



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

## Junta Ejecutiva

Segundo período de sesiones ordinario  
Roma, 14-17 de noviembre de 2022

---

Distribución: general

Tema 5 del programa

Fecha: 30 de septiembre de 2022

WFP/EB.2/2022/5-B/1

Original: inglés

Asuntos financieros, presupuestarios y de recursos  
Para examen

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

---

## Informe de actualización sobre el Fondo de Transformación para Cambiar Vidas

### Proyecto de decisión\*

La Junta toma nota del documento titulado "Informe de actualización sobre el Fondo de Transformación para Cambiar Vidas" (WFP/EB.2/2022/5-B/1).

---

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

---

#### Coordinadores del documento:

Sra. V. Guarnieri  
Directora Ejecutiva Adjunta  
Departamento de Elaboración de Programas y Políticas  
Correo electrónico: [valerie.guarnieri@wfp.org](mailto:valerie.guarnieri@wfp.org)

Sr. N. Grede  
Asesor Superior  
Departamento de Elaboración de Programas y Políticas  
Correo electrónico: [nils.grede@wfp.org](mailto:nils.grede@wfp.org)

---

## Propósito

1. En su período de sesiones anual de junio de 2022, la Junta Ejecutiva aprobó el uso de 55 millones de dólares EE.UU. del Fondo General para establecer el Fondo de Transformación para Cambiar Vidas, cuya finalidad es reforzar el apoyo que el PMA presta a los Gobiernos en su esfuerzo por alcanzar los objetivos enunciados en la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, especialmente en relación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) 2 y 17.
2. Al aprobar el Fondo de Transformación para Cambiar Vidas, la Junta Ejecutiva pidió al PMA lo siguiente:
  - velar por que las oficinas en los países estuvieran en condiciones de dar prioridad a la asistencia humanitaria de modo que la asignación de recursos financieros al Fondo no diera lugar a soluciones de compromiso ni a la desviación de recursos de los programas de ayuda humanitaria;
  - dar cuenta del Fondo en el Informe Anual de las Realizaciones, en especial de los proyectos aprobados y los progresos realizados;
  - evaluar el Fondo al cabo de tres años o antes de que se estudiara la posibilidad de volver a reponerlo, y
  - presentarle, en su segundo período de sesiones ordinario de 2022, información más pormenorizada sobre el Fondo en la que se indicasen el orden de prioridad de los países, las actividades contempladas, la ventaja comparativa del PMA a la hora de ayudar a los Gobiernos a realizar el trabajo propuesto, el mecanismo de selección y asignación previsto, los indicadores clave de las realizaciones (ICR) elaborados para medir los resultados y el impacto de los programas correspondientes, y la forma en que se aseguraría la cooperación con otros asociados, en particular los asociados para el desarrollo.
3. En el presente documento se exponen los antecedentes y las lecciones aprendidas en los que se basa el Fondo de Transformación para Cambiar Vidas. En él se ofrece un panorama general del Fondo, las actividades previstas y cómo esas actividades se conectan con los planes estratégicos para los países (PEP). Además, se describe cómo se establecerá un orden de prioridad entre los países y cómo se seleccionarán las propuestas concretas. Por último, en el documento se destaca la importancia de las asociaciones y se presentan los ICR que se utilizarán para hacer del seguimiento del Fondo y evaluarlo.

## Antecedentes

4. Tal como se subrayó en la recomendación del Comité de Asistencia para el Desarrollo de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (CAD/OCDE) sobre el nexo entre la acción humanitaria, el desarrollo y la paz —a la cual se adhirieron el PMA y otras varias entidades de las Naciones Unidas—, la comunidad internacional debe trabajar de forma conjunta para velar por “la prevención en todo momento, el desarrollo siempre que sea posible, y la acción humanitaria cuando sea necesario”.
5. En el Plan Estratégico del PMA para 2022-2025 se describen las iniciativas del Programa orientadas a salvar vidas y cambiar la vida de las personas ayudando a los países, en estrecha colaboración con otros actores, a alcanzar los ODS 2 y 17, así como los ODS 1, 3, 4, 5, 13 y 16. En este contexto, el PMA da prioridad a satisfacer las necesidades vitales de las personas que se enfrentan a situaciones de emergencia y ayuda a los Gobiernos en su labor para reducir las necesidades, fomentar la autosuficiencia y evitar que las crisis se repitan a lo largo del tiempo.

6. En 2021 el PMA prestó asistencia a 128 millones de personas en más de 120 países, muchos de los cuales se encontraban en una situación de crisis prolongada. En 2022 —en el contexto de la crisis mundial relacionada con los alimentos, los combustibles y los fertilizantes— la escala de las operaciones del Programa está ampliándose para beneficiar a más de 150 millones de personas, cifra récord que, sin embargo, representa menos de la mitad de los 345 millones de personas que sufren hambre aguda en los países donde se llevan a cabo las operaciones. Los recursos, lamentablemente, no alcanzan para cubrir el vertiginoso aumento de las necesidades, lo cual pone de relieve que es urgente vincular mejor la asistencia de emergencia con las inversiones a medio y largo plazo en soluciones estructurales y sistémicas.
7. Una evaluación estratégica de la financiación de la labor del Programa entre 2014 y 2019 determinó que, en las operaciones del PMA realizadas ante crisis menos visibles y sus actividades de desarrollo y de fomento de la resiliencia, la financiación disponible no había estado a la altura de las necesidades. Los directores regionales y en los países se han hecho eco de esta constatación. Es preciso disponer de financiación adicional previsible y de nuevas formas de asociación para que el PMA pueda contribuir más eficazmente a soluciones estructurales duraderas que permitan evitar las emergencias cuando sea posible y fomenten la resiliencia ante perturbaciones recurrentes, preservando al mismo tiempo su capacidad para prestar asistencia de emergencia.

### **Lecciones aprendidas de la experiencia**

8. Desde 2019, el PMA obtiene resultados cada vez mejores en su labor de movilizar fondos directamente de los Gobiernos nacionales, entre otras cosas, recurriendo a los recursos que les han proporcionado las instituciones financieras internacionales (IFI). Esa eficacia pone de manifiesto el potencial del Programa para aprovechar sus ventajas comparativas con el fin de realizar actividades que apoyen los objetivos de los Gobiernos nacionales.
9. El Fondo de Transformación para Cambiar Vidas saca partido de las lecciones aprendidas de las operaciones en los países —recogidas en los informes anuales del PMA sobre estos—, así como de la evaluación estratégica de la financiación de la labor del PMA de 2014 a 2019. También se basa en la iniciativa institucional de importancia fundamental de apoyo a los programas y las asociaciones, que se emprendió con el objetivo de ampliar la capacidad del PMA para aprovechar financiación bilateral y multilateral destinada al desarrollo aprovechando su experiencia en las esferas de la planificación, la financiación y la ejecución de programas de adaptación al cambio climático, protección social y actividades en las escuelas. Las primeras lecciones aprendidas de la iniciativa ponen de relieve la necesidad de que el PMA asegure una estrecha armonización con las prioridades y estrategias nacionales y con otros actores del sistema de las Naciones Unidas; que invierta en mayor medida en la generación y la recopilación de datos empíricos para demostrar los efectos y el impacto obtenidos, y que incluya una estrategia de comunicación clara que acompañe la planificación de los programas. Asimismo, las lecciones aprendidas confirman la importancia de diseñar programas de gran calidad y disponer de una sólida capacidad de seguimiento y presentación de informes, así como la necesidad de que las oficinas en los países tengan acceso continuo a la capacidad técnica y las competencias especializadas adecuadas para diseñar y ejecutar sus programas y apoyar a los Gobiernos, contando con expertos nacionales, entre otros medios.

10. Otra iniciativa pertinente es el Fondo para la Agenda 2030, con el que se respondió al informe de la Inspectoría General de abril de 2018 sobre la fase piloto de la hoja de ruta integrada del PMA. En el informe se destacaba la falta de capital inicial para iniciativas innovadoras e incluso para la ejecución de nuevos PEP en muchas oficinas en los países de pequeño tamaño. Las principales lecciones aprendidas a raíz de esta iniciativa son las siguientes: es necesario que las iniciativas innovadoras dispongan de un marco lógico claro, con indicadores de los efectos y los productos; es importante adoptar un enfoque ascendente que parta del terreno; es preciso garantizar que la ejecución avance conforme a lo previsto mediante la creación de un sistema de seguimiento de los gastos y los desembolsos, y es igualmente importante crear un sistema de apoyo estructurado con personal de dedicación exclusiva, una gobernanza eficaz e ICR para la gestión de las actividades a fin de prestar apoyo durante la ejecución y velar por que se reflejen las lecciones aprendidas.

### **El Fondo de Transformación para Cambiar Vidas**

11. El Fondo de Transformación para Cambiar Vidas se creó para que el PMA pueda ayudar más eficazmente a los Gobiernos nacionales en sus esfuerzos por alcanzar los ODS. Con él se pretende responder a la constatación de que los componentes prometedores de la labor del PMA destinada a cambiar vidas no están alcanzando la escala adecuada, y dotar a las oficinas en los países de nuevas herramientas para trabajar con los Gobiernos a fin de lograr un mayor impacto en la vida de las personas más rezagadas y vulnerables. El Fondo es a la vez un mecanismo de financiación y un vehículo para que el PMA aprenda cómo mejorar la forma en que trabaja con los Gobiernos nacionales y con las entidades asociadas a fin de cambiar la vida de las personas.
12. La asignación de 55 millones de dólares, basada en amplias consultas internas y externas y en la decisión paralela de aportar fondos a la Cuenta de Respuesta Inmediata, originará el impulso deseado y permitirá invertir entre 2 y 7 millones de dólares en hasta 10 países durante un período de varios años. Gracias a esta financiación adicional de efecto catalizador, el Fondo permitirá al PMA ayudar más eficazmente a los Gobiernos a obtener los fondos necesarios para colmar la diferencia entre las necesidades y sus propios recursos.
13. El Fondo incrementará la resiliencia y fortalecerá los sistemas para que, con el tiempo, los Gobiernos y las poblaciones estén mejor preparados para hacer frente a las emergencias. Por lo tanto, no detraerá recursos de las oficinas del PMA en los países para responder a las emergencias, sino que mejorará su capacidad de intervención y evitará que las emergencias recurrentes afecten negativamente a las iniciativas de desarrollo.

### **Actividades previstas**

14. El Fondo de Transformación para Cambiar Vidas se centrará en las tres esferas temáticas siguientes:
  - i) inversiones que ayuden a las poblaciones a pasar de la dependencia de la asistencia humanitaria a una mayor autosuficiencia;
  - ii) inversiones que fortalezcan la capacidad de los programas y los sistemas nacionales para prestar servicios de forma eficaz a las personas y las comunidades más necesitadas, y
  - iii) inversiones que posibiliten la adaptación al cambio climático en beneficio de los países y las poblaciones que se enfrentan a los mayores riesgos climáticos.

A continuación se exponen algunos ejemplos que ilustran el tipo de labor que podría apoyarse a través del Fondo.

15. *Transición a una mayor autosuficiencia.* En muchos países, los refugiados, las personas desplazadas internamente y/o los retornados se enfrentan a obstáculos legales, operacionales y culturales para ganarse la vida, lo cual contribuye a su dependencia de la asistencia. A través del Fondo de Transformación para Cambiar Vidas, el PMA puede respaldar a los Gobiernos invirtiendo en capacitación para la adquisición de competencias y en oportunidades laborales que empoderen a las poblaciones de acogida, los refugiados, las personas desplazadas internamente y los retornados para que logren la autonomía y de ese modo también se mantenga la armonía social. Se haría especial hincapié en las mujeres. Esto se llevaría a cabo en estrecho contacto con la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados (ACNUR) y otros asociados, y comprendería la labor de promoción y el apoyo para los cambios necesarios en materia de políticas. Por otra parte, para alcanzar resultados a la altura de las necesidades también son importantes las asociaciones con el sector privado, al igual que la intensificación de los esfuerzos por garantizar la inclusión de los refugiados, los retornados y las personas desplazadas internamente en los sistemas nacionales de protección social. Invertir en la transición de la dependencia respecto de la asistencia a la autosuficiencia puede generar un elevado rendimiento. Invertir en capital humano, en particular con una perspectiva de género, también puede contribuir al crecimiento económico y captar así el interés de las IFI.
16. Otro ejemplo puede ser el de las iniciativas de apoyo integradas para las comunidades marginadas que luchan por preservar sus medios de vida en tierras degradadas. En esos contextos, la acción humanitaria debe complementarse con actividades que favorezcan la creación de activos comunitarios, el acceso a los mercados, la inclusión financiera y el establecimiento de otras redes de seguridad sociales y nutricionales. Para que las poblaciones afectadas puedan pasar gradualmente de la asistencia humanitaria a una mayor autosuficiencia, es preciso llevar a cabo una planificación participativa y aplicar un enfoque que tenga en cuenta los conflictos. A medida que los esfuerzos por incluir a estos grupos en las iniciativas de restauración y recuperación vayan dando fruto, con el tiempo, los múltiples beneficios generados —entre otros, en los ámbitos de la nutrición, el empleo, la mejora de la dinámica de las relaciones de género, la reducción de la precariedad y la adaptación a fenómenos climáticos extremos— irán reduciendo la necesidad de asistencia humanitaria.
17. *Fortalecimiento de los sistemas.* En muchos contextos el enriquecimiento de alimentos aún no se lleva a cabo en gran escala, a pesar de ser una estrategia segura y eficaz en función de los costos para mejorar el consumo de micronutrientes, fortalecer los sistemas alimentarios a fin de favorecer la adopción de dietas saludables y contribuir a generar efectos sociales y económicos positivos. En este sentido, la oportunidad radica en aprovechar los programas de asistencia social y crear mercados impulsados por las instituciones que puedan reducir el riesgo vinculado a las inversiones al generar una demanda garantizada de alimentos enriquecidos, dando así un importante impulso a la cadena de valor vinculada a estos últimos. Asimismo, el PMA puede ayudar a los Gobiernos a promover la convergencia entre los programas de protección social y las actividades de enriquecimiento de alimentos para incrementar el consumo de alimentos enriquecidos entre los grupos vulnerables desde el punto de vista nutricional, como son las mujeres, las niñas adolescentes y los niños en edad escolar, que corren gran riesgo de sufrir carencias de micronutrientes. Esto incluye el trabajo de velar por que se apliquen políticas adecuadas para que el enriquecimiento de alimentos resulte eficaz y se logre un elevado rendimiento de las inversiones.

18. Otro buen ejemplo es el apoyo a los Gobiernos para que puedan ampliar la escala de los programas nacionales de alimentación escolar. Esto implica la prestación de asistencia técnica para el cálculo de los costos y el diseño de un programa nacional de alimentación escolar, la elaboración de documentos de política o textos legislativos, la estimación de los rendimientos económicos y la recopilación de las estrategias de inversión, en especial el diálogo con las IFI y otras fuentes de financiación potenciales. Las inversiones del PMA pueden catalizar el establecimiento de programas nacionales y contribuir a desbloquear partidas presupuestarias que van más allá de las esferas en las que el Programa trabaja actualmente. Estas inversiones ya han generado buenos resultados en varios países, donde han permitido desbloquear una financiación sostenible importante con cargo a los presupuestos nacionales.
19. *Adaptación al cambio climático.* Los contextos de fragilidad y gran vulnerabilidad donde el PMA lleva a cabo sus operaciones se caracterizan por la falta de acceso a sistemas que permitan a las comunidades anticipar, reducir o absorber los efectos cada vez más rápidos del cambio climático. El Fondo de Transformación para Cambiar Vidas puede ayudar al Programa a centrar su labor en la necesidad de predecir esos efectos en las comunidades locales y proteger los medios de vida vulnerables. Es posible establecer sistemas de información sobre el clima y de alerta temprana, o mejorar los que ya existan, junto con soluciones de financiación relativa al riesgo de desastres y enfoques basados en los ecosistemas para garantizar que las comunidades afectadas por la inseguridad alimentaria estén informadas sobre los riesgos climáticos inminentes y puedan protegerse contra posibles pérdidas y daños. En el marco de una estrategia de gestión de riesgos más amplia, los medios de vida y los sistemas alimentarios pueden protegerse utilizando instrumentos tales como seguros indizados contra riesgos meteorológicos, financiación basada en pronósticos y fondos comunitarios para imprevistos. Mediante la integración de estos enfoques con las estrategias y los planes nacionales de adaptación al cambio climático, el PMA puede ayudar a los Gobiernos a llevar dichos planes a la práctica y reducir la probabilidad de que se produzcan emergencias en el futuro y las repercusiones que estas puedan tener.
20. Todos los ejemplos mencionados tienen un elemento en común: los programas nacionales existentes ya generan beneficios para muchas personas, pero es posible que beneficien a un número aún mayor y con mayor eficacia. El Fondo de Transformación para Cambiar Vidas permitirá al PMA colaborar con los Gobiernos y otros asociados en plasmar una propuesta de valor transformadora para la ampliación de escala utilizando recursos presupuestarios nacionales, financiación procedente de las IFI o fondos temáticos.

### **Armonización con los planes estratégicos para los países**

21. Las actividades financiadas por el Fondo de Transformación para Cambiar Vidas se integrarán en los PEP aprobados, y la financiación correspondiente se asignará a los presupuestos de las carteras de actividades en los países. Las actividades se presupuestarán de conformidad con las orientaciones del PMA para el proceso de presupuestación ordinario. El Fondo pondrá a las oficinas en los países en condiciones de ser mejores asociadas de los Gobiernos nacionales porque les proporcionará financiación plurianual. Esta permitirá fortalecer las capacidades existentes y apoyar el desarrollo de la capacidad de los asociados, también en el caso de los Gobiernos, cuando proceda. Los fondos se podrán utilizar, por ejemplo, para ayudar a los Gobiernos a mejorar las evaluaciones de las necesidades, el diseño de los programas y el seguimiento y la evaluación, así como para ampliar las asociaciones existentes o establecer otras nuevas.

22. Los efectos previstos descritos en cada propuesta de financiación con cargo al Fondo se armonizarán con los efectos del PEP que sean pertinentes, los cuales están conectados con la teoría del cambio sobre la que se sustenta el PEP. Este, a su vez, se basa en el plan nacional de desarrollo del país y en el Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible (MCNUDS). Se espera que en cada propuesta se expongan y demuestren los vínculos entre los efectos previstos del PEP y las prioridades nacionales, y se incluya una estrategia de asociación que aumente las probabilidades de lograr los efectos previstos gracias a la financiación del Fondo. También se espera que las actividades enunciadas en una propuesta dirigida al Fondo cumplan las condiciones y los otros requisitos establecidos para lograr el cambio formulado en el PEP y, por tanto, demuestren cómo posibilitar o alcanzar el cambio.
23. El Fondo de Transformación para Cambiar Vidas ofrece a las oficinas en los países seleccionadas financiación de efecto catalizador que permitirá al PMA ayudar en mayor medida a los Gobiernos a diseñar y ejecutar políticas y programas con los que mejorar la vida de las personas más vulnerables. Al aprovechar sus ventajas comparativas, crear asociaciones nuevas y ampliar las ya existentes, el PMA contribuirá aún más al cambio transformador previsto en los planes nacionales de desarrollo y los MCNUDS. La modalidad de ejecución propia de cada país servirá de base al aprendizaje institucional, reforzando así la capacidad del Programa para ayudar a los Gobiernos en su esfuerzo por aplicar soluciones más eficaces que puedan reproducirse y ampliarse. En otras palabras, el Fondo, más que modificar lo que el PMA hace para apoyar a los Gobiernos, cambiará la forma en que colabora con ellos.
24. No se pretende que las asignaciones sirvan para apoyar por completo las actividades necesarias. La función catalizadora del Fondo significa que con él el PMA está mejor situado para ayudar a los Gobiernos nacionales a obtener fondos adicionales que les permitan ejecutar programas a la debida escala junto con otras partes interesadas. Los fondos se emplearán para financiar medidas que se consideren transformadoras, innovadoras, ampliables y reproducibles.

### **Clasificación de los países por orden de prioridad**

25. El Fondo de Transformación para Cambiar Vidas centrará las inversiones en las poblaciones vulnerables y los contextos de fragilidad, al tiempo que garantizará que se disponga de una capacidad nacional y subnacional suficiente para impulsar y gestionar un proceso de cambio transformador a lo largo del tiempo. El proceso de clasificación de los países por orden de prioridad consta de tres etapas. En primer lugar, se elabora una lista extensa de países. En segundo lugar, los despachos regionales efectúan una selección dentro de esa lista extensa con el objetivo de confeccionar una lista reducida de países para los que se presentarán propuestas de inversión. En tercer lugar, se proporciona financiación a las propuestas que mejor se atienen a una serie de criterios, que a continuación se describen.
26. Para establecer un orden de prioridad y crear una lista extensa de las oficinas del PMA en los países que podrían ser idóneos para presentar propuestas de inversión con cargo al Fondo se utilizan dos criterios: el grado de preparación del país y sus necesidades. En consonancia con la atención especial que el PMA presta a las personas más vulnerables a la inseguridad alimentaria y la malnutrición, se utilizó el Índice Global del Hambre<sup>1</sup> como criterio para determinar las necesidades relativas desde el punto de vista de la seguridad alimentaria y el hambre. No obstante, los países solo podrán realizar una labor satisfactoria, con el apoyo del PMA y de otras entidades, si demuestran ser eficaces a la hora de diseñar y aplicar las políticas y los programas y de administrar los recursos, y si el contexto del país

---

<sup>1</sup> Índice Global del Hambre de 2021.

es apropiado para realizar una labor conjunta<sup>2</sup>. Normalmente, esto excluye de la lista a los países de gran inestabilidad y con emergencias humanitarias de gran magnitud. Para ser incluidos en la lista extensa, los países deben superar un umbral mínimo en ambas dimensiones, es decir, las necesidades y su grado de preparación.

27. El análisis de los países que incluir en la lista extensa se llevó a cabo por separado para cada región a fin de garantizar que todas las regiones tuvieran la oportunidad de beneficiarse del Fondo. En el anexo de este documento figura una lista indicativa de los países idóneos, establecida mediante el análisis regional. En la lista no figuran muchos países donde hay focos de hambre, a menudo porque la magnitud del conflicto que sufren no favorece las soluciones transformadoras, catalizadoras y sostenibles, lo cual influye negativamente en el grado de preparación del país. Sin embargo, todos los países de la lista se enfrentan a grandes desafíos en sus esfuerzos por cumplir la Agenda 2030, sobre todo en el contexto de crisis mundial actual. Además, aunque el Índice Global del Hambre sea un promedio de los valores registrados en varias provincias y poblaciones, en todos los países incluidos en la lista extensa existen zonas geográficas o poblaciones que son muy vulnerables y víctimas de una inseguridad alimentaria extrema, en un grado mucho mayor de lo que el Índice Global del Hambre haría suponer.
28. Partiendo de la lista extensa indicativa de países idóneos, los directores regionales utilizarán datos adicionales —como las tendencias de financiación de las IFI, la capacidad y el grado de preparación de las oficinas en los países (y la posible existencia de prioridades contrapuestas), las relaciones de las oficinas en los países con los Gobiernos y otros asociados y la ventaja comparativa del PMA en cada contexto específico— para analizar mejor qué oficinas tienen más probabilidades de realizar, en colaboración con los Gobiernos nacionales una labor transformadora, catalizadora y sostenible en relación con los ODS 2 y 17. En esta etapa también se tendrán en cuenta otros factores que aún no se tienen en cuenta en los dos criterios utilizados para elaborar la lista extensa, pero que afecten a las necesidades o al grado de preparación del país, por ejemplo, las novedades más recientes no reflejadas en esos criterios o la mayor vulnerabilidad provocada por un elevado número de refugiados y desplazados internos. De resultados de esta evaluación, los directores regionales invitarán a un subconjunto de oficinas en los países de sus regiones a elaborar propuestas.
29. En esas propuestas se describirán las oportunidades, las estrategias y los recursos necesarios para contribuir a los objetivos transformadores de los países interesados, y se pondrán de manifiesto los vínculos con la Agenda 2030, en particular los ODS 2 y 17, los planes nacionales de desarrollo y los MCNUDES. También se expondrán claramente las ventajas comparativas del PMA, se formularán estrategias en materia de asociación para garantizar que otros actores contribuyan en las esferas en las que tienen su propia ventaja comparativa y se describirá de qué modo la propuesta encaja en los PEP.

## **Mecanismo de selección y asignación**

30. El Fondo de Transformación para Cambiar Vidas prevé un sólido proceso analítico de selección que permita al PMA elegir las inversiones más adecuadas según el país y garantizar un uso óptimo de cada dólar invertido para maximizar el efecto transformador. El objetivo es estimular el cambio a nivel de los países al tiempo que se promueve el aprendizaje a nivel institucional en general.
31. La Directora Ejecutiva Adjunta de Asociaciones y Promoción conformará un comité de selección de las inversiones del Fondo y de aprendizaje que se encargará de examinar las

---

<sup>2</sup> Banco Mundial. [GovData360](https://data.worldbank.org/).

propuestas finales presentadas por conducto de los directores regionales y seleccionará las que cumplan los criterios establecidos. El comité velará por que el proceso de selección se base en elementos empíricos y datos, sea transparente y en él se apliquen criterios de selección claros y definidos previamente.

32. Los criterios de selección serán:
- a) el grado de preparación del país para ejecutar un proyecto financiado con cargo al Fondo, junto con un análisis de su potencial para ampliar la escala del mismo y alcanzar un cambio transformador;
  - b) la capacidad de la oficina del PMA en el país para impulsar un cambio transformador en esferas en las que tenga ventaja comparativa y en consonancia con el PEP, ampliar las asociaciones existentes o establecer y sostener asociaciones nuevas con las que alcanzar ese resultado, y realizar actividades sin perder de vista las situaciones de emergencia en curso o las que se puedan producir en el futuro;
  - c) las posibilidades que tenga la propuesta de apoyar con eficacia los objetivos nacionales para alcanzar un cambio transformador aprovechando la ventaja comparativa del PMA;
  - d) la concesión de prioridad a los contextos de fragilidad y a las poblaciones vulnerables en el país en cuestión, especialmente en entornos donde haya un número importante de refugiados y personas desplazadas internamente, y otras poblaciones cuyas condiciones susciten preocupación, y
  - e) la adecuada incorporación de las prioridades transversales, esto es: la protección y la rendición de cuentas a las poblaciones afectadas, la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres, la integración de la nutrición y la sostenibilidad ambiental.
33. Se prestará atención a garantizar que las oficinas en los países dispongan de estrategias sobre cómo asignar a la labor una dotación de personal adecuada. Aunque para ejecutar los programas destinados a cambiar la vida de las personas probablemente se necesitarán recursos humanos que dediquen sus competencias y capacidades exclusivamente a ellos y, en algunos casos, que estén especializados en este ámbito, el comité encargado de la selección de las inversiones y el aprendizaje también examinará de forma específica cómo se asegurará la oficina en el país de mantener o mejorar su capacidad de intervención en emergencias.
34. Una vez que el comité encargado de la selección de las inversiones y del aprendizaje haya elegido las propuestas de los países, el Comité de Presupuesto Multilateral las examinará y formulará recomendaciones dirigidas al Director Ejecutivo con respecto a la asignación de financiación a los distintos PEP a través de los presupuestos de las carteras de actividades en los países. Los mecanismos existentes a nivel regional y mundial garantizarán la supervisión de las actividades aprobadas y el apoyo necesario para su ejecución.

## **Asociaciones**

35. Un factor de éxito esencial de las propuestas financiadas a través del Fondo de Transformación para Cambiar Vidas es que las oficinas del PMA en los países trabajen con los Gobiernos nacionales para forjar coaliciones con todas las partes interesadas necesarias a las que haya que recurrir para lograr un cambio transformador. Al inicio de la etapa de diseño de la propuesta se llevará a cabo un proceso de planificación riguroso que permita comprender no solo dónde y de qué modo el PMA puede complementar los esfuerzos que ya llevan adelante los Gobiernos nacionales y sus asociados, sino también qué otros asociados se necesitan. Entre estos podrán figurar otras entidades de las Naciones Unidas, las IFI, la sociedad civil, el sector privado y las instituciones académicas.

36. Los Gobiernos nacionales, a través de sus propios presupuestos o de financiación proporcionada por las IFI, en muchos casos aportarán la financiación necesaria para ampliar los programas a fin de alcanzar los ODS 2 y 17. Si bien la labor será dirigida por los Gobiernos nacionales, a menudo las IFI serán los asociados que garanticen que la financiación aportada por el Fondo tenga un efecto catalizador.
37. Por consiguiente, el PMA buscará oportunidades para colaborar con asociados del sistema de las Naciones Unidas según lo previsto en el MCNUDS de cada país. Esa labor podrá incluir la prestación de apoyo conjunto a los Gobiernos en el diseño o la ejecución de los proyectos. El PMA mantendrá un contacto proactivo con otras entidades de las Naciones Unidas para asegurar que puedan contribuir y también para que las actividades que recaigan en sus respectivos mandatos y sean pertinentes para el logro de los resultados deseados se incluyan en los proyectos y reciban financiación. Esto podrá implicar la necesidad de, por ejemplo: colaborar estrechamente con el ACNUR de modo que se tenga en cuenta a los refugiados, las personas desplazadas internamente y otras poblaciones cuyas condiciones susciten preocupación, y que se atiendan sus necesidades; colaborar con el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF) en los temas vinculados a la malnutrición y los programas de asistencia social, y trabajar con los otros organismos que tienen su sede en Roma en la labor de fomento de la seguridad alimentaria y el desarrollo rural y en el examen de otros mecanismos de financiación, lo cual implica colaborar con el Centro de Inversiones de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) o con el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA) y el Fondo de las Naciones Unidas para el Desarrollo de la Capitalización (FNUDC). Esa colaboración debe comenzar antes de que se redacten las propuestas del Fondo y continuar mientras se estén redactando y a lo largo de todo el ciclo de los proyectos, desde la evaluación de las necesidades hasta la ejecución y el seguimiento.
38. Ya existen varios casos de colaboración que aportan valor a los Gobiernos y a las poblaciones beneficiarias, como, por ejemplo, determinadas plataformas que se ampliarán por medio del Fondo.
39. En la primera esfera temática, sobre la transición de la asistencia a la autosuficiencia, cabe citar los ejemplos siguientes:
  - En el Caribe, la FAO y el PMA codirigen un proyecto del Fondo ODS en Dominica, San Vicente y las Granadinas destinado a ayudar a los ministerios de Protección Social y de Agricultura a fortalecer el ecosistema de datos y aprovechar los vínculos con el sector agrícola para mejorar los medios de vida de las poblaciones más vulnerables, con el objetivo final de que dejen de tener necesidad de acogerse a los programas nacionales de protección social.
  - En 2020, el ACNUR y el PMA establecieron la Plataforma Común para la Excelencia de los Programas y la Selección de los Beneficiarios. En Mauritania, en fecha reciente, el PMA, el ACNUR, el Banco Mundial y el Gobierno del país comenzaron a incluir a los refugiados malienses en dos programas nacionales de protección social que proporcionan transferencias de efectivo a los hogares vulnerables. El Gobierno, por su parte, ha adoptado métodos técnicos elaborados por el PMA y el ACNUR sobre los criterios de admisibilidad para que los refugiados se beneficien de los programas nacionales de protección social en el futuro. En Rwanda, el PMA y el ACNUR han trabajado conjuntamente para determinar los diversos grados de vulnerabilidad de los refugiados a fin de facilitar intervenciones que se adapten a sus necesidades alimentarias específicas. Gracias a ello, se siguen entregando transferencias a hogares de refugiados extremadamente vulnerables, mientras que a otros se les está ayudando a fortalecer sus medios de vida y a participar en actividades basadas en el mercado que los ayudarán a pasar paulatinamente de la asistencia a la autosuficiencia.

- La Organización Internacional del Trabajo (OIT) y la Organización Internacional para las Migraciones (OIM) colaboran con el PMA para prestar apoyo al Ministerio de Educación y al Ministerio de Trabajo de Türkiye en un programa de capacitación de refugiados sirios y de otros orígenes, que les da acceso al mercado laboral a fin de que puedan prescindir de la asistencia no condicionada.
40. En la segunda esfera temática, sobre el fortalecimiento de los sistemas, pueden citarse los ejemplos siguientes:
- La FAO y el PMA trabajan actualmente en la elaboración de normas sobre nutrición escolar para salvaguardar el derecho de los niños a la alimentación. Actualmente las normas se están poniendo a prueba en colaboración con los Gobiernos de Camboya y Ghana.
  - La FAO, el ACNUR, el UNICEF, el PMA y la Organización Mundial de la Salud (OMS) colaboran en el marco del Plan de Acción Mundial sobre la Emaciación Infantil de las Naciones Unidas para ayudar a 23 países pioneros a priorizar y coordinar las medidas preventivas y de tratamiento de la emaciación en los sistemas correspondientes a cuatro esferas clave: alimentación; salud; protección social, y agua, saneamiento e higiene.
  - Existe un plan de trabajo conjunto con el UNICEF para apoyar a los Gobiernos mediante un conjunto integral de medidas de salud y nutrición escolares en el Chad, Etiopía, Malí, el Níger, Somalia y Sudán del Sur. El Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA) se sumó a la asociación en el Chad y el Níger, en un esfuerzo por suprimir los obstáculos a los que se enfrentan las niñas para acceder a la educación.
  - En América Latina, el PMA y la FAO firmaron un memorando de entendimiento con el objetivo de reforzar su cooperación y coordinación. Algunas de las esferas en las que se centra el memorando son la alimentación escolar, la agricultura familiar y la nutrición, y últimamente se ha desarrollado un intenso debate en torno al fomento de cadenas de valor alimentarias justas e inclusivas de ámbito local y regional en los países de América Central.
  - En Moldova, el UNICEF, el ACNUR y el PMA colaboraron con el Ministerio de Trabajo y Protección Social para ayudar a los hogares moldovos afectados por crisis reforzando la capacidad de respuesta del plan nacional de asistencia social Ajutor Social ante las perturbaciones y mejorando varios componentes del plan, incluido su “sistema de información sobre la acción social”. Esto permitirá que el Ministerio pueda utilizar el programa en el futuro para incorporar rápidamente a otros beneficiarios en respuesta a perturbaciones como inundaciones, sequías y subidas de los precios de los alimentos. Además, durante la crisis actual se puede contemplar la posibilidad de incluir la acogida de refugiados como criterio de admisibilidad para beneficiarse del programa.
41. En la tercera esfera temática, sobre adaptación al cambio climático, cabe citar estos ejemplos:
- La FAO y el PMA ya colaboran en actividades de adaptación al cambio climático en muchos contextos. Por ejemplo, la FAO es un asociado técnico en un proyecto de este tipo dirigido por el PMA y financiado por el Fondo Verde para el Clima (FVC) que comenzó a ejecutarse en Mozambique en febrero de 2021. La FAO y el PMA también aspiran a conseguir fondos del FVC para proyectos complementarios en el Iraq que prevén la capacitación conjunta de funcionarios gubernamentales, y cada uno de ellos estará representado en el comité directivo del proyecto del otro organismo durante la ejecución.

- El FIDA y el PMA colaboran en un proyecto plurinacional, con una dotación de 143 millones de dólares para inversiones, que se ejecutará en siete países del Sahel (Burkina Faso, el Chad, Gambia, Malí, Mauritania, el Níger y el Senegal). El PMA es una “entidad de ejecución” del proyecto y se encarga de la realización de las actividades de microseguros. El FIDA es el director global y el principal responsable de la ejecución del proyecto.

## Indicadores clave de las realizaciones y presentación de informes

42. Los resultados alcanzados gracias al Fondo de Transformación para Cambiar Vidas se comunicarán en los informes anuales sobre los países y en el Informe Anual de las Realizaciones. Se establecerá un conjunto de ICR específicos que permitirán un seguimiento de los avances logrados por cada proyecto financiado y por el Fondo en su conjunto. Estos indicadores se dividirán en dos categorías. La información que figura a continuación refleja la reflexión actual al respecto y puede sufrir cambios.
- a) A nivel de los proyectos:
- i) Indicadores de procesos, relativos, por ejemplo, a la creación de un equipo de proyecto, la firma de memorandos de entendimiento, la aprobación de un marco lógico y un marco de seguimiento y evaluación, y la presencia de mecanismos de gobernanza operativos bajo la dirección del Gobierno. Estos indicadores revestirán especial importancia en la fase inicial de los proyectos financiados por el Fondo cuando aún no sea posible medir otros ICR.
  - ii) Indicadores para medir los avances logrados por el proyecto en los aspectos siguientes:
    1. Efecto catalizador – el objetivo de la inversión es sentar las bases para realizar iniciativas de dimensiones mucho mayores y movilizar un nivel de recursos muy superior al de la financiación asignada con cargo al Fondo:
      - a. la proporción de financiación asignada con cargo al Fondo irá disminuyendo con el tiempo respecto de la financiación total del proyecto, y
      - b. el número absoluto de beneficiarios aumentará de un año a otro.
    2. Efecto transformador – estos indicadores se extraerán del Marco de resultados institucionales y variarán en función de cada propuesta de programa<sup>3</sup>. Además, la oficina en el país interesada tendrá que describir en sus propuestas el cambio transformador que pretende lograr. Los cambios deberán aportar una mejora cualitativa, aunque esto dependerá de la esfera o el programa que se desee transformar. Se trata, por tanto, de un cambio distinto del que supone la ampliación de escala, es decir, llegar a un número mayor de personas, evolución que ya se contempla en los ICR que miden el efecto catalizador.
    3. Sostenibilidad – los ICR medirán la participación del Gobierno nacional y su capacidad para dirigir las operaciones:
      - a. firma de un acuerdo para la asignación de financiación posterior al recurso del Fondo y para la ejecución en la tercera fase, y
      - b. integración de las actividades en los planes y presupuestos nacionales por parte del Gobierno.

---

<sup>3</sup> Ello incluye indicadores que se están probando de cara a su inclusión en el Marco de resultados institucionales en 2023.

- b) A nivel institucional y nacional:
  - i) Mejora del aprendizaje:
    - 1. número de lecciones aprendidas, consignadas y difundidas internamente, y
    - 2. número de documentos publicados externamente, posiblemente de forma conjunta con una institución académica o un centro de estudios.
  - ii) Aumento de los recursos (de ser posible recurriendo a un grupo de control):
    - 1. aumento de las inversiones del PMA y el Gobiernos nacionales en actividades destinadas a cambiar la vida de las personas en los países que cumplen las condiciones para recibir financiación del Fondo, y
    - 2. aumento de los recursos aportados por los Gobiernos nacionales, las IFI y los fondos temáticos utilizados para alcanzar los objetivos de los PEP.
  - iii) Asociaciones más diversificadas y cada vez más estrechas:
    - 1. porcentaje de productos obtenidos en el marco de las asociaciones, y
    - 2. porcentaje de financiación proporcionada a las asociaciones (respecto de la financiación global).
- 43. El Fondo de Transformación para Cambiar Vidas se evaluará al cabo de tres años. Para demostrar su potencial de transformación, la labor que se realice con la financiación proporcionada por el Fondo deberá consistir no solo en encontrar soluciones financieras sostenibles a más largo plazo que estén al alcance de los Gobiernos nacionales, sino también en poner a los Gobiernos en condiciones de alcanzar buenos resultados. Se prevé que la evaluación estudiará los resultados de los programas y determinará si el Fondo cumple su objetivo de aportar gran valor al apoyo que el PMA presta a los Gobiernos nacionales, favoreciendo un efecto transformador y la posibilidad de ampliación efectiva.

## ANEXO

### **Lista provisional de países que pueden optar a proyectos financiados con cargo al Fondo de Transformación para Cambiar Vidas (lista extensa)**

El análisis de todos los países donde el PMA lleva a cabo sus actividades, realizado en función de los dos criterios de selección, da como resultado una lista de 42 países. Dado que los valores de los indicadores son dinámicos y retrospectivos, se trata de una lista provisional que puede cambiar con el tiempo. A continuación, se enumeran los países por región y en orden alfabético.

- a) RBB – Despacho Regional para Asia y el Pacífico: Bangladesh, Camboya, Filipinas, India, Indonesia, Pakistán, República Democrática Popular Lao, Sri Lanka, Timor-Leste.
- b) RBC – Despacho Regional para Oriente Medio, África del Norte y Europa Oriental: Armenia, Egipto, Jordania, Líbano, República Islámica del Irán.
- c) RBD – Despacho Regional para África Occidental: Benin, Burkina Faso, Camerún, Côte d'Ivoire, Gambia, Ghana, Guinea, Mauritania, Níger, Senegal, Togo.
- d) RBJ – Despacho Regional para África Meridional: Eswatini, Lesotho, Malawi, Mozambique, Namibia, República Unida de Tanzania, Zambia.
- e) RBN – Despacho Regional para África Oriental: Djibouti, Etiopía, Kenya, Rwanda, Uganda.
- f) RBP – Despacho Regional para América Latina y el Caribe: Ecuador, Estado Plurinacional de Bolivia, Guatemala, Honduras, Nicaragua.

**Lista de las siglas utilizadas en el presente documento**

ACNUR	Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura
FIDA	Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola
FVC	Fondo Verde para el Clima
ICR	indicador clave de las realizaciones
IFI	institución financiera internacional
MCNUDS	Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible
ODS	Objetivo de Desarrollo Sostenible
PEP	plan estratégico para el país
UNICEF	Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia