a lograr mejoras sostenibles en la vida de las personas. El doble mandato del PMA es especialmente importante en las situaciones de transición, en las que es preciso satisfacer una combinación de necesidades humanitarias y de desarrollo a fin de apoyar y sostener las iniciativas de consolidación de la paz y otras actividades de recuperación. En el ámbito de sus programas de desarrollo y en consonancia con su mandato y con las orientaciones formuladas anteriormente por la Junta, el PMA seguirá dirigiendo sus contribuciones multilaterales para el desarrollo a los países y las poblaciones más pobres.

El objetivo central de los programas para 2006-2009 es contribuir al logro de los objetivos de desarrollo del Milenio mediante intervenciones basadas en la ayuda alimentaria dirigidas a la población pobre que padece hambre

Para alcanzar dicho objetivo, las operaciones del PMA se centrarán en cinco Objetivos estratégicos:

- salvar vidas en situaciones de crisis;
- proteger los medios de subsistencia en situaciones de crisis y aumentar la capacidad de resistencia a las crisis;
- respaldar la mejora del estado nutricional y la salud de los niños, las madres y otras personas vulnerables;
- respaldar el acceso a la educación y reducir las diferencias de género en el acceso a la educación y la capacitación técnica; y
- fortalecer las capacidades nacionales y regionales para establecer y gestionar programas nacionales de ayuda alimentaria y de reducción del hambre.



Esos Objetivos estratégicos recaen en el marco del mandato y de la Declaración sobre el cometido del PMA (véase el Anexo III), además de contribuir a la acción mundial dirigida al logro de los objetivos de desarrollo del Milenio (véase el Anexo IV). Los avances que se realicen hacia la consecución de los Objetivos estratégicos se medirán en función de los resultados previstos y de los indicadores que se presentan en la matriz para la valoración de las realizaciones (véase el Anexo II).

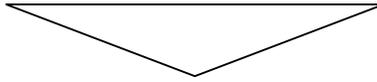
El PMA ha definido los siguientes Objetivos en materia de gestión para contribuir al cumplimiento de los Objetivos estratégicos:

- **Crear asociaciones sólidas para acabar con el hambre** con las contrapartes nacionales, las Naciones Unidas, otras organizaciones —en particular organizaciones no gubernamentales— y el sector privado, a fin de combinar los recursos destinados a las iniciativas de reducción del hambre.
- **Ser el empleador elegido por un personal competente decidido a acabar con el hambre** para velar por que el PMA disponga del personal necesario y que este último cuente con las competencias apropiadas para hacer frente a los retos que se presenten.
- **Lograr la excelencia en la ejecución de programas bien organizados y eficaces** para proporcionar una ayuda adecuada en el momento oportuno y sostener de este modo la acción concertada de reducción del hambre, en especial en situaciones de crisis, haciendo hincapié a la vez en los resultados y en la gestión del proceso de cambio a fin de extraer enseñanzas y mejorar los resultados obtenidos por el PMA.
- **Generar y compartir conocimientos sobre el hambre para contribuir a las iniciativas conjuntas encaminadas a poner fin al hambre** con el fin de promover un mayor conocimiento global de los medios de reducción del hambre, mejorar la calidad de los programas y fomentar las actividades de contribución.
- **Prestar servicios de infraestructura técnica y operacional en apoyo de la ejecución de operaciones eficaces** para garantizar que el personal del PMA y sus directores actúen en un ambiente de trabajo y en condiciones de seguridad adecuados y dispongan de las herramientas necesarias para asegurar que las operaciones se ejecuten con eficacia.
- **Ser transparente, rendir cuentas y gestionar los riesgos** para velar por que los directores del PMA utilicen los recursos de forma eficaz y transparente, rindan cuentas de esos recursos y gestionen los riesgos que pueden impedir la consecución de los objetivos del PMA.
- **Movilizar recursos para responder a las necesidades** a fin de asegurar que el PMA cuente con los recursos que necesita para luchar contra el hambre en todos los frentes mediante la ampliación y diversificación de su base de recursos, así como poniendo en conocimiento de los responsables de la adopción de decisiones, la opinión pública y el sector privado cuáles son las necesidades derivadas del hambre y cuál es la función que desempeña el PMA en la satisfacción de dichas necesidades.

Se prevé que, de acuerdo con los compromisos actuales y previstos, el PMA necesitará 6.000 millones de dólares EE.UU. durante el próximo ejercicio bienal para poder aplicar su estrategia. En el Plan de Gestión bienal, que se presentará a la Junta en su segundo período de sesiones, figuran más pormenores al respecto.



PROYECTO DE DECISIÓN*



Tras examinar el Plan Estratégico (2006-2009) que se presentaba en el documento WFP/EB.A/2005/5-A/Rev.1, de conformidad con el Artículo VI.1 del Reglamento General, la Junta:

- **decide** que el PMA debe centrar sus operaciones en el logro de los cinco Objetivos estratégicos siguientes:
 - salvar vidas en situaciones de crisis;
 - proteger los medios de subsistencia en situaciones de crisis y aumentar la capacidad de resistencia a las crisis;
 - respaldar la mejora del estado nutricional y la salud de los niños, las madres y otras personas vulnerables;
 - respaldar el acceso a la educación y reducir las diferencias de género en el acceso a la educación y la capacitación técnica; y
 - fortalecer las capacidades nacionales y regionales para establecer y gestionar programas nacionales de ayuda alimentaria y de reducción del hambre;
- **toma nota** de que tales Objetivos estratégicos y la orientación estratégica establecida a más largo plazo permitirán al Programa contribuir a las iniciativas emprendidas a escala mundial para lograr los objetivos de desarrollo del Milenio, y de que éstos recaen en el ámbito del mandato del PMA y del marco de políticas existente;
- **subraya** la importancia de trabajar en estrecha asociación y de manera complementaria con los otros organismos, fondos y programas de asistencia de las Naciones Unidas para el logro de los objetivos de desarrollo del Milenio; y
- **alienta** a la Secretaría a que adopte las siguientes medidas para contribuir al logro de los Objetivos estratégicos:
 - crear asociaciones sólidas con los gobiernos nacionales, las Naciones Unidas, los donantes bilaterales, otras organizaciones —sobre todo ONG— y el sector privado;
 - ser el empleador elegido por un personal competente y decidido a acabar con el hambre;
 - lograr la excelencia en la ejecución de programas bien organizados y eficaces;
 - generar y compartir conocimientos sobre el hambre para contribuir a las iniciativas conjuntas encaminadas a poner fin al hambre;
 - prestar servicios de infraestructura técnica y operacional en apoyo de la ejecución de operaciones eficaces;
 - ser transparente, rendir cuentas y gestionar los riesgos; y
 - movilizar recursos para responder a las necesidades.

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



I. INTRODUCCIÓN

1. El Plan Estratégico para 2004-2007 (WFP/EB.3/2003/4-A/1) fue el primero en ser aprobado por la Junta Ejecutiva empleando el formato acordado del nuevo instrumento de gobierno de planificación estratégica. Esta estrategia cuatrienal se encuentra en su segundo año de aplicación; se presentan simultáneamente a la Junta Ejecutiva las realizaciones del PMA durante el primer año en el Informe Anual de las Realizaciones de 2004 (WFP/EB.A/2005/4).
2. En el marco del proceso de planificación estratégica, en el segundo semestre de 2004 se celebraron consultas internas con las oficinas del PMA sobre el terreno y los departamentos de la Sede. Se celebraron además consultas oficiosas con diversos interlocutores, entre ellos muchas de las principales ONG asociadas con el PMA.
3. Corresponde a los gobiernos nacionales dirigir las iniciativas encaminadas a reducir el hambre, que deben ser respaldadas por todas las partes interesadas. La Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO), el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA) y el PMA comparten el mandato de las Naciones Unidas de apoyar las iniciativas nacionales para acabar con el hambre. Los principales organismos de las Naciones Unidas que proporcionan asistencia humanitaria son el Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados (ACNUR), el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF) y el PMA. La Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios (OCHA) coordina dicha asistencia. Las organizaciones no gubernamentales locales y nacionales agrupan las iniciativas de la sociedad civil de lucha contra el hambre, por lo cual son sólidos aliados del sistema de las Naciones Unidas y, en especial, del PMA en sus programas destinados a acabar con el hambre y defender la causa de las personas vulnerables.
4. El Plan Estratégico del PMA para 2006-2009 se basa en general en la estrategia definida en el Plan Estratégico para 2004-2007, y toma en consideración las realizaciones de 2004 y algunos cambios del contexto en el que trabaja el PMA. El PMA sigue siendo uno de los principales organismos humanitarios del sistema de las Naciones Unidas y conservará su capacidad operacional de proporcionar ayuda alimentaria a las personas en situaciones de crisis, así como de apoyar la capacidad logística de sus asociados en la asistencia humanitaria. También el mandato de desarrollo del PMA es fundamental y fortalece su capacidad para contribuir a las iniciativas de asociación destinadas a lograr mejoras sostenibles en la vida de las personas. El doble mandato del PMA es especialmente importante en las situaciones de transición, en las que es preciso satisfacer una combinación de necesidades humanitarias y de desarrollo a fin de apoyar las iniciativas de consolidación de la paz. En el ámbito de sus programas de desarrollo y en consonancia con su mandato y con las orientaciones formuladas anteriormente por la Junta, el PMA seguirá dirigiendo sus contribuciones multilaterales para el desarrollo a los países y las poblaciones más pobres. En todos sus programas el PMA se propone utilizar la ayuda alimentaria, cuando proceda, para respaldar las iniciativas nacionales encaminadas al logro de los objetivos de desarrollo del Milenio.
5. Durante el proceso de consulta interno, se opinó que el Plan Estratégico para 2006-2009 debía incluir una perspectiva a más largo plazo para poder definir de manera más explícita la contribución del PMA a los objetivos de desarrollo del Milenio y precisar más claramente la orientación estratégica del PMA. Para responder a esta necesidad, se ha añadido al actual documento una nueva sección, en la página 7. Además, se ha creado una sección nueva sobre el análisis de riesgos para sustituir las listas anteriores de amenazas,



que anteriormente figuraban en la sección que describía el contexto orgánico del PMA. También ha habido un cambio de terminología. Se ha sustituido el término “Prioridades estratégicas” por “Objetivos estratégicos” para reflejar mejor la importancia que el PMA concede a cada una de estas actividades fundamentales. Por otra parte, se ha sustituido el término “Prioridades de gestión” por “Objetivos de gestión” a fin de presentar un panorama completo del tipo de organización que debería ser el PMA y no sólo las deficiencias que debe corregir.

II. CONTEXTO MUNDIAL

6. A pesar de los buenos resultados iniciales, durante los últimos cinco años el mundo en desarrollo experimentó un aumento del hambre de 4 millones de personas al año, aproximadamente.¹ El PMA no registró ninguna disminución en las necesidades de intervención ante crisis causadas por conflictos, catástrofes naturales, pandemias y fuertes trastornos económicos, que provocaron un aumento de la demanda de asistencia humanitaria en todo el mundo. Sin embargo, durante los años noventa, 31 países en desarrollo, entre los cuales China, redujeron el hambre en más del 25%, demostrando así que es posible avanzar en esta dirección. Una de las enseñanzas extraídas de este logro es que la erradicación del hambre requiere una acción directa basada en un firme compromiso.
7. La Declaración del Milenio y los objetivos de desarrollo del Milenio siguen constituyendo el marco de toda la labor del PMA, tanto como organismo de las Naciones Unidas como en su papel preponderante en la lucha contra el hambre. En el reciente informe final del Proyecto del Milenio de las Naciones Unidas se reconoce la contribución de los programas basados en la ayuda alimentaria para conseguir los objetivos de desarrollo del Milenio. Algunas de las intervenciones que, según el informe, pueden contribuir de la mejor manera al logro de tales objetivos forman parte de la asistencia que el PMA suele prestar a los países en desarrollo, concretamente:
 - suministro a todos los niños de almuerzos escolares gratuitos preparados con productos locales, así como de raciones para llevar a casa (*programas de alimentos para la educación del PMA*);
 - organización anual de campañas antiparasitarias periódicas para todos los niños que van a la escuela en zonas afectadas, a fin de mejorar los resultados en materia de salud y educación (*campañas de tratamiento antiparasitario incluidas en los programas de alimentos para la educación del PMA en colaboración con la Organización Mundial de la Salud [OMS]*);
 - formulación de programas de nutrición comunitarios que apoyen el amamantamiento, brinden acceso a alimentos complementarios de producción local y, en los casos en que sea necesario, proporcionen suplementos de micronutrientes (especialmente zinc y vitamina A) a mujeres embarazadas o lactantes y niños menores de 5 años de edad (*programas de salud y nutrición materno-infantil del PMA*); y
 - prestación de apoyo a nivel comunitario para plantar árboles a fin de proporcionar nutrientes del suelo, madera para leña, sombra y forraje; proteger las cuencas hidrográficas; establecer cortavientos y obtener madera de construcción (*programas de alimentos por trabajo del PMA destinados a la conservación de suelos y aguas*).

¹ FAO, 2005. “El estado de la inseguridad alimentaria en el mundo”, informe de 2004. Roma.



8. Dar prioridad a los objetivos de desarrollo del Milenio implica garantizar que el sistema de las Naciones Unidas funcione de la manera más coherente y eficaz posible, especialmente a escala nacional. El PMA está decidido a conseguir este resultado tanto en todo el sistema como en el trabajo bilateral con las Naciones Unidas y otros asociados. La resolución de la Asamblea General de 2004 sobre la Revisión trienal amplia de la política ofrece importantes orientaciones sobre algunos elementos del programa de reforma. El Programa deberá prestar una especial atención a las oportunidades de programación conjunta en las esferas en las que la ayuda alimentaria pueda combinarse con otras actividades de asistencia humanitaria, de transición y de desarrollo para incrementar el impacto global de los programas del sistema de las Naciones Unidas y de los gobiernos nacionales destinados a ayudar a la población más vulnerable.

III. CONTEXTO ORGÁNICO

9. En la presente sección se exponen los factores que influirán en la capacidad del Programa para alcanzar sus fines, destacando los puntos positivos y las deficiencias del PMA, así como las oportunidades externas que éste puede aprovechar. Las grandes amenazas para la consecución de la estrategia del PMA se exponen en el capítulo VI: “Análisis de riesgos”. Durante la ejecución del Plan Estratégico para 2004-2007 se avanzó considerablemente en la corrección de algunos puntos débiles, lo que redundó en su supresión de la lista que figura más adelante. Las medidas adoptadas por el PMA son las siguientes: una estrategia general de recursos humanos, el examen de los procesos operativos, medidas para mejorar la calidad de los programas y la consecución de nuevos donantes. En las listas que figuran más adelante aparece en cursiva al final de cada inciso el párrafo o la sección del Plan donde se reflejan las repercusiones o las medidas ya adoptadas.

Puntos positivos

- Como organismo de las Naciones Unidas, el PMA disfruta de amplia aceptabilidad política, lo que le permite trabajar prácticamente en cualquier país y contar con el apoyo de los países destinatarios y de un número creciente de donantes. (*Consecuencias: párrs. 10-21*).
- El mandato del PMA le permite atender a las necesidades alimentarias tanto de socorro como a más largo plazo; gracias a sus numerosas oficinas sobre el terreno, el Programa puede satisfacer más rápidamente las necesidades de las personas vulnerables en distintas situaciones, en especial cuando se produce una crisis. (*Consecuencias: párrs. 14-18, Objetivos estratégicos 1-5*).
- La asistencia que el PMA dirige a las personas y los países más pobres es mayor que la asistencia oficial para el desarrollo en su conjunto. (*Consecuencias: párrs. 4, 16; Objetivos de gestión 4, 7*).
- El PMA ha realizado considerables progresos en la integración de las cuestiones de género en su labor, y su política en materia de género sigue aplicándose y fortaleciendo este compromiso. (*Consecuencias: Objetivos estratégicos 1-5, Objetivo de gestión 2*).
- La capacidad del PMA para ampliar rápidamente las operaciones de urgencia se comprobó y demostró mediante su intervención a raíz del conflicto en el Iraq, la crisis de Darfur y el tsunami en el Océano Índico. (*Consecuencias: párr. 15, Objetivo estratégico 1, Objetivo de gestión 3*).



- En el informe final del Proyecto del Milenio de las Naciones Unidas² se reconocía la importancia de las actividades de alimentos para la educación para contribuir al logro de los objetivos de desarrollo del Milenio. Se está incrementando la capacidad del PMA para ampliar los programas de este tipo mediante el apoyo a programas gubernamentales en el contexto del Objetivo estratégico 5. (*Consecuencias: Objetivos estratégicos 4, 5*).
- El PMA tiene capacidad para comprar productos alimenticios a escala local y regional, lo que redundará en que las operaciones sean oportunas, flexibles y eficaces en relación con los costos. (*Consecuencias: Objetivo de gestión 3*).
- Los expertos en logística, planificación de operaciones de emergencia y preparación para emergencias respaldan las operaciones del PMA y las de sus asociados; por ejemplo, en la función directiva del PMA en los Centros Conjuntos de Logística de las Naciones Unidas, que coordinaron el apoyo logístico en las intervenciones de socorro realizadas en el Iraq, el Sudán y la crisis del tsunami. (*Consecuencias: párrs. 14, 15, Objetivo de gestión 3*).
- El análisis y cartografía de la vulnerabilidad (VAM) del PMA combinado con sistemas de información nacionales y mundiales contribuyen a un conocimiento más amplio de la distribución geográfica de la inseguridad alimentaria y los factores que determinan el hambre. (*Consecuencias: Objetivos de gestión 3, 4*).
- La descentralización ha acercado a los beneficiarios la adopción de decisiones de carácter operacional. (*Consecuencias: párr. 13, Objetivo de gestión 3*).

Deficiencias

- Las actividades del PMA en algunas ocasiones se han integrado o ajustado en medida insuficiente a las estrategias nacionales de reducción del hambre y la pobreza (*Medidas: párr. 19, 58*).
- El PMA puede acrecentar las enseñanzas extraídas de sus operaciones e intensificar la colaboración con sus asociados a fin de intercambiar conocimientos acerca de las posibles maneras de poner fin al hambre. (*Medidas: párrs. 21, 58, 69, 70*).
- Por lo general, los programas de nutrición materno-infantil destinados a los niños menores de 5 años y a las mujeres embarazadas y lactantes son en pequeña escala, a pesar de los importantes beneficios de que se derivan de la lucha contra el hambre entre los niños de corta edad. (*Medidas: párrs. 20, 37, 58*).
- El PMA no se halla aún en condiciones de facilitar sistemáticamente pruebas sólidas de los resultados logrados en sus programas, por lo cual es necesario mejorar aún más el seguimiento y el análisis de la eficacia y eficiencia. (*Medidas: párr. 63, 66, 68, 78, 79*).
- Aunque el PMA ha comenzado a ampliar y diversificar su base de recursos, sigue dependiendo de los recursos financieros que facilite un número relativamente pequeño de donantes. (*Medidas: párrs. 80, 83*).
- La movilización de recursos se ha visto obstaculizada porque el PMA no es bien conocido por el público ni en los países donantes. (*Medidas: párrs. 81, 83*).

² Proyecto del Milenio de las Naciones Unidas. 2005. *Investing in Development: A Practical Plan to Achieve the Millennium Development Goals*. Nueva York. Recuadro 5.1, pág. 66. (Informe abreviado en español: *Invirtiendo en el Desarrollo: Un plan práctico para conseguir los Objetivos de Desarrollo del Milenio*.)



Oportunidades

- El PMA recibe ahora un mayor reconocimiento por su labor de lucha contra el hambre y la malnutrición. Formó parte de tres equipos de tareas del Proyecto del Milenio, concretamente los dedicados al hambre, la pobreza y la educación. (*Medidas: párrs. 21, Objetivo de gestión 4*).
- Ahora se comprenden mejor la concatenación de factores que perpetúan el hambre y la contribución de los programas basados en la ayuda alimentaria³ a las intervenciones en materia de nutrición, salud y educación cuyo fin es romper la trampa del hambre eliminando el hambre infantil. (*Medidas: párrs. 19, 20, Objetivo de gestión 4*).
- Se registra un apoyo creciente a la acción de erradicación del hambre⁴: el PMA está en condiciones adecuadas para contribuir considerablemente a señalar a la atención y abordar el problema del hambre y la malnutrición infantil a escala mundial. (*Medidas: párrs. 20, 21, Objetivo estratégico 3, Objetivos de gestión 1, 4, 7*).
- Los documentos de estrategia de lucha contra la pobreza (DELP) y otros procesos equivalentes sirven de marco para vincular la asistencia del PMA a las prioridades nacionales de desarrollo y a otro tipo de asistencia. (*Medidas: párr. 19, Objetivo de gestión 1*).
- El PMA podría hacer mayores esfuerzos por prestar asesoramiento y facilitar conocimientos especializados a los programas nacionales de asistencia alimentaria. (*Medidas: Objetivo estratégico 5*).
- El PMA está en condiciones adecuadas para mejorar la capacidad logística de las Naciones Unidas en su conjunto mediante la prestación de servicios a otros organismos. (*Medidas: párrs. 14, 15, 58, 65*).
- Mediante una iniciativa permanente basada en la asociación, el PMA se está ganando el reconocimiento por su labor de creación de nuevas normas para realizar evaluaciones de las necesidades de seguridad alimentaria de urgencia precisas y creíbles, incluida la combinación adecuada de intervenciones alimentarias y de otro tipo. (*Medidas: párrs. 27, 28, 29, 65, 70*).
- La movilización de recursos procedentes de donantes nuevos y donantes del sector privado, en especial de recursos multilaterales, debiera permitir aumentar y diversificar la base de recursos del PMA. (*Medidas: párr. 80*).
- Con las donaciones en efectivo se podría aumentar la compra local de alimentos y aprovechar las contribuciones en productos de los países en desarrollo donantes. (*Medidas: párr. 63, 82*).
- La mejora de la capacidad de demostrar los resultados tal vez permitiera dar a conocer mejor la labor del PMA y generar apoyo para ésta. (*Medidas: párrs. 63, 66, 68, 78, 79*).

³ Consenso de Copenhague 2004 (www.copenhagenconsensus.com). Sanchez, *et al.* 2005. “*Halving Hunger: it can be done*”. Nueva York. Equipo de Tareas sobre el hambre del Proyecto del Milenio de las Naciones Unidas.

Allen, L. y Gillespie, S. 2001. *What Works? A Review of the Efficacy and Effectiveness of Nutrition Interventions*. Ginebra: Subcomité de Nutrición del Comité Administrativo de Coordinación de las Naciones Unidas (CAC/SCN) en colaboración con el BAsD.

⁴ Sánchez, *et al.* 2005. *Halving Hunger: it can be done*. Nueva York: Equipo de tareas sobre el hambre del Proyecto del Milenio de las Naciones Unidas.



- Se registra un renovado interés por investigar la relación entre la ayuda alimentaria y el comercio⁵, estudiando la influencia positiva que la ayuda alimentaria puede tener en el desarrollo rural, gracias a la reducción del riesgo de los hogares que padecen inseguridad alimentaria, y mediante la compra local de alimentos. (*Medidas: párr. 70*).

IV. ORIENTACIÓN ESTRATÉGICA: HACIA EL 2015

10. El PMA utiliza la asistencia alimentaria para salvar vidas y fomentar el desarrollo humano. Al esforzarse por hacerlo, se centra en las iniciativas mundiales encaminadas a promover la consecución de los objetivos de desarrollo del Milenio. Para ser eficaz, el PMA debe sacar el máximo partido de sus puntos fuertes y, al mismo tiempo, potenciarlos por medio de asociaciones complementarias y necesarias. Debe trabajar, asimismo, para sensibilizar a los países y los ciudadanos y motivarlos a lograr que la reducción del hambre se convierta en una prioridad activa, y no en un producto secundario esperado (pero con frecuencia sólo logrado a medias) de las estrategias de crecimiento económico.
11. Para cumplir su mandato, el PMA debe establecer un orden de prioridades dentro de sus actividades. Se ha hecho hincapié en ello mediante la definición de cinco Objetivos estratégicos en el Plan Estratégico para 2004-2007. Como complemento de dichos objetivos, el Plan de Gestión del PMA constituye un marco financiero y de gestión en el que se precisan las herramientas de gestión necesarias para llevar a cabo las actividades encomendadas, cuya jerarquía se define mediante los objetivos estratégicos.
12. El nuevo enfoque adoptado en el Plan Estratégico para 2004-2007 tuvo muy buena acogida dentro del PMA. Pero, teniendo como meta los objetivos de desarrollo del Milenio y como marco de referencia inmediato el Plan Estratégico cuatrienal, se planteó, como cuestión fundamental tanto para el personal del PMA sobre el terreno, la necesidad de comprender mejor la interrelación entre el Plan Estratégico y la visión del PMA respecto de su contribución al logro de dichos objetivos.
13. Se celebraron amplias consultas con el personal sobre el terreno, el personal de la Sede, los organismos asociados, los asociados no gubernamentales y otras entidades. La dirección examinó una serie de cuestiones relacionadas con la orientación estratégica del PMA, y convino en que, para cumplir su mandato de salvar vidas y fomentar el desarrollo humano empleando la ayuda alimentaria, y contribuir de la manera más eficaz posible al logro de los objetivos de desarrollo del Milenio, era necesario asegurar que, de cara al futuro, el PMA lograra adquirir o desarrollar las siguientes características:
14. **Un carácter operacional** sólidamente asentado sobre el terreno y orientado a obtener resultados. La fuerza operacional y la eficacia del PMA han cimentado su reputación. Esto es importante porque i) hace que el organismo siga orientado a producir resultados prácticos; ii) favorece una actitud centrada en las realizaciones esenciales y no exclusivamente en los procesos; y iii) hace que la capacidad logística del PMA constituya una de las principales ventajas de la acción humanitaria y de desarrollo del sistema de las Naciones Unidas.

⁵ Abdulai, A., Barrett, C. y Hoddinott, J. 2004. "Does Food Aid Really Have Disincentive Effects: New Evidence from Sub-Saharan Africa." Sin publicar.

Walker, D. y Boxall, R. 2004. "Contributions to Rural Development by Local and Regional Procurement of Food Aid." Chatham, Natural Resources Institute, Reino Unido, para Euronaid.



15. **Una capacidad sólida y fiable de respuesta ante situaciones de urgencia** que pueda dirigirse con precisión a los necesitados, y prestarles asistencia de una manera oportuna. En las situaciones de urgencia, las vidas dependen de que el PMA pueda prestar ayuda en el momento y el lugar oportunos y con los productos adecuados, como se indica en la información básica sobre la situación anterior a la crisis y en las evaluaciones oportunas de las necesidades. El PMA se propone seguir aumentando dicha capacidad de intervención mediante una estrecha colaboración con asociados como el ACNUR, el UNICEF y organizaciones no gubernamentales de ayuda humanitaria e iniciativas para establecer asociaciones con entidades públicas y privadas. Al ser uno de los principales organismos de ayuda humanitaria el Programa tiene la responsabilidad de respaldar las iniciativas conjuntas de asistencia humanitaria de las Naciones Unidas y de asegurar la capacidad necesaria para ello.
16. **La realización de operaciones orientadas a las personas y los grupos vulnerables que presenten los problemas más graves de hambre y malnutrición**, mediante intervenciones específicas que potencien al máximo las ventajas de los programas de asistencia basados en el suministro de alimentos. La asistencia alimentaria puede tener efectos positivos en muchos tipos de situaciones, pero logra el mayor impacto cuando alcanza a las poblaciones que padecen hambre más pobres y vulnerables, dirigiéndose a los que tienen mayor necesidad y menores posibilidades o fuentes de apoyo alternativas. Dirigir la ayuda a los niños que pasan hambre y a los huérfanos, incluidos los que están afectados por conflictos y por el virus de inmunodeficiencia humana/síndrome de inmunodeficiencia adquirida (VIH/SIDA) y las mujeres embarazadas y las madres lactantes, es especialmente importante, habida cuenta de los beneficios para el desarrollo humano que se derivarían de la erradicación del hambre entre los niños.
17. **Una red dinámica de asociaciones complementarias** que ayude a los beneficiarios y a otros necesitados a satisfacer las necesidades de acceso a los alimentos y otras necesidades relacionadas con la pobreza más allá de la propia capacidad de ayuda alimentaria directa del PMA. La mayor ventaja comparativa de éste consiste en que actúa donde el suministro de alimentos es insuficiente, ya sea a escala nacional o en los países donde la distribución interna es problemática y los mercados no funcionan bien. El hambre, sin embargo, tiene un mayor alcance e, incluso cuando se dispone de alimentos, la falta de acceso a suficientes alimentos nutritivos afecta a la salud y al bienestar de los pobres. El PMA puede contribuir notablemente a reducirla por medio de actividades de promoción y de asociaciones sólidas con las que atraer recursos y dirigir la atención hacia las necesidades que no puede satisfacer. Esto es aún más cierto en las actividades de desarrollo, en las que la asistencia del PMA debería integrarse en estrategias nacionales más amplias, y el Programa debería buscar a asociados con programas sólidos en cuyo ámbito los alimentos puedan complementar las iniciativas emprendidas.⁶
18. **La disposición y la capacidad para proporcionar una buena nutrición además de alimentos**, así como un empeño dinámico por trabajar junto con los asociados para hacer frente a los desafíos de la malnutrición en todas sus formas: aguda, crónica o provocada por la carencia de micronutrientes. Al dedicarse al hambre, el PMA se halla inevitablemente al frente de la lucha contra la malnutrición. Si bien los alimentos no constituyen la única cuestión relacionada con la malnutrición, sí representan un elemento esencial. Cuando proporciona asistencia alimentaria y trabaja con asociados para combatir el hambre y la inseguridad alimentaria, el PMA debe aprovechar su experiencia, sus

⁶ Sacado de las primeras recomendaciones de una evaluación externa de la política de habilitación para el desarrollo: Russo, L. et al. 2005. *Joint Evaluation of the Effectiveness and Impact of the Enabling Development Policy of the World Food Programme*. Sin publicar.



recursos y sus capacidades para combatir la malnutrición, que es la principal causa de mortandad en todo el mundo.

19. **La capacidad y el compromiso de fortalecer las iniciativas nacionales de reducción del hambre y las estrategias de reducción de la pobreza**, inclusive en las situaciones de transición, a la vez que se trabaja en el contexto de una acción coordinada del sistema de las Naciones Unidas realizada en el marco de las estrategias nacionales de desarrollo y de reducción de la pobreza. La primera responsabilidad de combatir el hambre corresponde a los propios países, y para que los progresos sean duraderos es necesario que éstos asuman como propios las estrategias, los programas y los proyectos. Hay que hacer especial hincapié en que las actividades de transición y de desarrollo del PMA se guíen por las prioridades nacionales, sobre todo participando en la elaboración de los DELP y en los enfoques sectoriales globales. En muchos casos, un número relativamente limitado de actividades de asistencia y de fomento de la capacidad bien orientadas puede influir desmesuradamente en la reducción del hambre y ofrecer nuevas oportunidades de desarrollo productivo.
20. **Un conjunto reconocido de intervenciones dirigidas a niños en edad preescolar** semejantes a los actuales programas de alimentos para la educación del PMA. Los niños constituyen la categoría más amplia de beneficiarios del PMA, y quizá su inversión más efectiva. Eliminar el hambre infantil no sólo supondría alcanzar el primer objetivo de desarrollo del Milenio, sino que tendría un efecto catalizador en el desarrollo económico y social a escala mundial. Los programas de alimentos para la educación del PMA van dirigidos a niños de la escuela primaria, y constituyen una de las inversiones mejores y más eficaces. Pero no existe ningún programa equivalente para atender a las necesidades alimentarias y nutricionales de los niños menores de 5 años, que son el grupo demográfico en el que más beneficios reporta una buena nutrición.
21. **La capacidad para promover de manera creíble y eficaz la causa de la lucha contra el hambre a escala mundial**, aprovechando activa y efectivamente la gran reputación operacional del PMA, su experiencia en materia de programación, su visibilidad institucional y su posición internacional. El PMA debe ser capaz de aprovechar mejor su liderazgo demostrado en las intervenciones de reducción del hambre y sus conocimientos sobre el número, la localización y las características de las personas que necesitan asistencia alimentaria para influir en los responsables de la toma de decisiones de manera que en las estrategias nacionales y la asignación de los recursos destinados a la ayuda se dé prioridad a la lucha contra el hambre. Aunque no todos los que padecen hambre pueden o tienen que ser ayudados directamente por el PMA (a veces la intervención de los gobiernos y de otros colaboradores es más eficaz en determinadas circunstancias), el PMA tiene que defender con eficacia la causa de todos los que padecen hambre. Esto implica no sólo atraer la atención hacia los problemas relacionados con el hambre, sino también ayudar a encontrar soluciones, con independencia de que en ellas actúe o no el PMA.

V. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

22. El objetivo general del PMA para el período de planificación 2006-2009 es contribuir al logro de los objetivos de desarrollo del Milenio mediante intervenciones basadas en el suministro de alimentos dirigidas a la población pobre y aquejada por el hambre. El impacto que el PMA se propone alcanzar mediante las intervenciones que realiza con sus asociados, en particular con los gobiernos nacionales, consiste en reducir el hambre, con el propósito último de llegar a eliminar la necesidad de ayuda alimentaria en un determinado país.



23. Las cinco prioridades estratégicas del PMA establecidas en el Plan Estratégico para 2004-2007 siguen siendo adecuadas y facilitan orientaciones claras sobre cómo y dónde el PMA ha de centrar sus iniciativas y recursos.⁷ No obstante, la palabra “prioridad” sugiere erróneamente que el PMA ha clasificado esas actividades por orden de importancia. Por ello, se ha sustituido la expresión “Prioridades estratégicas” por “Objetivos estratégicos”, lo que pone de relieve que cada uno de esos efectos es necesario para contribuir a reducir el hambre de manera sostenible. Así pues, los Objetivos estratégicos del PMA para 2006-2009 son:
- Objetivo estratégico 1: salvar vidas en situaciones de crisis;
 - Objetivo estratégico 2: proteger los medios de subsistencia en situaciones de crisis y aumentar la capacidad de resistencia a las crisis;
 - Objetivo estratégico 3: respaldar la mejora del estado nutricional y de salud de los niños, las madres y otras personas vulnerables;
 - Objetivo estratégico 4: respaldar el acceso a la educación y reducir las diferencias de género en el acceso a la educación y la capacitación técnica; y
 - Objetivo estratégico 5: fortalecer la capacidad de los países y regiones para establecer y gestionar programas nacionales de ayuda alimentaria y de reducción del hambre.
24. Una operación puede contribuir a la consecución de uno o más objetivos estratégicos. En los programas de desarrollo del PMA, las cinco esferas prioritarias de la habilitación para el desarrollo se incluyen en los Objetivos estratégicos pertinentes⁸. En todos los países, el PMA trabajará en el marco de los mecanismos de coordinación existentes de las Naciones Unidas y en apoyo de las estrategias nacionales de reducción del hambre.

⁷ El Objetivo estratégico 5 del PMA se ha revisado de conformidad con el nuevo marco de políticas (Fomento de la capacidad nacional y regional, WFP/EB.3/2004/4-B), relativo al aumento de las capacidades para la gestión de los programas de ayuda alimentaria y reducción del hambre, que va más allá de la asistencia a los gobiernos nacionales.

⁸ Habilidadación para el desarrollo (WFP/EB.A/99/4.A): la esfera prioritaria 1 se incluye en el Objetivo estratégico 3; la esfera prioritaria 2 se incluye en el Objetivo estratégico 4; las esferas prioritarias 3 a 5 se incluyen en el Objetivo estratégico 2.



PRINCIPALES ACTIVIDADES DE LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS Y SU CONTRIBUCIÓN A LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO DEL MILENIO

- Objetivo estratégico 1) Salvar vidas en situaciones de crisis (objetivos de desarrollo del Milenio 1 y 4):
- ◊ distribución general de alimentos en situaciones de crisis grave; y
 - ◊ alimentación suplementaria o terapéutica destinada a determinadas personas vulnerables.
- Objetivo estratégico 2) Proteger los medios de subsistencia en situaciones de crisis y aumentar la capacidad de resistencia a las crisis (objetivos de desarrollo del Milenio 1 y 7):
- ◊ distribución de alimentos, incluidas actividades de alimentos por trabajo, como medio de conservar los activos esenciales durante las crisis y respaldar la recuperación cuando éstas han concluido;
 - ◊ alimentos como medio de generar activos materiales o capital humano que reduzcan la vulnerabilidad;
 - ◊ alimentos como medio de fomentar la asistencia a la escuela a pesar de las crisis; y
 - ◊ alimentos como componente de programas nacionales de protección social.
- Objetivo estratégico 3) Respaldar la mejora del estado nutricional y la salud de los niños, las madres y otras personas vulnerables (objetivos de desarrollo del Milenio 4, 5 y 6):
- ◊ programas nutricionales para mujeres gestantes y madres lactantes, niños menores de 5 años y niñas adolescentes;
 - ◊ medidas nutricionales relacionadas con la alimentación escolar; y
 - ◊ ayuda destinada a satisfacer las necesidades nutricionales especiales de las personas que padecen VIH/SIDA y tuberculosis.
- Objetivo estratégico 4) Respaldar el acceso a la educación y reducir las diferencias de género en el acceso a la educación y la capacitación técnica (objetivos de desarrollo del Milenio 2 y 3):
- ◊ alimentos para la educación a fin de aumentar la tasa de matrícula, con inclusión de:
 - suministro de raciones para llevar a casa u otras medidas especiales para fomentar la educación de las niñas; y
 - suministro de raciones para llevar a casa u otras medidas especiales para que los niños afectados por el VIH/SIDA puedan frecuentar la escuela o asistir a cursos de formación o alfabetización extraescolares; y
 - ◊ cursos de formación o alfabetización para mujeres y niñas adolescentes.
- Objetivo estratégico 5) Fortalecer las capacidades nacionales y regionales para establecer y administrar programas de ayuda alimentaria y reducción de la pobreza (objetivos de desarrollo del Milenio 1-6):
- ◊ intercambio de información, experiencia nacional y prácticas idóneas;
 - ◊ asesoramientos sobre políticas y estrategias de reducción del hambre e identificación de los grupos vulnerables;
 - ◊ aprendizaje mediante la práctica, capacitación, manuales y directrices; y
 - ◊ sensibilización de la población y elaboración de estrategias de movilización de recursos.

25. En los párrafos 26 a 47 se examinan los objetivos estratégicos del PMA. En cada objetivo estratégico se comienza dando una explicación de su contribución a los objetivos de desarrollo del Milenio. En la presente sección se expone la estrategia del PMA para cumplir con cada uno de los objetivos, y se resumen los avances realizados en la aplicación de la estrategia durante 2004.

Objetivo estratégico 1: Salvar vidas en situaciones de crisis

⇒ *Contribución a los objetivos de desarrollo del Milenio*

26. Cuando se enfrentan a una catástrofe, los hogares que normalmente pueden hacer frente a pequeñas crisis, corren el riesgo de sufrir pérdidas de vidas y caer en la pobreza a largo plazo. Una ayuda suficiente y oportuna impide que el hambre aguda provoque fallecimientos o discapacidades, y contribuye a reducir la adopción de estrategias de supervivencia perjudiciales que perpetúan el hambre. Si bien las intervenciones del PMA dirigidas a salvar vidas no necesariamente desembocan en la reducción del hambre a largo plazo, contribuyen a evitar su aumento. De ese modo, las intervenciones humanitarias del



PMA apoyan iniciativas de mayor envergadura destinadas a conseguir el objetivo de desarrollo del Milenio 1: reducir la pobreza y erradicar el hambre. Durante las situaciones de crisis, también el PMA lleva a cabo intervenciones específicas para niños y madres vulnerables a fin de ayudar a reducir la mortalidad infantil relacionada con el hambre, contribuyendo así al objetivo de desarrollo del Milenio 4: reducir la mortalidad infantil.

⇒ *Enfoque*

27. Para salvar vidas, el PMA proporciona ayuda alimentaria en el marco de las iniciativas de asistencia humanitaria destinadas a reducir la mortalidad asociada con el hambre y la malnutrición aguda, sobre todo entre los niños.
28. Conseguir el Objetivo estratégico 1 requiere más que una rápida entrega de alimentos a las poblaciones en crisis. Para que las intervenciones sean eficaces es necesario: i) contar con medidas de preparación y con asociaciones para emergencias que faciliten una intervención rápida; ii) mejorar los conocimientos sobre la seguridad alimentaria en las situaciones anteriores a la crisis y las condiciones de vulnerabilidad; iii) evaluar dónde es apropiado el socorro alimentario y cuál es la combinación óptima de intervenciones alimentarias y de otro tipo en una situación de urgencia; iv) apoyar las iniciativas de socorro combinadas, sobre todo mediante la prestación de servicios logísticos a los asociados; v) mantener estrechas relaciones de colaboración sobre el terreno con asociados de las Naciones Unidas y de organizaciones no gubernamentales para la ejecución de los programas; vi) asegurarse de que los programas de socorro alimentario tengan en la debida cuenta las consideraciones nutricionales y de género; especialmente para poblaciones como los refugiados, que dependen de la ayuda alimentaria; vii) colaborar constantemente con los asociados humanitarios a fin de aprender de la experiencia adquirida para poder mejorar la asistencia de socorro; y viii) saber cuándo y cómo retirarse de las situaciones de urgencia. La política del PMA en materia de género⁹ requiere que se adopten medidas para fortalecer el control de los alimentos por parte de las mujeres en las distribuciones alimentarias de socorro, e intensificar su participación en los comités de gestión de la distribución de los alimentos, y en otros órganos locales relacionados con la ejecución de los programas.
29. A lo largo de 2004-2005 el PMA hizo notables avances en la actualización de su marco de políticas¹⁰ para responder a las situaciones de urgencia, tanto en lo que respecta al marco programático como en lo relativo a los principios de intervención en situaciones de urgencia y a la orientación sobre la retirada de las situaciones de urgencia que contribuya a satisfacer las necesidades de un país en materia de seguridad alimentaria a largo plazo.

⁹ “Política en materia de género 2003–2007” (WFP/EB.3/2002/4-A): Compromisos ampliados relativos a la mujer I, IV, V y VI.

¹⁰ “Evaluación de las necesidades de urgencia” (WFP/EB.1/2004/4-A); “Principios humanitarios” (WFP/EB.A/2004/5-C); “Definición de operación especial: Artículo II.2 d) del Reglamento General, categorías de programas” (WFP/EB.A/2004/5-D); “Fortalecimiento de las evaluaciones de las necesidades de urgencia: progresos alcanzados hasta la fecha y plan de ejecución” (WFP/EB.3/2004/4-E); “Definición de situaciones de urgencia” (WFP/EB.1/2005/4-A); “Retirada de las situaciones de urgencia” (WFP/EB.1/2005/4-B); en 2005 se publicarán documentos sobre la selección de los beneficiarios en las situaciones de urgencia y sobre el acceso de los agentes de ayuda humanitaria.



30. Para contribuir a la consecución de este objetivo por el PMA, durante el período 2006-2009, el PMA:
- seguirá fortaleciendo las asociaciones del PMA con el ACNUR, el UNICEF y la FAO, y también con las organizaciones no gubernamentales de asistencia humanitaria asociadas y los asociados para emergencias, para la evaluación de las necesidades, las intervenciones de crisis y las iniciativas de mejora de la acción humanitaria;
 - participará activamente en los procesos de coordinación humanitaria bajo el liderazgo de la OCHA, incluido el procedimiento de llamamiento unificado y la formulación de planes comunes de acción humanitaria;
 - seguirá reforzando el marco de políticas en relación con las situaciones de urgencia, incluyendo nuevos trabajos sobre las cuestiones de la protección y la transición;
 - incrementará el apoyo a las oficinas en los países para la formulación y ejecución de programas de emergencia y la formulación de estrategias de recuperación, lo cual incluye un mayor uso de las herramientas de análisis económico y de métodos mejorados de evaluación y análisis de la seguridad alimentaria;
 - mantendrá una “capacidad de intervención inmediata” interna para la evaluación de las necesidades, mediante la asignación de especialistas en mercados y en seguridad alimentaria a los despachos regionales y la capacitación en técnicas de evaluación básicas del personal y los asociados;
 - seguirá fortaleciendo la capacidad de los despachos regionales para dirigir intervenciones de preparación y respuesta ante situaciones de urgencia e incrementará la capacidad institucional del PMA para emprender actividades de fomento de la capacidad en esta esfera a escala regional y nacional;
 - seguirá desarrollando la función de VAM del PMA para mejorar el seguimiento de la seguridad alimentaria mediante la colaboración con la FAO y con los sistemas de información de alerta rápida mundiales¹¹; y
 - mantendrá una colaboración con instituciones académicas destacadas a fin de poder aportar sus propias reflexiones en materia de intervención humanitaria y poder beneficiarse de un intercambio de ideas al respecto, así como para asegurar que el personal operacional disponga de la mejor capacitación y las mejores herramientas posibles.

Objetivo estratégico 2: Proteger los medios de subsistencia en situaciones de crisis y aumentar la capacidad de resistencia a las crisis

⇒ *Contribución a los objetivos de desarrollo del Milenio*

31. No es necesario que las crisis sean de gran amplitud o devastadoras para perjudicar los medios de subsistencia y producir a la larga hambre y un aumento de la pobreza. Frente a crisis de pequeñas y grandes proporciones la población pobre puede verse obligada a vender sus activos, endeudarse, intensificar el uso de recursos naturales limitados y adoptar otras estrategias de supervivencia negativas que aumentan la vulnerabilidad ante la inseguridad alimentaria, la pobreza y otras crisis. El PMA se propone proteger medios de subsistencia de los hogares durante los momentos de crisis y acrecentar su resistencia a las

¹¹ El PMA copresidirá el Grupo de Trabajo de Información Geográfica de las Naciones Unidas junto con la FAO y trabajará con Red del sistema de alerta temprana en caso de hambruna en el desarrollo de conjuntos de datos y herramientas de alerta temprana sobre catástrofes.



crisis mediante la ampliación de su base de activos. Así, los hogares podrán utilizar sus activos de manera que aumente paulatinamente su capacidad para satisfacer las necesidades alimentarias y de otro tipo. De este modo, el Objetivo estratégico 2 contribuye al objetivo de desarrollo del Milenio 1: reducir la pobreza y erradicar el hambre. Muchos hogares rurales pobres se ven obligados a vivir en tierras marginales y frágiles, que son a la vez causa y consecuencia de la pobreza. El PMA utiliza los alimentos para que las comunidades y los hogares puedan incrementar su capacidad de resistencia invirtiendo en su base de recursos naturales y en la adopción de prácticas ambientales sostenibles. En estas situaciones, las intervenciones del Objetivo estratégico 2 contribuyen asimismo al objetivo de desarrollo del Milenio 7: garantizar la sostenibilidad del medio ambiente.

⇒ *Enfoque*

32. Al responder a las crisis y ayudar a las poblaciones vulnerables en estas situaciones, proteger los medios de subsistencia es tan necesario como salvar vidas. Mediante programas de protección contra los riesgos y de apoyo a la creación de activos respaldados por ayuda alimentaria, el PMA se propone ayudar a la población vulnerable —incluida aquella que se encuentra en una situación prolongada de personas refugiadas o desplazadas— a cubrir sus necesidades básicas de alimentos, mitigar y hacer frente a las crisis y mejorar su capacidad de resistencia ante futuras crisis, a la vez que se establecen unos medios de subsistencia sostenibles, cuando sea posible.
33. Para que el Objetivo estratégico 2 sea eficaz es necesario: i) comprender cómo riesgos concretos contribuyen a aumentar la vulnerabilidad en la inseguridad alimentaria; ii) reconocer las crisis y responder tempranamente para impedir que las amenazas que se ciernen sobre los medios de subsistencia se conviertan en nuevas crisis y en posibles crisis de mayor envergadura; iii) analizar los riesgos para los medios de subsistencia y la adecuación de las intervenciones alimentarias; iv) asegurarse de que los programas reflejen los aspectos de los medios de subsistencia relacionados con el género, así como el papel de la mujer en la reducción del hambre; v) establecer relaciones de colaboración estrechas que inscriban la asistencia alimentaria en un marco de protección social y de erradicación de la pobreza; y vi) conocer mejor qué medidas públicas funcionan para mitigar los riesgos y reducir el hambre. Según la política del PMA en materia de género,¹² las mujeres tienen que beneficiarse de los programas de mejora de los medios de subsistencia en igual medida que los hombres y participar en los comités de gestión de alimentos y otros órganos vinculados con la ejecución de los programas.
34. Un documento de política sobre las redes de protección social¹³ —un conjunto predecible de mecanismos institucionalizados para ayudar a los hogares a hacer frente a las crisis— ayudó a consolidar el marco de políticas del PMA¹⁴ para el Objetivo estratégico 2. El PMA puede respaldar los medios de subsistencia en situaciones de urgencia, recuperación y desarrollo.

¹² “Política en materia de género 2003–2007” (WFP/EB.3/2002/4-A): Compromisos ampliados relativos a la mujer III, IV, V y VI.

¹³ “El PMA y las redes de seguridad basadas en la ayuda alimentaria: conceptos, experiencias y futuras oportunidades de programación” (WFP/EB.3/2004/4-A).

¹⁴ “Marco unificado de políticas del PMA” (WFP/EB.3/2004/4-F).



35. Para apoyar la consecución de este Objetivo por el PMA, durante 2006-2009 el Programa:
- aprenderá de la experiencia en el diseño y la aplicación de programas de protección de los medios de subsistencia en situaciones de urgencia y recuperación;
 - seguir examinando las mejores prácticas sobre cuándo y cómo retirarse de las situaciones de urgencia del mejor modo posible, de forma gradual o mediante un cambio a programas a más largo plazo para proteger y mejorar los medios de subsistencia y la resistencia;
 - se comprometerá con los gobiernos a fin de que las estrategias de reducción de la pobreza tengan en la debida cuenta la necesidad de adoptar medidas para afrontar el hambre y proteger a las personas vulnerables de las pequeñas crisis a la vez que se aumenta su capacidad de resistencia;
 - desarrollará herramientas de VAM que permitan determinar mejor las causas subyacentes de la seguridad alimentaria y de los medios de subsistencia, incluidas las dimensiones de género del problema y las elecciones para la supervivencia de que se disponen los distintos hogares;
 - estudiar nuevas oportunidades de colaboración con el Programa Especial para la Seguridad Alimentaria, especialmente en el apoyo a los programas comunitarios de conservación del suelo y el agua;
 - iniciará un examen de las mejores prácticas de planificación para situaciones de urgencia humanitaria del PMA con idea de intensificar las actividades de orientación y fomento de las capacidades en las operaciones, para que se puedan tomar medidas rápidas que contribuyan a proteger los medios de subsistencia cuando se produce una crisis; y
 - asociará a más gobiernos nacionales e instituciones regionales al desarrollo de las capacidades y los sistemas locales y regionales de preparación y respuesta ante situaciones de urgencia.

Objetivo estratégico 3: Respaldar la mejora del estado nutricional y la salud de los niños, las madres y otras personas vulnerables

⇒ *Contribución a los objetivos de desarrollo del Milenio*

36. Cada año, la malnutrición está directamente implicada en la muerte de millones de niños y madres. Actualmente se reconoce que los programas basados en el suministro de alimentos son un medio eficaz para mejorar la salud maternoinfantil y reducir así los fallecimientos causados por la malnutrición. Por consiguiente, las intervenciones del PMA a favor de una mejor nutrición contribuyen al objetivo de desarrollo del Milenio 4 (reducir la mortalidad infantil) y al objetivo de desarrollo del Milenio 5 (mejorar la salud materna). Ahora se sabe que una nutrición deficiente es un factor inhibidor del tratamiento del VIH/SIDA, de modo que proporcionar alimentos como complemento a los programas de tratamiento contribuye al objetivo de desarrollo del Milenio 6 (combatir el VIH/SIDA, el paludismo y otras enfermedades).

⇒ *Enfoque*

37. Aunque una alimentación suficiente no equivale a una buena nutrición, los alimentos son un elemento importante de la ecuación que da lugar a esta última. Al mejorar la calidad nutricional de los alimentos y dirigir la ayuda a las personas más vulnerables a las



carencias nutricionales que puedan causar muerte y discapacidades, el PMA se propone romper la cadena de hambre, malnutrición y deterioro a largo plazo de la salud y la productividad que perpetúa el hambre y la pobreza. El PMA proporciona alimentos para apoyar los programas de nutrición y salud de sus asociados destinados a: i) reducir la malnutrición infantil y materna; ii) mejorar la ingesta de micronutrientes; y iii) mejorar la calidad de vida¹⁵ de los participantes en los programas de lucha contra el VIH/SIDA.

38. Para que la Objetivo estratégico 3 sea eficaz es necesario: i) determinar cuáles son las causas de la malnutrición entre las personas vulnerables a la inseguridad alimentaria; ii) contar con unos sólidos programas de asociados que aumenten la eficacia y el impacto de las intervenciones de salud y nutrición maternoinfantiles en las que se combinen aportaciones alimentarias y no alimentarias; iii) redoblar los esfuerzos para satisfacer las necesidades nutricionales de los lactantes y los niños pequeños, especialmente en situaciones de urgencia; iv) conocer y comprender mejor el valor de la nutrición en la lucha contra el VIH/SIDA y otras enfermedades, sobre todo en el contexto de los programas de salud maternoinfantil y de prevención de la transmisión del VIH de madres a hijos; v) elevar el valor nutritivo de los alimentos del PMA, por ejemplo, mediante el enriquecimiento con micronutrientes, especialmente para los refugiados y otras personas que dependen de la ayuda alimentaria; vi) integrar los aspectos nutricionales en todas las intervenciones del PMA, por ejemplo en los tratamientos antiparasitarios incluidos en los programas de alimentación escolar; y vii) trabajar junto con asociados en actividades de investigación y junto con otros organismos del sistema de las Naciones Unidas y otras instituciones para aumentar la base de conocimientos con respecto a la asistencia alimentaria, la nutrición y la erradicación del hambre. El Objetivo estratégico 3 aporta una contribución directa al Compromiso ampliado I del PMA relativo a la mujer.¹⁶
39. En mayo de 2004, la Junta aprobó tres documentos de política en materia de nutrición¹⁷, que sirven de plataforma para dar a conocer el papel cada vez mayor que desempeña el PMA en la nutrición maternoinfantil, el enriquecimiento con micronutrientes y la función de la nutrición en las operaciones de socorro de emergencia. Los programas del PMA de lucha contra la epidemia del VIH/SIDA se han fortalecido al convertirse el Programa en copatrocinador del Programa Conjunto de las Naciones Unidas sobre el VIH/SIDA (ONUSIDA).
40. Para apoyar la consecución de este objetivo por el PMA, durante 2006-2009, el Programa:
 - establecerá nuevas directrices sobre la formulación y la ejecución de los proyectos de desarrollo de la próxima generación en el ámbito de la nutrición, basándose en un examen temático de las mejores prácticas en las intervenciones de salud y nutrición maternoinfantiles;
 - seguirá investigando posibilidades de programación para mejorar los resultados de nutrición, especialmente en situaciones de urgencia;

¹⁵ Como efecto apropiado de los programas de lucha contra el VIH/SIDA, la OMS propone la “mejora de la calidad de vida”.

¹⁶ “Política en materia de género 2003–2007” (WFP/EB.3/2002/4-A).

¹⁷ “Alimentos para la nutrición: mayor integración de las actividades de nutrición en el PMA” (WFP/EB.A/2004/5-A/1); “Enriquecimiento con micronutrientes: experiencia del PMA y futuras posibilidades de acción” (WFP/EB.A/2004/5-A/2); “Nutrición y situaciones de urgencia: la experiencia del PMA y los desafíos que tiene ante sí” (WFP/EB.A/2004/5-A/3).



- colaborará más estrechamente con el ONUSIDA, la OMS, el Fondo de Desarrollo de las Naciones Unidas para la Mujer (UNIFEM), el Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA), la FAO, el ACNUR y el UNICEF, para incorporar más eficazmente en las actividades de lucha contra el VIH/SIDA las consideraciones relativas a la nutrición, la seguridad alimentaria y el género;
- analizará la experiencia del PMA en el enriquecimiento de los alimentos con micronutrientes;
- promoverá los esfuerzos conjuntos con la FAO para mejorar la nutrición de las comunidades mediante actividades complementarias destinadas a aumentar la producción de alimentos nutritivos; y
- colaborará con organismos nacionales para desarrollar sistemas de vigilancia de la nutrición o realizar estudios de nutrición a escala nacional; algunos países interesados son la República Popular Democrática de Corea, Eritrea, Etiopía, Indonesia y Tanzania.

Objetivo estratégico 4: Respaldar el acceso a la educación y reducir las diferencias de género en el acceso a la educación y la capacitación técnica

⇒ *Contribución a los objetivos de desarrollo del Milenio*

41. Los programas de alimentos para la educación del PMA favorecen el aumento de las tasas de matrícula y asistencia escolar entre los niños de familias pobres. En África, por ejemplo, gracias a la alimentación en las escuelas se añaden 2,5 días más de asistencia por niño al mes¹⁸ y se ha conseguido llegar a los huérfanos y a los niños afectados por el VIH y el SIDA. Los alimentos han servido de incentivo para fomentar la educación de las niñas en los lugares donde existen grandes diferencias de género en el acceso a la educación. El PMA también organiza habitualmente actividades de alimentos para la capacitación con el fin de respaldar la alfabetización y la preparación para la vida práctica de mujeres y chicas adolescentes pertenecientes a hogares aquejados de inseguridad alimentaria. El Objetivo estratégico 4, por lo tanto, contribuye al objetivo de desarrollo del Milenio 2: lograr la enseñanza primaria universal, y al objetivo de desarrollo del Milenio 3: promover la igualdad entre los géneros y la autonomía de la mujer.

⇒ *Enfoque*

42. En el informe final del Proyecto del Milenio de las Naciones Unidas se identifican los programas de alimentación escolar como una de las vías rápidas para progresar de manera importante contra el hambre. Ésta reduce la capacidad de los niños para concentrarse y tener buenos resultados escolares¹⁹. El almuerzo en el colegio y los programas de alimentación escolar atraen a los niños a la escuela y pueden ayudar a aumentar su desarrollo cognitivo y su rendimiento escolar²⁰. Los centros escolares son un medio eficaz de llegar a grandes sectores de la población —jóvenes, personal docente, familias y

¹⁸ Resultados de conjunto de los países africanos en los que se realiza una encuesta estandarizada sobre alimentación escolar.

¹⁹ Mason, J. *et al.* 2001. *The micronutrient report: Current progress and trends in the control of vitamin A*. Ottawa, Canadá: Micronutrient Initiative and International Development Research Centre.

²⁰ Vince-Whitman, C.; Aldinger, C.; Levinger, B. y Birdthistle, I. 2001. *Thematic Studies: School Health and Nutrition*. París: UNESCO; Kleinman, R.E., Hall, S., Green, H., Korzec-Ramirez, D., Patton, K., Pagano, M.E. y Murphy, J.M. 2002. *Diet, breakfast, and academic performance in children*. *Ann Nutr Metab*, 46 (Suppl. 1): 23-30.



comunidades— para fomentar una mejor nutrición y una mejor salud, por ejemplo mediante campañas de tratamiento antiparasitario y de prevención del VIH/SIDA²¹, y contribuirá así al Objetivo estratégico 3. El PMA, por lo tanto, está comprometido a apoyar a los países en la ejecución de programas de alimentación escolar, así como a desarrollar su capacidad para intensificar y aumentar la eficacia de los programas existentes. Se tiene constancia de que educar a las mujeres ayuda a educar a la siguiente generación²² y de que la situación de la mujer influye notablemente en el estado nutricional de los niños/hijos a corto y a largo plazo²³. Por ello el PMA seguirá impartiendo capacitación para la vida práctica a mujeres y chicas adolescentes. Mediante la ayuda alimentaria proporcionada en los programas de educación, el PMA se propone: i) aumentar las tasas de matrícula y asistencia escolar, en especial entre las niñas; ii) mejorar la capacidad de concentración y aprendizaje de los niños durante las clases; y iii) permitir a las mujeres y chicas adolescentes llevar a término programas de educación no académica.

43. Para que el Objetivo estratégico 4 sea eficaz es necesario: i) contar con sólidas asociaciones en la esfera de la educación que permitan asegurar que los programas de alimentación escolar tengan efectos directos positivos en la educación; ii) llevar a cabo intervenciones complementarias de salud y nutrición para mejorar la nutrición infantil y sensibilizar en mayor medida a las comunidades acerca del problema del hambre entre los niños; iii) emplear medios innovadores para llegar a los niños y los huérfanos de hogares afectados por el VIH/SIDA cuya educación escolar se haya visto interrumpida; iv) apoyar a los asociados, especialmente el ACNUR y el UNICEF, para que los niños afectados por crisis tengan acceso a la educación, en particular cuando son refugiados o desplazados; v) seguir investigando e intercambiando información sobre la ayuda alimentaria en pro de la educación. La política del PMA en materia de género²⁴ hace especial hincapié en la adopción de medidas en pro de las mujeres y las adolescentes para compensar esta situación de desventaja y reforzar su papel de garantes de la seguridad alimentaria familiar. En el Compromiso ampliado III del PMA relativo a la mujer para 2003-2007 se estipula que las mujeres y las adolescentes constituirán por lo menos el 70% de los participantes en las actividades de capacitación respaldadas por la ayuda alimentaria.
44. En colaboración con el UNICEF, la OMS, los gobiernos y las comunidades, se ha adoptado con éxito en 38 países el enfoque de prestación de servicios básicos. Han proseguido el fomento de la capacidad y la creación de redes para intercambiar conocimientos sobre la alimentación escolar mediante el apoyo prestado a la Alianza del Sahel, la red de alimentación escolar para América Latina y a la Estrategia para Oriente Medio. Es preciso hacer más, sin embargo, para integrar componentes de lucha contra el VIH/SIDA en los programas de alimentación escolar, sobre todo teniendo en cuenta la dimensión de género del VIH/SIDA y su vinculación con la educación de las niñas.

²¹ Organización Mundial de la Salud. 1998. Serie informativa de la OMS sobre salud escolar: *Healthy Nutrition: An Element of a Health-Promoting School*. Ginebra: OMS.

²² Herz, B. y Sperling, G.B. 2004. *What Works in Girls' Education*. Nueva York: Council on Foreign Relations.

²³ Smith, L.C.; Ramakrishnan, U.; Ndiaye, A.; Haddad, L. y Martorell, R. 2003. *The importance of women's status for child nutrition in developing countries*. *Food and Nutrition Bulletin* 24 (3): 287-288.

²⁴ "Política en materia de género 2003-2007" (WFP/EB.3/2002/4-A): Compromisos ampliados relativos a la mujer I, II, III, V y VI.



45. Para apoyar la consecución de este Objetivo por el PMA, durante 2006-2009, el Programa:
- explorará nuevos modos de fomentar la educación de las niñas, sobre todo para beneficiar a las adolescentes, por medio de raciones para llevar a casa y de actividades de alfabetización y de preparación para la vida práctica;
 - extenderá a otros países las asociaciones para la prestación de servicios básicos;
 - realizará nuevas investigaciones, sobre todo junto con el Banco Mundial, sobre cómo influye la alimentación escolar en los objetivos de nutrición y educación;
 - integrará componentes de lucha contra el VIH/SIDA en los programas de alimentación escolar y examinará el impacto de tales programas en los huérfanos y niños vulnerables afectados por el VIH/SIDA;
 - colaborará con asociados para introducir experimentalmente el programa de alimentación escolar con productos locales de la Nueva Alianza para el Desarrollo de África (NEPAD), cuyo fin es vincular el programa de alimentación escolar a inversiones en productividad agraria y comercialización de productos agrícolas a fin de que los productores locales puedan responder al aumento de la demanda; e
 - incrementará el número de programas de capacitación relacionados con la alimentación escolar, por ejemplo, las escuelas de campo y de vida para agricultores jóvenes dirigidas a insertar y mantener en un entorno educativo a los niños afectados por el VIH/SIDA.

Objetivo estratégico 5: Fortalecer la capacidad de los países y regiones para establecer y gestionar programas nacionales de ayuda alimentaria y de reducción del hambre

⇒ *Contribución a los objetivos de desarrollo del Milenio*

46. El fortalecimiento de la capacidad local para afrontar el hambre es el objetivo fundamental del Objetivo estratégico 5, que implica además transferir la capacidad para cumplir con los Objetivos estratégicos 1 a 4. Las intervenciones del PMA dentro del Objetivo estratégico 5, por lo tanto, contribuyen a los mismos objetivos de desarrollo del Milenio que los Objetivos estratégicos 1 a 4, según los objetivos de los programas nacionales basados en el suministro de alimentos que se apoyen.

⇒ *Enfoque*

47. Para reducir el hambre de manera sostenible, los países y su población deben centrar sus iniciativas, a escala tanto nacional como personal, en la determinación de las necesidades y la formulación y aplicación de estrategias adecuadas para satisfacer tales necesidades, y asegurar que exista la voluntad política de erradicar esta plaga y que se pongan a disposición los recursos necesarios para ello. En todas sus actividades el PMA tiene que estudiar cuál es la mejor manera de contribuir al fortalecimiento de las capacidades nacionales y regionales de lucha contra el hambre. En esta esfera, se propone respaldar las iniciativas emprendida en los planos nacional y regional para acabar con el hambre a fin de que, con el tiempo, ya no sea necesaria la ayuda externa.
48. El marco de políticas de este Objetivo estratégico figura en el documento titulado "Fomento de la capacidad nacional y regional" (WFP/EB.3/2004/4-B). El principio de incorporación del fomento de la capacidad es fundamental en el marco de políticas del PMA. Las intervenciones al respecto pueden ir unidas a proyectos concretos del PMA o ser



intervenciones independientes no vinculadas a ningún proyecto del PMA. El mecanismo jurídico por el que el PMA puede recabar recursos para tales intervenciones está recogido en el documento “Marco financiero para la aplicación de la Prioridad estratégica 5” (WFP/EB.1/2005/5-A).

49. Durante 2005, el PMA mantendrá consultas internas y con los asociados a fin de determinar los medios más eficaces para aplicar el Objetivo estratégico 5. Partiendo del marco de políticas establecido para este Objetivo, durante 2006-2009, el PMA:
- formulará y desarrollará unas directrices para aplicar un enfoque sistemático de aumento de las capacidades en los programas del PMA y en actividades independientes;
 - consultará con los asociados, especialmente con la FAO, el UNICEF y organizaciones no gubernamentales, que tienen una experiencia considerable en el fomento de la capacidad, para aprender de su experiencia, armonizar las estrategias de fomento de la capacidad y conseguir una colaboración suplementaria;
 - publicará unas normas financieras para hacer operacional el marco financiero acordado para la aplicación del Objetivo estratégico 5;
 - formulará, desarrollará y pondrá en práctica una estrategia de movilización de recursos para las actividades de fomento de la capacidad;
 - mejorará el seguimiento y la presentación de informes sobre las actividades relacionadas con el Objetivo estratégico 5;
 - evaluará la eficacia de las iniciativas de aplicación y creará los mecanismos institucionales suplementarios y de apoyo que pudieran hacer falta; y
 - hará un seguimiento de los costos de aplicación, incluidos los de recursos humanos, para fundamentar las futuras decisiones de planificación estratégica y de presupuestación.

VI. ANÁLISIS DE RIESGOS

Falta de financiación

50. La competencia por los recursos es siempre intensa, tanto para el PMA como para sus asociados. Durante las crisis más visibles se suele disponer de financiación para satisfacer las necesidades básicas de las poblaciones afectadas. Sin embargo, con frecuencia falta financiación para las crisis humanitarias prolongadas y los gastos sociales, en esferas como la nutrición, la educación, los programas de lucha contra el VIH y las redes de seguridad para los más vulnerables. Además, es posible que los asociados del PMA, incluidos los gobiernos nacionales, carezcan de fondos para financiar inversiones esenciales en las esferas de la salud, la educación y la protección social. Por consiguiente, aun cuando haya fondos suficientes para satisfacer las necesidades de alimentos, la falta de financiación para los programas de los asociados puede poner en peligro la eficacia de las iniciativas conjuntas de lucha contra el hambre.
51. La disminución del apoyo de los donantes para la utilización de la ayuda alimentaria en las situaciones de recuperación y de desarrollo y el antagonismo entre las necesidades de inversión social y las de generación de ingresos para los pobres dan lugar al elevado riesgo de que no haya financiación suficiente para los programas de desarrollo y las operaciones prolongadas de socorro y recuperación del PMA. Aunque no es tan probable que en las operaciones de emergencia de éste se registren déficit de financiación importantes, los



retrasos en la recepción de los fondos dificultan la entrega puntual de los alimentos. De manera análoga, la insuficiencia de las contribuciones multilaterales reduce la flexibilidad que necesita el PMA para atender a las necesidades. (*Medidas: Objetivos de gestión 1, 4, 7*).

Restricciones financieras derivadas de la fluctuación de los precios de mercado

52. Se hace un seguimiento periódico de los precios de mercado, que incluyen los tipos de cambio y los costos de transporte; y se facilitan al personal unas cifras de planificación para calcular los presupuestos operacionales. La importancia decisiva de las operaciones humanitarias en la labor del PMA, que exige la entrega a tiempo de alimentos a los beneficiarios en el momento oportuno, expone al organismo a los riesgos debidos a la inestabilidad de los precios en los mercados de productos, a las fluctuaciones en los precios de los combustibles y a la inseguridad con respecto al tipo de cambio del dólar estadounidense. Por ejemplo, desde cuando se elaboró el presupuesto del PMA el dólar estadounidense se ha depreciado en el 15%, aproximadamente, con respecto al euro, y durante el mismo período los costos de envío casi se han duplicado. Estos riesgos exponen al PMA a una merma de su poder adquisitivo, en particular cuando el Programa tiene que adquirir productos y servicios a unos precios elevados para atender a necesidades repentinas, lo que se traduce en una menor cantidad de alimentos para los beneficiarios. (*Medidas: Objetivos de gestión 3, 6*).

Seguridad

53. El hecho de que los trabajadores humanitarios sean el blanco de grupos terroristas o rebeldes reduce la capacidad del PMA para salvar vidas y proteger los medios de subsistencia en situaciones de crisis. La inseguridad sigue siendo un importante factor limitador de los movimientos del personal en zonas de conflicto, que impide al PMA llegar a los necesitados. Dado que las áreas en las que trabaja el PMA son en general inseguras, es elevado el riesgo de que el PMA no pueda lograr por completo sus fines por este motivo. (*Medidas: Objetivo de gestión 5*).

Cobertura de personal y mantenimiento del mismo en entornos de trabajo estresantes

54. El PMA depende de su personal, en particular del personal operacional de las oficinas en los países. Con frecuencia estos funcionarios están desbordados de trabajo y muchos de ellos viven en entornos estresantes, lo que puede llevar a la surmenage, frustraciones, desequilibrio entre la vida privada y la laboral, y la imposibilidad de beneficiarse de las oportunidades de promoción profesional. La elevada moral del personal ha contribuido hasta ahora a mitigar el riesgo de que el PMA no consiga contratar y retener al personal competente que necesita. La estrategia de recursos humanos del Programa está dirigida a prestar a su personal el apoyo necesario para mantener una sólida presencia sobre el terreno y un papel destacado en las intervenciones de ayuda humanitaria. La posibilidad de que el PMA mantenga a su personal se ve reducida por el carácter estresante del trabajo y, sobre todo, por la violencia creciente ejercida contra el personal humanitario. (*Medidas: Objetivo de gestión 2*).

Sobrecarga del organismo por un exceso de iniciativas

55. Desde 1997, el PMA apoya el programa de reforma del Secretario General dirigido a mejorar la rendición de cuentas, la transparencia, la eficiencia y la eficacia del sistema de



las Naciones Unidas. El PMA se esfuerza por ser una organización de aprendizaje, por adaptarse a los cambios y por ir mejorando sus realizaciones; para este fin, se adoptó un enfoque de gestión basada en los resultados.

56. El PMA está comprometido a ser una organización eficaz y responsable. No obstante, en el proceso de mejora debe tenerse en cuenta el tiempo requerido para aprender nuevos conceptos y sistemas y aplicar nuevos procedimientos. El personal operativo es objeto actualmente de una serie de iniciativas como las destinadas a mejorar los procesos operativos, la gestión y la calidad de los programas. El proceso de cambio es difícil, pero no debería sobrepasar la capacidad del personal del PMA. El riesgo de forzar excesivamente la capacidad del personal sigue siendo elevado y se debe gestionar mediante el establecimiento de prioridades y la coordinación de las iniciativas de mejora de la gestión y los programas.
57. El cambio del sistema de gestión del PMA debe tener en cuenta también la naturaleza de la labor del Programa. La Organización cuenta con la capacidad necesaria para desplegar al personal y disponer de recursos con rapidez en respuesta a situaciones de urgencia. Cuando parte del personal se desplaza para intervenir en una situación de crisis, otros funcionarios deben absorber la carga extraordinaria de trabajo. También los servicios de apoyo del PMA reorientan los recursos hacia operaciones realizadas para hacer frente a crisis. Hasta la fecha el Programa ha conseguido intervenir en numerosas crisis, pero ello ha repercutido en desmedro de sus otras operaciones. Existe el riesgo de que, si se producen varias crisis importantes al mismo tiempo, se ejerza una presión excesiva sobre la capacidad del PMA para llevar a cabo programas de calidad de lucha contra el hambre en todo tipo de situación. (*Medidas: Objetivos de gestión 2, 3*).

VII. OBJETIVOS EN MATERIA DE GESTIÓN

58. El fin del Plan Estratégico es orientar todas las actividades del PMA: marcar la dirección y las prioridades de inversión para todas las funciones orgánicas y señalar nuevas esferas de trabajo. El actual Plan Estratégico, por lo tanto, tiene por objeto establecer una relación más clara entre el cumplimiento de los Objetivos estratégicos y el logro de los Objetivos de gestión que guiarán las inversiones del PMA en su propia capacidad institucional. El PMA se propone asimismo reducir los riesgos con que se enfrenta y aprovechar todas las oportunidades que se le ofrecen. Por ello se ha cambiado el nombre de la presente sección a “Objetivos en materia de gestión”, y las antiguas prioridades en materia de gestión 1 a 9 se han reorganizado en los Objetivos de gestión 1 a 7, que reflejan la capacidad institucional y las realizaciones operacionales a más largo plazo que necesita el PMA para cumplir su cometido de ayudar a erradicar el hambre.

Objetivo de gestión 1: Crear asociaciones sólidas para acabar con el hambre

59. Acabar con el hambre requerirá una acción combinada por parte de todos los asociados. La creación de asociaciones sólidas con entidades nacionales e internacionales —gobiernos nacionales, instituciones públicas, organismos de las Naciones Unidas, organizaciones internacionales, organizaciones de la sociedad civil o entidades del sector privado— sigue siendo la base del enfoque del PMA para luchar contra el hambre. Tal como se ha indicado, esto no supone simplemente buscar a asociados que ejecuten las actividades del PMA, sino también a asociados cuyos planes y programas puedan acrecentar su valor gracias a la ayuda alimentaria.
60. Los gobiernos de los países en los que opera el PMA son sus principales asociados. El Programa intensificará la coordinación con otros organismos del sistema de las Naciones



Unidas para lograr una mayor coherencia en el apoyo a los esfuerzos de cada país por alcanzar los objetivos de desarrollo del Milenio, en especial mediante el proceso de evaluación común del país (CCA) y el Marco de Asistencia para el Desarrollo de las Naciones Unidas (UNDAF). Durante el período que abarca el Plan Estratégico, el Programa tratará de ayudar de forma fructífera a sus asociados mediante:

- el apoyo a los programas de reforma de la ayuda procedente de las Naciones Unidas y la ayuda intergubernamental;
- la colaboración continua con otras organizaciones de ayuda humanitaria, especialmente con la OCHA y el ACNUR, y la participación activa en procesos de las Naciones Unidas como el Procedimiento de llamamiento unificado y el Plan de Acción Común Humanitaria, así como en el actual proceso de reforma humanitaria más amplio;
- una mayor intensificación de las asociaciones con el UNICEF, el Banco Mundial, la OMS, la FAO y otras organizaciones nacionales e internacionales, incluidas las entidades del sector privado, con el fin de apoyar una acción concertada para reducir el hambre entre los niños;
- la prestación de servicios humanitarios comunes en los que se ha confiado al PMA un papel de liderazgo en nombre del sistema de las Naciones Unidas: los Centros Conjuntos de Logística de las Naciones Unidas y el Servicio aéreo humanitario de las Naciones Unidas;
- asociaciones con el Banco Mundial, el FIDA y las instituciones financieras regionales y locales para velar por que presten suficiente atención y recursos a la reducción del hambre en los planes de desarrollo nacionales;
- la continuación del apoyo a la NEPAD cooperando en áreas de mutuo interés, e intensificando las consultas y la colaboración con la Unión Africana;
- evaluaciones y promociones conjuntas con la FAO en los niveles nacional y mundial para impulsar el objetivo común de reducir el hambre a la mitad para el año 2015;
- la intensificación de la participación del PMA en el ONUSIDA y el establecimiento de asociaciones con otros colaboradores, en especial en el apoyo al principio de los “tres bloques unitarios”: un marco concertado de coordinación de la lucha contra el SIDA; una actividad nacional de coordinación y un sistema de seguimiento y evaluación convenido a escala nacional;
- un mayor fortalecimiento de la armonización y la colaboración en el ámbito de las iniciativas estratégicas para reducir el hambre entre la FAO, el FIDA y el PMA, aprovechando el doble enfoque de la reducción del hambre que se presentó en la Conferencia de Monterrey sobre la Financiación para el Desarrollo y participando activamente en las iniciativas en colaboración destinadas a acabar con el hambre, como la Alianza Internacional contra el Hambre;
- una Iniciativa estratégica de asociación encaminada a entablar sólidas relaciones positivas con las ONG, en el marco de la cual se tengan en cuenta de igual modo las necesidades del PMA y las ONG asociadas derivadas de sus iniciativas en colaboración para acabar con el hambre, así como un mayor diálogo con las ONG a nivel mundial, regional y local sobre las modalidades conjuntas que se pueden utilizar para aumentar la sensibilización acerca de las cuestiones relativas al hambre;
- un diálogo constante y una cooperación ampliada con organizaciones regionales y subregionales, como la Unión Africana y la Comunidad para el Desarrollo del África Meridional; y



- el fortalecimiento de las actuales asociaciones con las empresas, como *Thomas Nationwide Transport* (TNT) y el *Boston Consulting Group*, así como el establecimiento de nuevas asociaciones con otras, como *Spencer Stuart*, que prestará apoyo en la gestión de los recursos humanos.

Objetivo de gestión 2: Ser el empleador elegido por un personal competente decidido a acabar con el hambre

61. La fuerza operacional del PMA reside en una amplia red de oficinas sobre el terreno en países donde el personal puede hallarse en situaciones difíciles y, en ocasiones, peligrosas para su vida. El PMA espera mucho de su personal, ya que su eficacia depende de un personal competente comprometido a prestar ayuda a los necesitados, incluso en condiciones estresantes. Debe apoyarse ese espíritu de prestación de servicios a los necesitados entre el personal del PMA y fomentarse mediante una estrategia de recursos humanos que atraiga a las personas más capaces y logre que sigan trabajando para la Organización.
62. Durante 2004, se realizaron importantes progresos en la elaboración de una estrategia de recursos humanos que tenga en cuenta las necesidades del personal del PMA y los recursos humanos que se necesitan para que el Programa realice sus operaciones eficazmente. El PMA realizó su primera encuesta mundial al personal, y obtuvo respuestas de 5.600 miembros del mismo, de todos los países y con todo tipo de contratos. La encuesta puso de relieve las esferas en las que el personal estaba satisfecho con el PMA como empresario y señaló aquellas en la que debían tomarse medidas para aumentar el nivel de satisfacción. Se están introduciendo actividades de seguimiento, con la participación de todo el PMA, con el nombre de *Staffmatters*. Se ha introducido además el sistema de mejora de la actuación profesional y las competencias para gestionar el desempeño del personal y establecer una mayor conexión entre desempeño, contribución individual al PMA y aspiraciones profesionales a largo plazo. El PMA seguirá trabajando para el cumplimiento de su Compromiso ampliado relativo a la mujer VIII: “Avanzar hacia una igualdad de género en la dotación de personal y en relación con las oportunidades y las obligaciones, y velar por que las políticas de recursos humanos sean sensibles a las cuestiones de género y ofrezcan posibilidades para que los funcionarios logren armonizar sus prioridades personales y profesionales”.²⁵
63. La mayoría de las personas que trabajan para el PMA se contratan localmente. Está en marcha una importante iniciativa, el Proyecto relativo al personal nacional, cuyo fin es armonizar y estandarizar el marco contractual, la nómina, las condiciones de empleo, las pensiones, la cobertura sanitaria y la representación del personal por medio de asociaciones de personal locales. Otras iniciativas en marcha en el período abarcado por el presente Plan Estratégico son las siguientes:
 - El PMA se unirá al Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), el ONUSIDA, el FIDA y la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) en un proyecto experimental común sobre un sistema de bandas anchas y de remuneración con arreglo al desempeño para recompensar en mayor medida al personal que tiene un alto rendimiento en condiciones de estrés. El PMA iniciará el proyecto en 2006.

²⁵ “Política en materia de género 2003–2007” (WFP/EB.3/2002/4-A).



- En 2006 se realizará una segunda encuesta mundial al personal mediante la cual éste tendrá otra oportunidad para comunicar al PMA sus opiniones sobre cómo mejorar y ser más eficaz como organización.
- El PMA trabaja junto con la FAO y el FIDA en un centro común de perfeccionamiento para fortalecer las competencias de administradores superiores de personal directivo calificado. Un proyecto experimental, con el apoyo financiero del Departamento del Reino Unido para el Desarrollo Internacional (DFID), ha permitido que diez funcionarios directivos del PMA evaluaran sus puntos fuertes en materia de competencias y esferas necesitadas de mejora, favoreciendo un planteamiento más individualizado de la promoción profesional.
- Se explorarán nuevas iniciativas para apoyar el desarrollo del personal, entre ellas la continuación de los talleres de formación para directores de las oficinas en los países, que ofrecen formación inicial a los nuevos directores, y un uso más sistemático de los mecanismos de evaluación de 360 grados.

Objetivo de gestión 3: Lograr la excelencia en la ejecución de programas bien organizados y eficaces

⇒ *Excelencia de los programas*

64. La eficacia del PMA reside en la ejecución de programas capaces de reducir el hambre de las poblaciones vulnerables. Ello exige un proceso operativo eficaz que asegure la entrega puntual de alimentos suficientes a quienes los necesiten, así como programas basados en los resultados que puedan mejorarse gracias a las enseñanzas extraídas de la experiencia con el fin de respaldar las iniciativas nacionales encaminadas a reducir el hambre.
65. Todas las operaciones del PMA, prescindiendo de dónde estén situadas, constan de una serie de funciones que garantizan que los programas respondan a las necesidades y produzcan resultados. Durante 2004-2005, el examen de los procesos operativos ha dado lugar a una serie de recomendaciones y al desarrollo de unas herramientas de gestión destinadas a mejorar las funciones relacionadas con la entrega puntual de alimentos suficientes a los beneficiarios. El equipo encargado de la garantía de calidad de los programas, presidido de forma rotatoria por los directores de la Oficina del Director, la Dirección de Gestión Basada en los Resultados y la Dirección de Estrategias, Políticas y Apoyo a los Programas (PDP) orienta los esfuerzos institucionales por mejorar la calidad de los programas. Entre las iniciativas en curso durante el período abarcado por el Plan Estratégico figuran las siguientes:
 - El PMA seguirá perfeccionando el sistema de análisis, procesamiento y seguimiento de productos (COMPAS) y lo integrará en la gestión de los programas. Colaborará con la empresa TPG en la introducción de algunas de las mejoras que ha señalado.
 - Se fomentará aún más la mejora de la calidad de los programas mediante la incorporación de: i) un enfoque común de seguimiento y evaluación; ii) un centro de servicios para la calidad de los programas que preste asistencia técnica en función de la demanda; y iii) enfoques innovadores como *PASS_{it on}* para compartir los conocimientos y las experiencias entre las oficinas en los países, los despachos regionales y la Sede.
 - La nueva labor de fortalecimiento de las capacidades de evaluación de las necesidades mejorará la eficacia de los programas de ayuda alimentaria. Éstos utilizarán y apoyarán los mecanismos del mercado; estarán orientados de modo que se mantenga una distinción entre las necesidades crónicas y las transitorias; permitirán



proporcionar una combinación adecuada de alimentos y artículos no alimentarios; y se diseñarán teniendo en cuenta la duración de la ayuda y el surtido de los productos de la canasta alimentaria.

- Se fortalecerá la gestión de los programas mediante una iniciativa encaminada a desarrollar una eficaz capacidad de gestión de la información geográfica que satisfaga las necesidades de información que se derivan de las operaciones del PMA en un contexto descentralizado. Con este fin, el Programa está colaborando con la FAO para elaborar un sistema integrado de gestión de la información geográfica que facilite el acceso a datos y su intercambio mediante un sistema normalizado. Los datos relativos a todas las actividades operacionales del PMA se normalizarán y se les atribuirá una referencia geográfica, lo que facilitará el intercambio de datos entre las operaciones del PMA y contribuirá al acceso oportuno a la información.
- Para que los asociados del PMA puedan satisfacer oportunamente las necesidades de ayuda humanitaria, el Programa seguirá facilitando un servicio aéreo humanitario en nombre de otros organismos de las Naciones Unidas. Para garantizar la seguridad de personal, el PMA ha creado una dependencia de seguridad de la aviación, entidad independiente en lo que concierne a la rendición de cuentas, que incluye tres coordinadores regionales de seguridad aérea. Se está introduciendo un sistema profesional de notificación de incidentes para facilitar la gestión de riesgos.
- El PMA seguirá haciendo todo lo posible para aumentar las compras locales y regionales, y colaborará con los comerciantes de los países en desarrollo para proporcionar en el momento oportuno alimentos de buena calidad y eficaces en función del costo.

⇒ *Capacidad de respuesta rápida*

66. En 2004-2005, la capacidad de respuesta rápida del PMA fue puesta a prueba por las múltiples crisis de grandes proporciones que se produjeron en Darfur, Haití y Asia. Esta capacidad se basa principalmente en la inversión en logística, las asociaciones para emergencias, la tecnología y los procedimientos que permiten al PMA movilizar alimentos, personal y otros recursos para responder a necesidades repentinas.
67. La capacidad del PMA para poner en marcha programas que permitan responder rápidamente a las necesidades de urgencia está respaldada por una serie de funciones. Aparte de la cadena de suministro de alimentos que es de vital importancia para satisfacer las necesidades en momentos de crisis, la capacidad de intervención del PMA incluye la determinación de las necesidades relacionadas con la seguridad alimentaria, la formulación de programas, y los procedimientos y el equipo necesario para que el personal pueda llegar con rapidez y en condiciones de seguridad a las poblaciones afectadas por las crisis, y mantener informados de la evolución de la situación a los responsables de la toma de decisiones. Durante el período abarcado por el Plan Estratégico, las iniciativas para aumentar la capacidad de respuesta rápida del PMA son:
 - asegurarse de que la capacidad de respuesta logística del PMA siga manteniendo su nivel de excelencia gracias a la continua inversión en capacidad, procesos y asociaciones, incluidas actividades de fomento de la capacidad para el personal a escala nacional y regional y la elaboración de una estrategia cabal para el personal de logística;
 - buscar a nuevos asociados para emergencias a fin de acrecentar la capacidad del PMA para intervenir en situaciones de urgencia con rapidez y eficacia;



- fortalecer aún más el sistema de alerta temprana mundial del PMA, y establecer una capacidad y unos criterios mínimos de preparación y respuesta ante situaciones de urgencia a todos los niveles descentralizados, lo cual incluye una red eficiente de preparación y respuesta a nivel de los despachos regionales;
- mejorar la evolución de las necesidades de urgencia mediante una mayor comprensión de los problemas de seguridad alimentaria y de vulnerabilidad que preceden a las situaciones de crisis en los países que sufren crisis alimentarias recurrentes, e instaurar sistemas de seguimiento de la seguridad alimentaria en países prioritarios donde la falta de información suficiente, fiable o actualizada haya dificultado la evaluación de las necesidades de urgencia;
- intensificar la asistencia técnica a los programas en situaciones de crisis repentinas incrementando la participación de los expertos en nutrición, especialistas en seguimiento y otro personal técnico en las misiones de evaluación de las necesidades de urgencia y ayudar a las oficinas en los países a preparar operaciones de emergencia (OEM) de puesta en marcha rápida; y
- asegurarse de que las funciones de apoyo, en particular en las esferas de las comunicaciones y la seguridad, permitan un despliegue rápido y seguro del personal.

⇒ *Gestión eficaz*

68. En el año 2000, el PMA comenzó a aplicar un método de gestión basado en los resultados con el fin de aumentar la eficacia y la transparencia de las operaciones empleando los recursos para conseguir cambiar en positivo la vida de los beneficiarios. El proceso de planificación basada en los resultados y de análisis de las realizaciones es fundamental para el contexto dinámico en el que se inscribe el PMA y para el proceso de evolución y de aumento de las capacidades necesario para responder a las necesidades de los beneficiarios. El análisis de los resultados y el consiguiente reajuste de los programas y procesos conlleva, para la Organización, la necesidad de aprender y evolucionar constantemente. El proceso de cambio, sin embargo, exige una buena gestión del establecimiento y la secuenciación de las prioridades de modo que el personal no se vea desbordado por nuevas estrategias, nuevos procesos y nuevas obligaciones de presentación de informes.
69. El PMA ha descentralizado sus operaciones con miras a lograr una mayor eficacia en la prestación de la ayuda humanitaria y la asistencia para el desarrollo, así como para responder más eficazmente a las necesidades de los beneficiarios. Según confirman los resultados del examen conjunto en curso, realizado con el *Boston Consulting Group*, los avances han sido considerables. Sin embargo, la descentralización es un proceso aún en curso que tendrá que seguir avanzando para asegurar que la estructura orgánica y administrativa del PMA se adapte a las nuevas iniciativas emprendidas para mejorar sus operaciones.
70. Durante el período abarcado por el Plan Estratégico, el PMA:
 - seguirá integrando la gestión basada en los resultados en su cultura de gestión;
 - seguirá desarrollando una cultura de aprendizaje, mediante el empleo de evaluaciones y análisis de los resultados para mejorar los programas y las funciones orgánicas;
 - seguirá examinando la estructura orgánica, la delegación de facultades, el apoyo técnico y el nivel de control en el marco de una gestión descentralizada con el fin de aumentar la eficacia de sus operaciones; y



- mantendrá, a nivel del personal ejecutivo, un mecanismo de priorización de las iniciativas de cambio, que incluya la toma de decisiones sobre secuenciación y despliegue, con el fin de que los procesos de cambio no sobrecarguen al personal del PMA, sobre todo al de las oficinas en los países.

Objetivo de gestión 4: Generar y compartir conocimientos para contribuir a las iniciativas conjuntas encaminadas a poner fin al hambre

71. El hambre, como la pobreza, es resultado de una combinación de factores —tales como la nutrición insuficiente, la mala salud, la falta de estudios, los bajos ingresos y la inseguridad del entorno— y su erradicación requiere unos esfuerzos concertados por luchar contra estos factores. El hecho de que se efectuara una distinción neta entre el hambre y la pobreza en el objetivo de desarrollo del Milenio 1 fue un hito en el pensamiento internacional por el que se reconocía que el hambre debía atacarse directamente y no dejar que su erradicación fuese uno de los efectos secundarios del crecimiento económico. Se sabe que, de hecho, el hambre inhibe la erradicación de la pobreza por el nexo existente entre los riesgos, la vulnerabilidad y las estrategias de supervivencia negativas que adoptan los pobres, pero sigue habiendo grandes lagunas en los conocimientos sobre la mejor manera de erradicar el hambre. Para contribuir a las iniciativas mundiales destinadas a acabar con el hambre, el PMA debe realizar en asociación actividades de investigación y promoción para poder comprender mejor las necesidades de los beneficiarios y cuál es la combinación de intervenciones que tiene más probabilidades de sacar a éstos del hambre. Esto es particularmente cierto en algunas nuevas esferas tales como las situaciones de transición y los programas relacionados con el VIH.
72. Durante 2004-2005, el PMA ha dado pasos importantes para fortalecer sus asociaciones de investigación por conducto de las dependencias técnicas de la Sede, los despachos regionales y las oficinas en los países y sigue aprendiendo de su propia experiencia gracias a la función de evaluación. Al generar conocimientos, el PMA puede fundamentar mejor los procesos de políticas y estrategias y fomentar la ejecución de medidas concretas de lucha contra el hambre. Algunas grandes iniciativas que se reforzarán durante el período abarcado por el Plan Estratégico son las siguientes:
 - publicar anualmente, en consulta con la FAO y el FIDA, un *Informe sobre el hambre y el desarrollo en el mundo* en el que se presente una síntesis de los conocimientos sobre temas relativos al hambre y se señalen a la atención mundial las estrategias de erradicación del hambre, haciendo especial hincapié en los niños;
 - potenciar los resultados de las actividades de investigación por medio de una estrategia destinada a implicar al mundo académico para fortalecer la base empírica de las actividades realizadas conjuntamente con el fin de aumentar los conocimientos y desarrollar una sólida base de actividades de promoción junto con grupos de reflexión internacionales;
 - mejorar el análisis económico de los programas del PMA y de la función de la ayuda alimentaria en los mercados locales e internacionales;
 - trabajar con los asociados por medio del Grupo de Trabajo Interinstitucional sobre el Sistema de Información y Cartografía sobre la inseguridad alimentaria y la vulnerabilidad para mejorar el análisis de la vulnerabilidad con el fin de conseguir una mayor comprensión de las distintas repercusiones que tienen las crisis y de los efectos de la inseguridad de los medios de subsistencia en las decisiones de inversión o desinversión de los hogares, y el desglose de las necesidades y las decisiones en función del sexo; e



- investigar y comprobar mejores métodos de evaluación en relación con el análisis de los mercados, la posibilidad de intervenciones no alimentarias, la inseguridad alimentaria crónica y transitoria y los efectos de la ayuda alimentaria.

Objetivo de gestión 5: Prestar servicios de infraestructura técnica y operacional en apoyo de la eficacia de las operaciones

73. En su calidad de organismo operacional, el PMA goza de una amplia presencia sobre el terreno; por ello las funciones de apoyo orgánico en forma de sistemas informáticos, comunicaciones, seguridad y administración deben funcionar por igual en todas las situaciones operacionales. Al pertenecer al sistema de las Naciones Unidas y ser uno de los principales organismos de ayuda humanitaria presente en las zonas afectadas por conflictos, es de la máxima importancia que el PMA vigile las condiciones de seguridad y vele por la seguridad del personal en las operaciones sobre el terreno. El PMA participa además en el grupo de trabajo sobre servicios y locales comunes del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo (UNDG) para ayudar a las oficinas en los países a proseguir la armonización dentro de las Naciones Unidas.
74. Durante el período abarcado por el Plan Estratégico, el PMA:
- prestará apoyo informativo y de comunicaciones para las operaciones y la gestión, lo cual incluye apoyo a las situaciones de urgencia a través del Equipo de apoyo rápido en tecnología de la información y las telecomunicaciones para emergencias (FITTEST);
 - modernizará el sistema central de información del PMA en materia de gestión, el Sistema Mundial y Red de Información del PMA (WINGS);
 - participará en un proyecto experimental de un grupo de trabajo conjunto con el objeto de aumentar la eficacia en función de los costos de las operaciones de las Naciones Unidas sobre el terreno;
 - reforzará el apoyo a la compra de bienes y servicios para mejorar la capacidad de intervención en situaciones de urgencia, aumentará la transparencia y la rendición de cuentas, y reducirá los gastos generales;
 - fortalecerá las funciones de apoyo sobre el terreno en las esferas de la gestión de los activos, las compras y administración; y
 - completará la introducción del programa de mejora de la seguridad, después de lo cual todas las oficinas sobre el terreno respetarán las normas mínimas de seguridad en las operaciones.

Objetivo de gestión 6: Ser transparente, rendir cuentas y gestionar los riesgos

⇒ *Presupuestación y gestión financiera*

75. La gran capacidad de presupuestación y de gestión financiera permite al personal directivo hacer un uso más efectivo de los recursos de una manera transparente y responsable. La planificación del presupuesto, su seguimiento y los ajustes introducidos aseguran a los directivos los recursos financieros necesarios para responder a las necesidades de la Organización de conformidad con los Objetivos estratégicos y los Objetivos de gestión. La gestión financiera permite facilitar al personal directivo información financiera exacta y puntual, lo que incrementa su competencia financiera y asegura que cuenten con los conocimientos financieros especializados que necesiten.



76. Durante el período abarcado por el Plan Estratégico, el PMA explorará modos de mejorar sus políticas financieras, por ejemplo:
- examinar sus normas de contabilidad y de rendición de informes basándose en la recomendación del Auditor Externo²⁶ de que se estudie la posibilidad de adoptar las normas contables internacionales independientes con miras a aumentar la aplicabilidad, la integridad y la eficacia de los informes financieros; y
 - examinar el marco general de la política financiera, lo que es posible ahora que ya se han integrado las propuestas derivadas del examen de los procesos operativos.²⁷ Esto se hará en consulta con la Junta.

⇒ *Supervisión*

77. La función de supervisión es un componente esencial del sistema de gobierno y de la rendición de cuentas en lo que respecta a asegurar lo siguiente: i) que los recursos se utilicen eficazmente; ii) que se establezcan controles y se respeten las normas, los reglamentos y las autorizaciones de los donantes; y iii) que el personal directivo responda ágilmente y con determinación a las discrepancias que se hayan podido observar.
78. Durante 2004-2005, después de un proceso consultivo en el que participaron la Mesa y la Junta, se constituyó un nuevo Comité de Auditoría integrado por un presidente externo, dos miembros externos y dos internos. Durante el período abarcado por el Plan Estratégico, el PMA seguirá introduciendo las mejores prácticas empresariales en materia de transparencia y rendición de cuentas.

⇒ *Gestión de riesgos*

79. El PMA reconoce que la gestión de riesgos es otro elemento básico del marco necesario para un buen sistema de gobierno institucional y forma parte integrante de las buenas prácticas de gestión. Se ha avanzado considerablemente en la introducción de la gestión de riesgos en el PMA; en noviembre de 2005 se presentará a la Junta un documento de políticas y estrategias. Durante el período que abarca el Plan estratégico, el PMA incorporará la gestión del riesgo institucional y la integrará en los procesos de toma de decisiones.

⇒ *Informes de rendición de cuentas*

80. Los informes de rendición de cuentas del PMA se componen de una serie de informes financieros, informes de supervisión e informes sobre los programas. Todos ellos contribuyen a la transparencia del PMA como organismo público y aseguran que éste siga rindiendo cuentas a la Junta, al público y a los beneficiarios.
81. Durante el período abarcado por el Plan Estratégico, el PMA:
- facilitará la introducción de una declaración sobre el control interno²⁸;
 - seguirá inscribiendo los informes de evaluación en el marco de los informes de rendición de cuentas;

²⁶ “Informe del Auditor Externo sobre las normas aplicables a los informes financieros del Programa Mundial de Alimentos” (WFP/EB.1/2005/5-E).

²⁷ “Cuestiones relativas a las políticas financieras” (WFP/EB.A/2003/6-A/1).

²⁸ Véase en “Procedimientos óptimos en materia de mecanismos de supervisión” (WFP/EB.3/2003/5-D/1), un examen más detenido de la declaración sobre el control interno.



- continuará reuniendo datos sobre las realizaciones de los programas destinados a los informes anuales, mediante un enfoque institucional de seguimiento y evaluación; se examinará la sensibilidad y la validez de los indicadores de los efectos para los Objetivos estratégicos; y
- desarrollará actividades de medición y análisis de las realizaciones de la Organización en relación con los Objetivos de gestión.

Objetivo de gestión 7: Movilizar recursos para responder a las necesidades

82. EL PMA se propone movilizar los recursos necesarios para responder plenamente a las necesidades evaluadas de todos los programas y operaciones. Para ello, necesita ampliar su base de apoyo, atraer a nuevos donantes y animar a los donantes ocasionales a que se conviertan en habituales. Es necesario que intervengan más donantes para satisfacer las necesidades evaluadas; y que la carga se reparta más equitativamente. Gracias en especial a las contribuciones multilaterales, que por ello deberían promoverse, el PMA puede contar con la flexibilidad requerida para atender las distintas necesidades. Hay que lograr la plena participación del sector privado, ya sean empresas, fundaciones o individuos.
83. Las actividades de comunicación y promoción sensibilizan al público, a los donantes, al sector privado y a los responsables de la toma de decisiones con respecto a las actividades del PMA. Las iniciativas emprendidas en estas esferas son fundamentales para generar ayuda financiera. El PMA desea trabajar con asociados para lograr apoyo con el que erradicar el hambre entre los niños. Desgraciadamente, el PMA no es bien conocido fuera de los círculos gubernamentales y de las ONG, si bien los medios de comunicación han empezado a tener un conocimiento más amplio de su misión en los últimos cinco años, por lo cual hay que desplegar más esfuerzos por mejorar esta situación. Las inversiones del PMA en información pública y promoción han figurado entre las más modestas de los principales organismos de ayuda humanitaria y de desarrollo, tanto en términos absolutos como en porcentaje de los gastos.
84. La estrategia de movilización de recursos del PMA se guía por el objetivo de aumentar el impacto de las donaciones animando a los donantes a que la entrega sea más flexible y predecible. La flexibilidad abarca la posibilidad de aumentar la financiación multilateral, la supresión de las restricciones a las contribuciones de los donantes y un cambio relativo de las contribuciones en especie a contribuciones al contado. La previsibilidad tiene como fin esencial mejorar la información sobre las contribuciones futuras y la formulación de indicaciones sobre los niveles de financiación a largo plazo. Los funcionarios del PMA determinarán mediante consultas las posibilidades de avanzar en estas cuestiones, reconociendo que están interrelacionadas y que los avances en una esfera apoyarán el progreso en todas las demás.
85. Durante 2004-2005, el PMA sentó las bases de una sólida una estrategia de movilización de recursos y de comunicación. El enfoque ha consistido en: i) animar a todos los Estados miembros a que se hagan donantes, reconociendo a la vez que algunos donantes serán además receptores; ii) animar a los donantes a que contribuyan proporcionalmente a sus posibilidades; y iii) formular políticas creativas que ayuden ahora a que los nuevos donantes, privados y ocasionales, se conviertan en donantes habituales. Para reforzar esta estrategia, el PMA:
 - mantendrá e intensificará las relaciones con sus 20 donantes principales, como prioridad permanente;
 - fortalecerá la descentralización de las actividades de movilización de recursos con miras a intensificar sus relaciones con los líderes políticos y los parlamentarios,



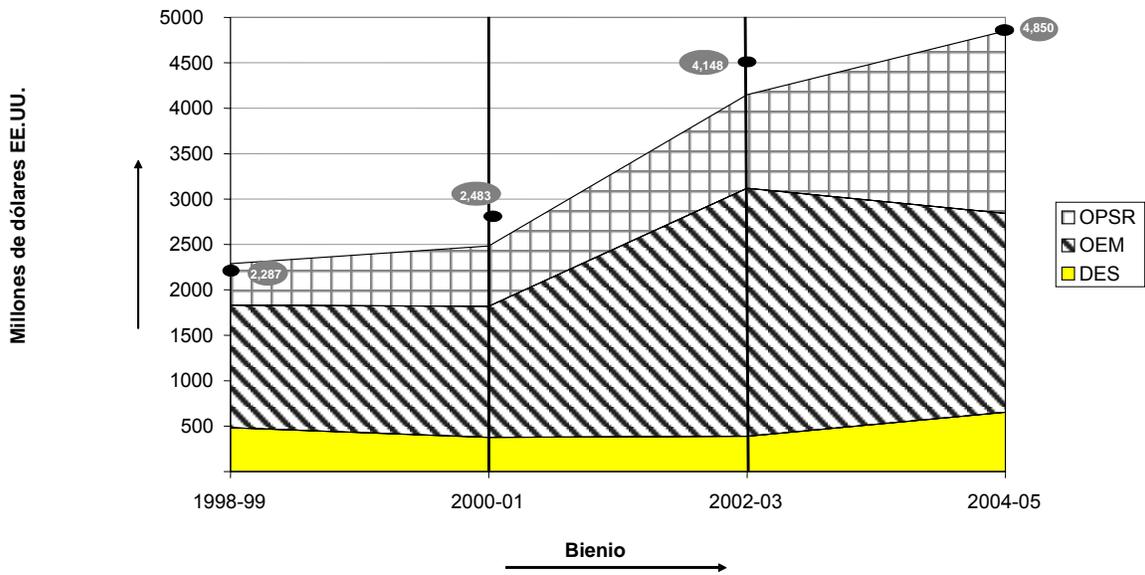
- mejorar los ya excelentes contactos con los ministerios y establecer asociaciones con el sector privado;
- aspirará a obtener el 10% de sus recursos de donantes privados para el año 2007, e intentará que las contribuciones en efectivo y en especie correspondan a sus necesidades prioritarias y sirvan mejor a sus beneficiarios;
 - seguirá dirigiéndose a las empresas del sector privado, estableciendo auténticas asociaciones con las nuevas empresas donantes, y mejorará las ya sólidas relaciones con donantes tales como TNT y el *Boston Consulting Group*;
 - establecerá una presencia nacional en los mercados para obtener fondos más eficazmente de donantes del sector privado y realizará campañas de promoción inaugurando comités de “Amigos del PMA” comparables a los comités nacionales del UNICEF;
 - aprovechará la iniciativa *Walk the World* (Caminata por el mundo) lanzada por TNT para crear una importante manifestación anual de movilización de fondos que ayude a aliviar el hambre infantil; y
 - se apoyará en la concienciación pública generada por las relaciones con entidades privadas tales como el *Japan Advertising Council*, la Junta Internacional del Rugby, las ligas nacionales de fútbol y baloncesto de los Estados Unidos, el grupo Benetton, la Cruz Roja norteamericana y TNT para:
 - dirigir información sobre el PMA y el papel de la ayuda alimentaria en la lucha contra el hambre a los medios de comunicación y a los creadores de opinión en los principales países donantes;
 - incrementar el número de lenguas empleadas en las publicaciones y en las páginas Web, que en la actualidad son 10, para llegar a un público más amplio en los países donantes;
 - recabar la ayuda de celebridades del mundo del espectáculo y de los deportes;
 - producir anuncios de interés público para emitir en televisión y en los cines y teatros; y
 - escribir y publicar más editoriales sobre temas relacionados con el hambre en los principales diarios.

VIII. CONSECUENCIAS PARA LOS RECURSOS

86. Se prevé que el PMA tendrá que recaudar al menos 6.000 millones de dólares EE.UU. a lo largo del bienio 2006-2007, aproximadamente 5.000 millones para costos operacionales y 1.000 millones para costos de apoyo.
87. Desde 1998, los costos operacionales directos (COD) han ascendido, por término medio, al 82% de los gastos totales, mientras los costos de apoyo totales (costos de apoyo directo y costos administrativos y de apoyo a los programas) se han colocado en el 18%. En el gráfico a continuación se indica la tendencia que se registra en los costos operacionales directos para los proyectos de desarrollo, las operaciones de emergencia y las operaciones prolongadas de socorro y recuperación.



TENDENCIA REGISTRADA EN LOS COSTOS OPERACIONALES DIRECTOS, DE 1998-1999 A 2004-2005



ANEXO I

MATRIZ DE LOS RESULTADOS DE LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS PARA 2006-2009

El Plan Estratégico (2004-2007) comprendía una matriz de resultados derivada del primer intento del PMA de establecer una cadena transparente de los resultados previstos de sus operaciones que se tuviera en la debida cuenta. Dicha matriz seguía una progresión lógica desde las intervenciones hacia los productos concretos que contribuían a la consecución de los efectos previstos, es decir, al logro de las mejoras previstas en la vida de los beneficiarios del PMA. Además, incluía indicadores a nivel de los productos y los efectos por los que el PMA podía evaluar sus realizaciones con respecto a sus cinco Prioridades estratégicas (PE).

El PMA debe rendir cuentas acerca de los resultados que consigue a nivel de los productos. De hecho, evalúa los efectos de sus intervenciones para determinar si consigue las mejoras previstas en la vida de la población. Ahora bien, la consecución de resultados a nivel de los efectos requiere una serie de intervenciones combinadas, por lo cual el Programa trata de lograr que su asistencia forme parte de una iniciativa integrada destinada a mejorar la vida de los que padecen hambre.

Durante 2004, la matriz del Plan Estratégico se utilizó en las operaciones del PMA para orientar la elaboración de cadenas de resultados y marcos lógicos específicos en el marco de los proyectos. Los sistemas de información del PMA se modificaron a fin de poder recopilar datos sobre los indicadores de los productos especificados en la matriz. El PMA empezó también a medir los resultados de sus proyectos, a nivel de los efectos, de modo más sistemático por medio de encuestas de base. En el Informe Anual sobre las Realizaciones figura más información sobre las dificultades que plantea la medición de los resultados.

Sobre la base de la experiencia adquirida en 2004 con las operaciones del PMA, se estimó necesario que el Plan Estratégico incluyera una matriz en la que se especificaran con mayor claridad las actividades y los resultados logrados a nivel de productos y los efectos. Se indicó que si bien en los Objetivos estratégicos se describían los efectos, el PMA esperaba poder elaborar declaraciones de resultados más específicas que permitieran facilitar el diseño del marco lógico a nivel de los proyectos. La labor ya emprendida para crear un enfoque común de seguimiento y evaluación contribuyó a elaborar declaraciones e indicadores de los resultados a nivel de los productos más adecuados.

En sus intervenciones de ayuda alimentaria, el PMA evaluará:

- el número de beneficiarios que reciben su asistencia alimentaria;
- la cantidad de alimentos que proporciona a los beneficiarios; y
- el número de personas que participan en la actividad, según proceda.

Algunos Objetivos estratégicos guardan relación con otros productos específicos cuyos datos se recopilarán para todos los proyectos correspondientes a ese objetivo. De manera análoga para cada Objetivo estratégico se especifican los indicadores requeridos a nivel de los efectos que han de medirse para todos los proyectos de duración suficiente correspondientes objetivo indicado.

El desafío con el que sigue enfrentándose el PMA consiste en medir sistemáticamente los resultados de sus intervenciones y realizaciones con respecto a sus Objetivos estratégicos.



En la actualidad, el sistema de información del PMA sólo permite generar información sobre los gastos y los alimentos distribuidos por proyectos y categorías de programas. Dado que un proyecto puede contribuir al logro de más de un Objetivo estratégico, en la actualidad la medición de los resultados relativos a cada Objetivo estratégico no representa sino una labor meramente subjetiva. Sigue siendo difícil también medir los resultados a nivel de los efectos y establecer una relación específica con los Objetivos estratégicos, sobre todo en los proyectos de corta duración y en las operaciones de emergencia



OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DEL PMA: MATRIZ DE RESULTADOS

La meta fundamental del Programa para 2006-2009 es contribuir a alcanzar los objetivos de desarrollo del Milenio mediante intervenciones con ayuda alimentaria dirigidas a la población aquejada por la pobreza y el hambre

Tipos de actividad ^a	Productos	Efectos ^b
Objetivo estratégico 1: Salvar vidas en situaciones de crisis		
<p>Distribución general de alimentos</p> <p>Alimentación selectiva</p> <p>(Incluye alimentación suplementaria o terapéutica de grupos vulnerables)</p>	<p>Producto 1.1 Suministro oportuno de alimentos en cantidad suficiente a los beneficiarios seleccionados en las zonas afectadas por conflictos o catástrofes</p> <p>Indicador 1.1.1: Número efectivo de beneficiarios que reciben ayuda alimentaria del PMA mediante las actividades realizadas como porcentaje del número previsto de beneficiarios (por categoría de proyecto, grupo de edad y sexo).</p> <p>Indicador 1.1.2: Número efectivo de toneladas de alimentos distribuidas en cada actividad como porcentaje de las distribuciones previstas (por categoría de proyecto y tipo de producto).</p> <p>Indicador 1.1.3: Porcentaje de distribuciones generales de alimentos efectuadas más de siete días después de la fecha prevista de distribución (indicador experimental).</p>	<p>Efecto 1.1: Reducción y/o estabilización de la malnutrición aguda de la población seleccionada en las zonas afectadas por conflictos o catástrofes</p> <p>Indicador 1.1.1: Prevalencia de la malnutrición aguda entre los niños menores de 5 años de una población seleccionada (por sexo), valorada mediante la relación peso/estatura.</p> <p>Efecto 1.2: Reducción y/o estabilización de la mortalidad de la población seleccionada en las zonas afectadas por conflictos o catástrofes</p> <p>Indicador 1.2.1: Tasa bruta de mortalidad entre la población seleccionada (indicador experimental — iniciativa SMART).</p> <p>Indicador 1.2.2: Tasa de mortalidad entre los niños menores de 5 años de una población seleccionada (indicador experimental — iniciativa SMART).</p>

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DEL PMA: MATRIZ DE RESULTADOS

La meta fundamental del Programa para 2006-2009 es contribuir a alcanzar los objetivos de desarrollo del Milenio mediante intervenciones con ayuda alimentaria dirigidas a la población aquejada por la pobreza y el hambre

Tipos de actividad ^a	Productos	Efectos ^b
Objetivo estratégico 2: Proteger los medios de subsistencia en situaciones de crisis y aumentar la capacidad de resistencia a las crisis		
<p>Distribución general de alimentos</p> <p>Apoyo a los programas de protección social (incluye programas destinados a los hogares afectados por el VIH/SIDA)</p> <p>Alimentos por trabajos/alimentos para la creación de activos</p> <p>Alimentos para la capacitación (incluye capacitación en preparación para la vida práctica y actividades generadoras de ingresos)</p>	<p>2.1 Suministro oportuno de alimentos en cantidad suficiente a los beneficiarios seleccionados en situación de crisis o de transición, o bien vulnerables a las crisis</p> <p>Indicador 2.1.1: Número efectivo de beneficiarios que reciben ayuda alimentaria del PMA mediante cada actividad como porcentaje del número previsto de beneficiarios (por categoría de proyecto, grupo de edad y sexo).</p> <p>Indicador 2.1.2: Número efectivo de toneladas de alimentos distribuidas en cada actividad como porcentaje de las distribuciones previstas (por categoría de proyecto y tipo de producto).</p> <p>Indicador 2.1.3: Número efectivo de participantes en cada actividad como porcentaje del número previsto de participantes (por sexo).</p>	<p>Efecto 2.1: Aumento de la capacidad de los hogares seleccionados, en situación de crisis o vulnerables a las crisis, para satisfacer sus necesidades alimentarias</p> <p>Indicador 2.1.1: Proporción de los gastos de los hogares beneficiarios que se destinan a los alimentos^d.</p> <p>Indicador 2.1.2: Examen en curso de un indicador relativo a la diversidad de los regímenes alimentarios^e.</p> <p>Efecto 2.2: Aumento de la capacidad de gestión de las crisis por parte de los hogares seleccionados en situación de crisis o vulnerables a las crisis</p> <p>Indicador 2.2.1: Examen en curso de los indicadores adecuados.^f</p>
Objetivo estratégico 3: Respalda la mejora del estado nutricional y la salud de los niños, las madres y otras personas vulnerables		
<p>Alimentación suplementaria</p> <p>Alimentación terapéutica</p> <p>Alimentación institucional</p> <p>Programas relativos al VIH/SIDA (terapia antirretroviral, prevención de la transmisión del VIH de madre a hijo, asistencia domiciliar, tratamiento de la tuberculosis)</p>	<p>Producto 3.1 Suministro oportuno de alimentos en cantidad suficiente a niños pequeños, madres y otros beneficiarios seleccionados expuestos a riesgos de carácter nutricional y sanitario</p> <p>Indicador 3.1.1: Número efectivo de beneficiarios que reciben ayuda alimentaria del PMA en cada actividad como porcentaje del número de beneficiarios previstos (por categoría de proyecto, grupo de edad y sexo).</p> <p>Indicador 3.1.2: Número efectivo de toneladas de alimentos distribuidas en cada actividad como porcentaje de las distribuciones previstas (por categoría de proyecto y tipo de producto).</p> <p>Indicador 3.1.3: Número efectivo de participantes en cada actividad como porcentaje del número previsto de participantes (por sexo).</p>	<p>Efecto 3.1: Reducción de la malnutrición entre los niños seleccionados</p> <p>Indicador 3.1.1: Prevalencia de la malnutrición entre los niños menores de 5 años seleccionados (determinada mediante la talla, el peso y la edad, desglosados por sexo).</p> <p>Efecto 3.2: Reducción de la malnutrición entre las mujeres seleccionadas</p> <p>Indicador 3.2.1: Prevalencia de la malnutrición entre las mujeres seleccionadas en edad de procrear (determinada mediante el índice de masa corporal y/o el bajo peso al nacer) [proyecto experimental en curso].</p>

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DEL PMA: MATRIZ DE RESULTADOS

La meta fundamental del Programa para 2006-2009 es contribuir a alcanzar los objetivos de desarrollo del Milenio mediante intervenciones con ayuda alimentaria dirigidas a la población aquejada por la pobreza y el hambre

Tipos de actividad ^a	Productos	Efectos ^b
<p>Enriquecimiento de alimentos</p> <p>Aumento de conocimientos en materia de nutrición (incluye actividades de alimentos para la capacitación)</p> <p>Toma de conciencia sobre el VIH/SIDA</p> <p>Tratamientos antiparasitarios</p>	<p>Indicador 3.1.4: Porcentaje de alimentos enriquecidos con micronutrientes proporcionados mediante intervenciones nutricionales apoyadas por el PMA.</p> <p>Producto 3.2: Suministro de comprimidos antiparasitarios a niños y madres seleccionados en el marco de las actividades asistidas por el PMA</p> <p>Indicador 3.2.1: Número efectivo de beneficiarios que reciben comprimidos antiparasitarios en el marco de las actividades apoyadas por el PMA, como porcentaje del número de beneficiarios a los que se ha previsto proporcionar dichos comprimidos, (por categoría de beneficiario⁹ y sexo).</p>	<p>Efecto 3.3: Reducción de la anemia entre los beneficiarios seleccionados</p> <p>Indicador 3.1.3: Prevalencia de anemia entre las mujeres gestantes y lactantes y los niños [proyecto experimental en curso].</p> <p>Efecto 3.4: Mejora de la calidad de vida de los beneficiarios seleccionados en el marco de los programas de ayuda a las personas afectadas por el VIH/SIDA^h</p> <p>Indicador 3.4.1: Aumento de peso entre los beneficiarios (provisional).</p> <p>Indicador 3.4.2: Tasa de cumplimiento del tratamiento por programas específicos de tratamiento y de prestación de cuidados (duración del programa, porcentaje de personas que cumplen el tratamiento, etc.).</p>

Objetivo estratégico 4: Respaldo el acceso a la educación y reducir las diferencias de género en el acceso a la educación y la capacitación técnica

<p>Alimentación escolar</p> <p>Raciones para llevar a casa</p> <p>Apoyo a las familias de acogida de los huérfanos y los niños afectados por el VIH/SIDA</p> <p>Alimentos para la capacitación (incluye programas de alfabetización y de aritmética destinados a mujeres y niñas adolescentes)</p>	<p>Producto 4.1 Suministro oportuno de alimentos en cantidad suficiente a los niños, las adolescentes y los adultos seleccionados para mejorar el acceso a la educación en escuelas y centros de educación extraescolar</p> <p>Indicador 4.1.1: Número efectivo de beneficiarios que reciben ayuda alimentaria del PMA en cada actividad como porcentaje del número de beneficiarios previstos (por categoría de proyecto, grupo de edad y sexo)</p> <p>Indicador 4.1.2: Número efectivo de toneladas de alimentos distribuidas en cada actividad como porcentaje de las distribuciones previstas (por categoría de proyecto y tipo de producto)</p> <p>Indicador 4.1.3: Número efectivo de participantes en cada actividad como porcentaje del número previsto de participantes (por sexo)</p>	<p>Efecto 4.1: Aumento del porcentaje de la matrícula de niños y niñas en las escuelas asistidas por el PMA</p> <p>Indicador 4.1.1: Matrícula absoluta: número de niños y niñas matriculados en las escuelas primarias asistidas por el PMA y, cuando proceda, en las escuelas maternas y secundarias.</p> <p>Indicador 4.1.2: Tasa neta de matrícula: porcentaje de niños y niñas en edad escolar matriculados en las escuelas primarias asistidos por el PMA, y cuando proceda, en las escuelas maternas y secundarias.</p> <p>Indicador 4.1.3: Tasa de matrícula escolar de los huérfanos y niños vulnerables de los hogares que reciben raciones para llevar a casa.</p>
--	---	--

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DEL PMA: MATRIZ DE RESULTADOS

La meta fundamental del Programa para 2006-2009 es contribuir a alcanzar los objetivos de desarrollo del Milenio mediante intervenciones con ayuda alimentaria dirigidas a la población aquejada por la pobreza y el hambre

Tipos de actividad ^a	Productos	Efectos ^b
		<p>Efecto 4.2: Aumento de la asistencia de niños y niñas a las escuelas asistidas por el PMA</p> <p>Indicador 4.2.1: Tasa de asistencia: porcentaje de niños y niñas que asisten a las escuelas primarias asistidas por el PMA y, cuando proceda, a las escuelas maternas y secundarias.</p> <p>Indicador 4.2.2: Tasa de asistencia: porcentaje de huérfanos y niños vulnerables de los hogares que reciben raciones para llevar a casa, que asisten a clase.</p> <p>Efecto 4.3: Aumento de la capacidad de concentración y aprendizaje de los niños y niñas de las escuelas asistidas por el PMA</p> <p>Indicador 4.3.1: Percepción de los profesores de la capacidad de concentración y aprendizaje de los niños en el colegio gracias a la alimentación escolar.</p> <p>Efecto 4.4: Reducción de las disparidades entre niños y niñas en las escuelas primarias y secundarias y en los centros de educación no formal asistidos por el PMA</p> <p>Indicador 4.4.1: Proporción de niñas/niños matriculados en las escuelas asistidas por el PMA.</p> <p>Indicador 4.4.2: Proporción de mujeres y chicas adolescentes/hombres que llevan a término las actividades de alimentos para la capacitación.</p>



OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DEL PMA: MATRIZ DE RESULTADOS

La meta fundamental del Programa para 2006-2009 es contribuir a alcanzar los objetivos de desarrollo del Milenio mediante intervenciones con ayuda alimentaria dirigidas a la población aquejada por la pobreza y el hambre

Tipos de actividad ^a	Productos	Efectos ^b
Objetivo estratégico 5: fortalecer la capacidad de los países y regiones para establecer y gestionar programas nacionales de ayuda alimentaria y de reducción del hambre		
<p>Capacitación de contraparte, visitas de intercambio</p> <p>Asesoramiento técnico, cesión de personal, directrices y manuales</p> <p>Participación de la contraparte en los procesos y encuestas del PMA</p> <p>Intercambio de información y apoyo a las redes</p> <p>Apoyo a las organizaciones comunitarias y la adopción de decisiones</p> <p>Apoyo a los gobiernos locales y las organizaciones de la sociedad civil</p> <p>Fortalecimiento de las capacidades de sensibilización del público y de movilización de recursos</p>	<p>Producto 5.1: Asistencia para el fomento de las capacidades a las entidades nacionales y regionales que participan en las iniciativas de ayuda alimentaria y de reducción de la pobreza</p> <p>Indicador 5.1.1: Número de miembros del personal de contraparte (a nivel local, regional y nacional) capacitados en el marco de las actividades de asistencia técnica del PMA, como porcentaje del número previsto.</p> <p>Indicador 5.1.2: Número de servicios técnicos y de colaboración en los que se han realizado actividades de fomento de la capacidad.</p>	<p>Efecto 5.1 Aumento de la capacidad para determinar las necesidades de alimentos, elaborar estrategias y llevar a cabo programas basados en la ayuda alimentaria en los países seleccionados</p> <p>Indicador 5.1.1: Por determinar.</p>

- a Esta lista no es exhaustiva. En todas las operaciones del PMA habrá libertad de escoger las actividades que permitan conseguir mejor los productos y efectos establecidos.
- b Los Objetivos estratégicos corresponden a los objetivos declarados de los efectos previstos de las intervenciones del PMA. No obstante, los efectos enumerados en esta columna son más adecuados para un marco lógico que describa la cadena de resultados del PMA, ya que en él se indican más claramente: i) en qué modo el PMA trata de mejorar la situación; ii) cuáles son los beneficiarios seleccionados; y iii) en ciertos casos, el contexto de que se trata. Todos los efectos dependen de los productos complementarios obtenidos por los asociados del PMA; por ejemplo, agua, vivienda, extensión agrícola, medicina, capacitación, etc.
- c La Iniciativa de seguimiento y evaluación normalizados de las situaciones de socorro y transición (SMART), es una iniciativa interinstitucional realizada a escala mundial con el fin de mejorar el seguimiento y la evaluación de las intervenciones de ayuda humanitaria.
- d Sobre la base del estudio experimental, este indicador deberá usarse en el marco de una serie heterogénea de indicadores con objeto de crear "perfiles de medios de subsistencia de los hogares" que puedan someterse a seguimiento en el curso del tiempo. Los otros indicadores utilizados con este fin son: a) la proporción entre los gastos en artículos no alimentarios y los gastos en productos alimenticios; b) la composición del hogar; c) las fuentes de ingresos; y d) la exposición a los riesgos y la respuesta correspondiente.
- e Las dependencias técnicas en la Sede del PMA han propuesto utilizar la diversidad de los regímenes alimentarios como un indicador complementario en apoyo de las conclusiones/resultados relativos al indicador 2.1.1. Las dependencias técnicas del PMA están examinando la utilidad de dicho indicador.
- f Hasta la fecha, no se ha identificado ningún indicador apropiado para medir la capacidad de resistencia de los hogares beneficiarios a las crisis. Este asunto es objeto de examen por parte de las dependencias técnicas del PMA.
- g La categoría de beneficiarios "mujeres embarazadas" abarca a las mujeres que se hallan en el segundo y tercer trimestre de embarazo en las zonas donde las infestaciones parasitarias son endémicas y prevalece la anemia, tal como recomienda la Organización Mundial de la Salud (OMS) y de conformidad con el Compromiso ampliado del PMA relativo a la mujer 1.2.
- h Según propone la OMS, la "mejora de la calidad de vida" ha de ser un efecto positivo de los programas de lucha contra el VIH/SIDA. El aumento de peso se utilizará como indicador solo a título provisional. Deberá determinarse conjuntamente con la OMS y el Programa Conjunto de las Naciones Unidas sobre el VIH/SIDA (ONUSIDA) un indicador apropiado del "bienestar".

ANEXO II

MANDATO Y DECLARACIÓN SOBRE EL COMETIDO DEL PMA

MANDATO

A continuación figuran algunos extractos del Estatuto del PMA.

ARTÍCULO II: OBJETIVOS Y FUNCIONES DEL PMA

Los objetivos del PMA son los siguientes:

- a) utilizar la ayuda alimentaria para apoyar el desarrollo económico y social;
- b) satisfacer las necesidades alimentarias de refugiados, así como las que surjan en otros casos de urgencia y situaciones prolongadas de socorro;
- c) promover la seguridad alimentaria mundial de conformidad con las recomendaciones formuladas al respecto por las Naciones Unidas y la FAO.

Para conseguir los objetivos antedichos, el PMA, cuando se le pida, ejecutará programas, proyectos y actividades de ayuda alimentaria con el fin de:

- a) contribuir al desarrollo económico y social, concentrando sus esfuerzos y recursos en las poblaciones y los países más necesitados;
- b) contribuir a la transición del socorro de urgencia al desarrollo, apoyando prioritariamente la prevención y preparación para casos de catástrofe y la mitigación de los efectos de las mismas, así como las actividades de rehabilitación después de las catástrofes;
- c) ayudar a satisfacer las necesidades de los refugiados, así como las que surjan en otros casos de urgencia y situaciones prolongadas de socorro, utilizando dicha asistencia, en la medida de lo posible, para atender por igual a los fines de socorro y a los de desarrollo;
- d) prestar servicios a los donantes bilaterales, los organismos de las Naciones Unidas y las organizaciones no gubernamentales para operaciones que estén de conformidad con los objetivos del PMA y que complementen sus operaciones.

ARTÍCULO X: SOLICITUDES DE ASISTENCIA

Los gobiernos que deseen recibir asistencia del PMA podrán solicitar:

- a) la realización de programas y proyectos de ayuda alimentaria en apoyo del desarrollo económico y social;
- b) el suministro de ayuda alimentaria para satisfacer necesidades de urgencia;
- c) el suministro de ayuda alimentaria para atender a necesidades de socorro prolongadas;
- d) la prestación de asistencia técnica para ayudar a establecer sus propios programas de ayuda alimentaria o mejorar los ya existentes.

Los donantes bilaterales, los organismos de las Naciones Unidas y las organizaciones no gubernamentales podrán solicitar los servicios del PMA para operaciones que estén en consonancia con los objetivos del PMA y que complementen sus operaciones.



En las solicitudes de ayuda a programas en los países o proyectos de desarrollo deberá indicarse que éstos guardan una clara relación con los planes y las prioridades de desarrollo del país beneficiario y deberá incluirse, según proceda, una aportación importante de recursos del gobierno beneficiario. Asimismo, el PMA deberá recibir seguridades de que se hará todo lo posible, dentro de lo factible y conveniente, para proseguir con la consecución de los objetivos de los programas y proyectos una vez que hayan ido cesando las operaciones del PMA.

Las solicitudes de asistencia o prestación de servicios deberán presentarse en la forma indicada por el Director Ejecutivo y de conformidad con los artículos del Reglamento General establecidos en virtud del presente Estatuto.

Al examinar las solicitudes y al formular propuestas al respecto, el Director Ejecutivo celebrará consultas estrechas con las Naciones Unidas, la FAO y otros organismos pertinentes.

Las decisiones relativas a las solicitudes de asistencia se adoptarán de conformidad con las facultades y funciones de la Junta, incluida toda delegación de facultades en el Director Ejecutivo efectuada por la Junta. Las decisiones respecto de las solicitudes de asistencia para atender a necesidades de urgencia que excedan del nivel de las autoridades delegadas en el Director Ejecutivo serán adoptadas conjuntamente por el Director Ejecutivo y el Director General.



DECLARACIÓN SOBRE EL COMETIDO DEL PMA

El PMA es el organismo de ayuda alimentaria del sistema de las Naciones Unidas. La ayuda alimentaria es uno de los muchos instrumentos que pueden contribuir a promover la seguridad alimentaria, la cual se ha definido como el acceso de todas las personas y en todo momento a los alimentos necesarios para una vida activa y sana²⁹. Las políticas por las que se rige el empleo de la ayuda alimentaria del Programa Mundial de Alimentos deben orientarse al objetivo de erradicar el hambre y la pobreza. El objetivo final de la ayuda alimentaria debe ser la eliminación de su propia necesidad.

Se requieren intervenciones precisas destinadas a mejorar las condiciones de vida de los más pobres, los que permanentemente o durante los períodos de crisis no están en condiciones de producir alimentos suficientes o no cuentan con los recursos para obtener los alimentos que ellos y sus familias necesitan para llevar una vida activa y sana.

De acuerdo con su mandato, el cual también refleja el principio de universalidad, el PMA continuará a:

- utilizar la ayuda alimentaria para apoyar el desarrollo económico y social;
- satisfacer las necesidades alimentarias de los refugiados así como las necesidades alimentarias que surgen como resultado de situaciones de urgencia, prestando el apoyo logístico correspondiente; y
- promover la seguridad alimentaria mundial de conformidad con las recomendaciones de las Naciones Unidas y la FAO.

Las políticas y estrategias esenciales que rigen las actividades del PMA consisten en proporcionar ayuda alimentaria para:

- salvar vidas humanas durante situaciones de urgencia así como las de los refugiados;
- mejorar la nutrición y las condiciones de vida de las personas más vulnerables en los momentos críticos de su vida; y
- contribuir a la creación de bienes y a promover la autosuficiencia de las personas y comunidades pobres, en particular mediante programas de obras de alto coeficiente de trabajo.

En el primer caso, la ayuda alimentaria es fundamental como protección social y humanitaria. La ayuda alimentaria destinada a salvar vidas humanas debe ser utilizada de forma que contribuya lo más posible al desarrollo. Dentro de lo posible la prestación de la ayuda alimentaria de socorro será coordinada con la asistencia de socorro que proporcionan otras organizaciones humanitarias. En el segundo caso, la ayuda alimentaria constituye una preinversión en recursos humanos. En el tercero, se aprovecha el recurso mayor de la población pobre, su propio trabajo, para crear oportunidades de empleo y de obtención de ingresos y construir la infraestructura necesaria para un desarrollo sostenido.

El PMA está en una buena posición para desempeñar una función importante durante el período de transición del socorro de urgencia al desarrollo. El Programa apoyará prioritariamente las actividades relativas a la prevención de catástrofes, la preparación para afrontarlas y las actividades de alivio y reconstrucción posterior a las catástrofes, como parte de los programas de desarrollo. Inversamente, la ayuda de urgencia se utilizará en lo posible

²⁹ FAO/OMS (1992), Conferencia Internacional sobre Nutrición.



tanto para operaciones de socorro como para actividades de desarrollo. En ambos casos el objetivo general es crear condiciones para una autosuficiencia.

El PMA desempeñará su mandato concentrándose en las actividades que mejor realiza utilizando los recursos a su disposición de la manera más rentable. Se centrará en aquellos aspectos del desarrollo para los que la ayuda alimentaria resulte más útil. Se harán todos los esfuerzos posibles para evitar los efectos negativos en la producción y hábitos alimentarios locales y prevenir la dependencia de la ayuda alimentaria. Continuará desempeñando una función muy importante al proporcionar conocimientos técnicos y asistencia en materia de transporte y logística para asegurar la entrega rápida y eficaz de la ayuda humanitaria.

El carácter multilateral del PMA es uno de sus aspectos más valiosos. El Programa aprovechará su capacidad para trabajar prácticamente en todas las partes del mundo en desarrollo, independientemente de la línea política de los gobiernos, y para actuar como intermediario neutral en situaciones en las que muchos países donantes no podrían intervenir directamente. El PMA prestará servicios tales como asesoramiento, buenos oficios, apoyo logístico e información y respaldo a los países para el establecimiento y gestión de sus propios programas de ayuda alimentaria.

Previa solicitud, el PMA prestará servicios bilaterales a donantes, organismos de las Naciones Unidas y ONG sobre la base de la recuperación total de los costos. Dichos servicios serán administrados y contabilizados por separado. Dentro de lo posible, complementarán las operaciones ordinarias del PMA.

El PMA concentrará sus esfuerzos y recursos en las personas³⁰ y países más necesitados, de conformidad con la decisión del Comité de Políticas y Programas de Ayuda Alimentaria (CPA) de proporcionar no más tarde de 1997 por lo menos el 90% de la ayuda del PMA para el desarrollo a los países de bajos ingresos y con déficit de alimentos y como mínimo el 50% de dicha asistencia a los países menos adelantados.

El PMA asegurará que sus programas de ayuda sean formulados y ejecutados sobre la base de una amplia participación. La mujer, en particular, es un factor de cambio determinante; proporcionar la ayuda alimentaria a las mujeres es ponerla en manos de quienes la utilizan en beneficio de toda la familia, especialmente de los niños. La ayuda del PMA tendrá como objetivo potenciar la capacidad de la mujer de hacer frente a situaciones de crisis y de recuperarse de éstas.

Si se quiere que sea verdaderamente eficaz, la ayuda alimentaria debe estar plenamente integrada en los planes y prioridades de desarrollo de los países beneficiarios y coordinada con otras formas de ayuda. El punto de partida del PMA son las políticas, los planes y los programas nacionales de los países en desarrollo, incluidos sus planes de seguridad alimentaria. El PMA agrupará todas las actividades que realiza en un país integrándolas de forma tal que pueda responder a las necesidades urgentes a medida que se presenten, manteniendo al mismo tiempo los objetivos básicos del desarrollo. Cuando existan, las notas sobre la estrategia de los países facilitarán el marco para una respuesta integrada del sistema de las Naciones Unidas. En algunos casos especiales, sobre todo cuando se trata de asistencia humanitaria, el PMA adoptará un enfoque multinacional o regional.

Ningún organismo cuenta por sí solo con recursos o capacidad suficientes para hacer frente a todos los problemas relacionados con el hambre y el subdesarrollo; de ahí la importancia que concede el PMA a la colaboración con otros organismos, en particular con sus órganos matrices, las Naciones Unidas y la FAO. El PMA continuará colaborando estrechamente con

³⁰ Normalmente, se consideran afectadas por el hambre y la pobreza las personas que ganan menos del equivalente a un dólar por día o que dedican la mayor parte de su presupuesto familiar a la compra de alimentos.



el Departamento de Asuntos Humanitarios de las Naciones Unidas, el ACNUR, otros organismos pertinentes y ONG para responder a las situaciones de urgencia y a las crisis humanitarias. También colaborará estrechamente con los organismos de las Naciones Unidas con sede en Roma que se ocupan de la alimentación y la agricultura, la FAO y el FIDA, especialmente en la utilización de la ayuda alimentaria para lograr la seguridad alimentaria de los hogares. El PMA continuará forjando asociaciones efectivas de acción con el Banco Mundial y el Fondo Monetario Internacional, con órganos e instituciones regionales, con donantes bilaterales y con ONG para respaldar el desarrollo económico y social.

El PMA, en calidad de miembro activo del sistema de las Naciones Unidas, contribuirá a que el problema del hambre ocupe un lugar central en las preocupaciones de la comunidad internacional. En su diálogo con los gobiernos beneficiarios y la comunidad de organismos de ayuda, el PMA propugnará políticas, estrategias y operaciones que beneficien directamente a las personas afectadas por el hambre y la pobreza.



ANEXO III**OBJETIVOS Y METAS DE DESARROLLO DEL MILENIO****Objetivo 1: Erradicar la pobreza y el hambre extremas**

- **Meta 1:** Reducir a la mitad, entre 1990 y 2015, el porcentaje de personas cuyos ingresos sean inferiores a 1 dólar por día.
- **Meta 2:** Reducir a la mitad, entre 1990 y 2015, el porcentaje de personas que padecen hambre.

Objetivo 2: Lograr la enseñanza primaria universal

- **Meta 3:** Velar por que, no más tarde de 2015, todos los niños y niñas puedan terminar un ciclo completo de enseñanza primaria.

Objetivo 3: Promover la igualdad entre los géneros y la autonomía de la mujer

- **Meta 4:** Eliminar las desigualdades entre los géneros en la enseñanza primaria y secundaria, preferiblemente para el año 2005, y en todos los niveles de la enseñanza para 2015.

Objetivo 4: Reducir la mortalidad infantil

- **Meta 5:** Reducir, entre 1990 y 2015, la tasa de mortalidad de los niños menores de 5 años en dos terceras partes.

Objetivo 5: Mejorar la salud materna

- **Meta 6:** Reducir, entre 1990 y 2015, la mortalidad materna en tres cuartas partes.

Objetivo 6: Combatir el VIH/SIDA, el paludismo y otras enfermedades

- **Meta 7:** Detener y comenzar a reducir, no más tarde de 2015, la propagación del VIH/SIDA.
- **Meta 8:** Detener y comenzar a reducir, no más tarde de 2015, la incidencia del paludismo y otras enfermedades graves.

Objetivo 7: Garantizar la sostenibilidad del medio ambiente

- **Meta 9:** Incorporar los principios de desarrollo sostenible en las políticas y los programas nacionales e invertir la pérdida de recursos del medio ambiente.
- **Meta 10:** Reducir a la mitad, no más tarde de 2015, el porcentaje de personas que carecen de acceso al agua potable.
- **Meta 11:** Mejorar considerablemente la vida de por lo menos 100 millones de habitantes de tugurios para el año 2020.



Objetivo 8: Fomentar una asociación mundial para el desarrollo

- **Meta 12:** Desarrollar aún más un sistema comercial y financiero abierto, basado en normas, previsible y no discriminatorio. Ello incluye el compromiso de lograr una buena gestión de los asuntos públicos, el desarrollo y la reducción de la pobreza, en cada país y en el plan internacional.
- **Meta 13:** Atender las necesidades especiales de los países menos adelantados. Ello incluye el acceso libre de aranceles y cupos para las exportaciones de los países menos adelantados, el programa mejorado de alivio de la deuda de los países pobres muy endeudados y la cancelación de la deuda bilateral oficial, y la concesión de una asistencia oficial para el desarrollo más generosa a los países que hayan mostrado su determinación de reducir la pobreza.
- **Meta 14:** Atender las necesidades especiales de los países sin litoral y de los pequeños Estados insulares en desarrollo (en el marco del Programa de Barbados y las disposiciones del 22º período de sesiones de la Asamblea General).
- **Meta 15:** Encarar de manera general los problemas de la deuda de los países en desarrollo con medidas nacionales e internacionales a fin de hacer la deuda sostenible a largo plazo.
- **Meta 16:** En cooperación con los países en desarrollo, elaborar y aplicar estrategias que proporcionen a los jóvenes un trabajo digno y productivo.
- **Meta 17:** En cooperación con las empresas farmacéuticas, proporcionar acceso a los medicamentos esenciales en los países en desarrollo.
- **Meta 18:** En colaboración con el sector privado, velar por que se puedan aprovechar los beneficios de las nuevas tecnologías, en particular, los de las tecnologías de la información y de las comunicaciones.



SIGLAS UTILIZADAS EN EL DOCUMENTO

ACNUR	Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados
CAC/SCN	Subcomité de Nutrición del Comité Administrativo de Coordinación de las Naciones Unidas
COD	Costos operacionales directos
COMPAS	Sistema de análisis, procesamiento y seguimiento de productos
CPA	Comité de Políticas y Programas de Ayuda Alimentaria
DELP	Documento de estrategia de lucha contra la pobreza
DFID	Departamento del Reino Unido para el Desarrollo Internacional
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación
FIDA	Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola
FITTEST	Equipo de apoyo rápido en tecnología de la información y telecomunicaciones para emergencias
NEPAD	Nueva Alianza para el Desarrollo de África
OCHA	Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios
ODM	Objetivo de desarrollo del Milenio
OEM	Operación de emergencia
OMC	Organización Mundial del Comercio
OMS	Organización Mundial de la Salud
ONG	Organización no gubernamental
ONUSIDA	Programa Conjunto de las Naciones Unidas sobre el VIH/SIDA
OPSR	Operación prolongada de socorro y recuperación
PDP	Dirección de Estrategias, Políticas y Apoyo a los Programas
PE	Prioridad estratégica
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
SMART	Iniciativa de seguimiento y evaluación normalizados de las situaciones de socorro y transición
TNT	<i>Thomas Nationwide Transport</i>
UNDAF	Marco de Asistencia para el Desarrollo de las Naciones Unidas
UNDG	Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo
UNESCO	Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura
UNFPA	Fondo de Población de las Naciones Unidas
UNICEF	Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia
UNIFEM	Fondo de Desarrollo de las Naciones Unidas para la Mujer
VAM	Análisis y cartografía de la vulnerabilidad
VIH/SIDA	Virus de inmunodeficiencia humana/síndrome de inmunodeficiencia adquirida
WINGS	Sistema Mundial y Red de Información del PMA

