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

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

Distribución: general
Fecha: 6 de octubre de 2025
Original: francés

Tema 6 del programa
WFP/EB.2/2025/6-C/7
Funciones de supervisión
Para decisión

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

Informe resumido de la evaluación del plan estratégico del PMA para el Níger (2020-2025)

Resumen

La evaluación del plan estratégico del PMA para el Níger (2020-2025) se llevó a cabo entre abril de 2024 y mayo de 2025 y cumple tanto el propósito de rendir cuentas como el de favorecer el aprendizaje.

La evaluación constató que, en general, el PMA se había adaptado bien al complejo entorno operacional del Níger: a pesar de los retos relacionados con la inseguridad, el acceso, la financiación y las interrupciones en la cadena de suministro tras el cambio de Gobierno en 2023, el Programa mantuvo sus operaciones y su posicionamiento estratégico y siguió siendo pertinente y eficaz, entre otras cosas, por medio del apoyo que prestaba al sistema nacional de protección social. Las partes interesadas reconocen al PMA como un asociado clave en las intervenciones humanitarias y las actividades de fomento de la resiliencia, si bien se observan dificultades en la coordinación y la gestión de los acuerdos a nivel de terreno.

El plan estratégico para el país estaba claramente estructurado en torno a la intervención en casos de emergencia y a un conjunto integrado de medidas para el fomento de la resiliencia, pero una articulación deficiente de las interacciones entre los dos componentes, unida a una definición insuficiente de los resultados específicos esperados en materia de fomento de la resiliencia en la fase de diseño, mermaron la coherencia interna del plan.

Las intervenciones del PMA ante crisis prestaron asistencia a las personas vulnerables afectadas por diversas perturbaciones —entre otras, el aumento de la inseguridad y las inundaciones, especialmente durante la temporada de escasez de alimentos— con efectos positivos en su seguridad alimentaria. El apoyo proporcionado a la comunidad de asistencia humanitaria por medio de la coordinación y la prestación de servicios comunes también contribuyó a reforzar el

En consonancia con la política del PMA en materia de evaluación de 2022 (WFP/EB.1/2022/4-C), el presente informe ha sido objeto de una edición no exhaustiva para respetar la integridad e independencia de los hallazgos derivados de la evaluación. Por este motivo, es posible que algunos de los términos y expresiones en él utilizados no se ajusten plenamente a la terminología estándar del PMA o a las prácticas de edición seguidas habitualmente. Si necesita alguna aclaración a este respecto, sírvase dirigirse a la Directora de Evaluación.

Coordinadores del documento:

Sra. A.-C. Luzot
Directora de Evaluación
Correo electrónico: anneclaire.luzot@wfp.org

Sr. F. Pompili
Oficial de Evaluación
Correo electrónico: filippo.pompili@wfp.org

posicionamiento del PMA en el país. Sin embargo, esas intervenciones se enfrentaron a dificultades importantes relacionadas con la falta de financiación y a problemas logísticos, que redujeron la escala a la que el PMA respondió a las crecientes necesidades del país.

En el conjunto integrado de medidas para el fomento de la resiliencia se combinaron diferentes intervenciones —entre ellas, actividades de comidas escolares, el apoyo nutricional y la rehabilitación de activos agrícolas— con el fin de fomentar la resiliencia de las comunidades. Se observaron progresos tangibles en lo referente a la ampliación del acceso a los recursos naturales y el aumento de la superficie de tierras cultivadas. El conjunto integrado de medidas comprendía una gran variedad de subactividades, algunas de las cuales produjeron efectos desiguales, sobre todo en el ámbito de las actividades de comidas escolares. Existen oportunidades para definir y estudiar mejor las sinergias entre las actividades.

El PMA integró la promoción de la igualdad de género, la protección y la sostenibilidad ambiental en sus operaciones, y respetó los principios humanitarios. Sin embargo, los enfoques de selección de los beneficiarios y el seguimiento de determinados grupos de población vulnerables siguieron planteando dificultades.

En el Níger, el PMA se adaptó a las dificultades relacionadas con el acceso con fines humanitarios, la financiación y la seguridad mediante la utilización de financiación flexible, las compras locales y la mejora de la coordinación. Aunque se fortalecieron las herramientas de seguimiento y los sistemas de datos, sigue habiendo deficiencias en la medición de los efectos a largo plazo de las operaciones del PMA, por ejemplo, en el empoderamiento de las mujeres. En términos generales, se dispuso de financiación limitada y asignada a fines muy específicos, lo cual restó flexibilidad al Programa. Se considera que la dependencia de solo dos donantes principales entraña un posible riesgo.

Aunque los recursos humanos aumentaron durante el período que abarca el plan estratégico para el país, persisten dificultades relacionadas con la dotación de personal en las zonas remotas, así como con el equilibrio de género en la fuerza de trabajo. La reclasificación de la oficina en el país como “lugar de destino no apto para familias” en 2023 afectó al bienestar de los empleados y al atractivo de ese lugar de destino para el personal internacional. El aprovechamiento de la capacidad local brinda una oportunidad decisiva para que el PMA fortalezca sus recursos humanos en el Níger.

En la evaluación se formularon seis recomendaciones dirigidas a la oficina en el país, a saber: lograr una mayor integración entre las distintas actividades del plan estratégico para el país; mejorar las complementariedades dentro de las asociaciones; mejorar el seguimiento y la generación de datos empíricos; movilizar fondos y diversificar las fuentes de financiación; reforzar la gestión de los recursos humanos, y optimizar los procesos y la gestión de la cadena de suministro.

Proyecto de decisión*

La Junta toma nota del documento titulado “Informe resumido de la evaluación del plan estratégico del PMA para el Níger (2020-2025)” (WFP/EB.2/2025/6-C/7) y de la respuesta de la dirección que figura en el documento WFP/EB.2/2025/6-C/7/Add.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.

Introducción

Características de la evaluación

1. La evaluación del plan estratégico para el país (PEP) relativo al Níger para el período comprendido entre 2020 y 2025, encargada por la Oficina de Evaluación del PMA, cumple tanto el propósito de rendir cuentas como el de favorecer el aprendizaje, además de tener la finalidad de orientar la elaboración del próximo PEP.

2. La evaluación abarcó las actividades ejecutadas por el PMA en el marco del PEP provisional de transición para el Níger de 2019 y el PEP para 2020-2025. Fue realizada entre abril de 2024 y mayo de 2025 por un equipo externo independiente. Los principales usuarios de la evaluación son la Oficina del PMA en el Níger y las partes interesadas internas y externas, incluidos el Gobierno del Níger y los beneficiarios.

3. Se aplicó un enfoque basado en una metodología mixta, que combina el examen documental, el análisis de datos cuantitativos, la realización de entrevistas a informadores clave, la observación directa durante las visitas a los lugares de ejecución de los proyectos, y la celebración de debates en grupos de discusión con los beneficiarios. La recopilación de datos se realizó en el Níger en septiembre de 2024.

4. Se aplicaron normas éticas para garantizar el anonimato, la confidencialidad y la autonomía de las partes interesadas que participaron en la evaluación, para lo que se obtuvo el consentimiento informado de estas, se protegió su privacidad, se respetaron las distintas sensibilidades culturales, se veló por una selección equitativa de los participantes —se incluyó a mujeres y miembros de los grupos vulnerables— y se evitó causar daño a los participantes o a sus comunidades.

Contexto

5. El Níger es un país del Sahel de ingreso bajo que carece de litoral, con una población de aproximadamente 26,2 millones de habitantes[1]. Es uno de los países más pobres del mundo y ocupaba el puesto 189 de los 193 países incluidos en el Índice de Desarrollo Humano de 2023[2].

6. Durante el período que abarca el PEP, el Níger se enfrentó a múltiples perturbaciones —entre ellas, fenómenos meteorológicos extremos y variabilidad climática, un aumento de la inseguridad generada por la violencia de grupos insurgentes que obstaculizaba el acceso con fines humanitarios, la pandemia de enfermedad por el coronavirus de 2019 (COVID-19), la inflación, el cambio de Gobierno en julio de 2023— que dieron lugar a la suspensión temporal de la ayuda y a los cierres de las fronteras. Aunque persiste la inestabilidad, a finales de 2024 se relajaron algunas restricciones, lo que permitió una reapertura gradual de las rutas comerciales y de transporte de hidrocarburos que conectan el Níger con algunos países vecinos. Esa dinámica también agravó la fragilidad de las cadenas de suministro del país, que se ven obstaculizadas por limitaciones estructurales como la escasez de infraestructuras, la necesidad de utilizar los corredores comerciales regionales y la elevada dependencia de las importaciones. La apertura parcial de las fronteras a finales de 2024 solo permitió una recuperación gradual, y el funcionamiento de las cadenas de suministro continuó estando en riesgo.

7. En lo tocante a la seguridad alimentaria, en el Índice Global del Hambre de 2024 se describe al Níger como un país con niveles de hambre “graves” que ocupa el puesto 121 de un total

[1] Banco Mundial. 2023. Población total - Níger.

[2] Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). 2024. *Informe sobre Desarrollo Humano 2023/2024. Salir del estancamiento: Reimaginar la cooperación en un mundo polarizado*.

de 127 países[3]. Según los datos más recientes disponibles, a finales de 2024, 1,5 millones de personas se enfrentaban a una inseguridad alimentaria grave, principalmente en las regiones de Tillabéry, Diffa, Agadez y Tahoua, en las que las escasas precipitaciones, la degradación de los recursos y los desplazamientos de población limitan el acceso a los alimentos[4].

8. En enero de 2025, la Clasificación Integrada de la Seguridad Alimentaria en Fases (CIF) presentó[5] sus proyecciones, según las cuales, entre agosto de 2024 y julio de 2025, en el Níger padecerían malnutrición aguda 1,7 millones de niños menores de 5 años, de los que 1,3 millones se verían aquejados de malnutrición aguda moderada; ambas cifras representan niveles que sobrepasan los umbrales críticos establecidos por la Organización Mundial de la Salud (OMS) para la malnutrición aguda[6]. Entre los factores fundamentales que contribuyen a esa situación figuran la cantidad insuficiente y la escasa calidad de la dieta de los niños, la elevada prevalencia de enfermedades, el acceso inadecuado al agua potable salubre, el saneamiento deficiente y la falta de servicios de higiene. El acceso reducido a los servicios de salud y nutrición, las prácticas de lactancia materna inadecuadas y los altos niveles de inseguridad alimentaria exacerban los niveles de malnutrición aguda. Otros factores de riesgo, como las perturbaciones climáticas y económicas generalizadas, siguen teniendo repercusiones negativas en la situación nutricional.

9. Habida cuenta de que el Níger ocupaba el puesto 161 de un total de 173 países incluidos en el Índice de Desigualdad de Género de 2023[7], puede afirmarse que la desigualdad de género sigue socavando la seguridad alimentaria de los hogares, ya que las mujeres, a pesar del papel central que desempeñan en los sistemas alimentarios rurales, se enfrentan a obstáculos persistentes que dificultan su acceso a la tierra, los recursos y las funciones decisorias.

10. La inseguridad constante y los conflictos activos en la región contribuyen a la llegada refugiados y al desplazamiento interno de personas. En mayo de 2025, el Níger acogía a unos 432.000 refugiados y solicitantes de asilo, mientras que el número de desplazados internos era de aproximadamente 507.000.

Planes estratégicos para el país

11. El PEP provisional de transición para el Níger de 2019 estaba estructurado en torno a seis efectos estratégicos. El efecto estratégico 1 se centraba en prestar asistencia a las personas afectadas por crisis con el fin de salvar vidas y apoyar la recuperación temprana durante las crisis y después de ellas, mientras que los efectos estratégicos 2, 3 y 4 formaban parte del "conjunto integrado de medidas de fomento de la resiliencia", que estaba dedicado principalmente a las comidas escolares, la nutrición y las actividades de apoyo a los medios de subsistencia. El efecto estratégico 5 tenía como objetivo fortalecer las instituciones gubernamentales para mejorar los programas de preparación y respuesta ante emergencias, protección social y fomento de la resiliencia, y el efecto estratégico 6 correspondía a la prestación de servicios de transporte aéreo con fines humanitarios y otros servicios comunes a los asociados del PMA.

12. El PEP para 2020-2025 se basa en el PEP provisional de transición e incorpora las enseñanzas extraídas del examen estratégico nacional Hambre Cero realizado en 2018 y de operaciones

[3] Wiemers, M. *et al*. 2024. *2024 Global Hunger Index: How gender justice can advance climate resilience and zero hunger*.

[4] Food Security Cluster. 2024. *Résultats du Cadre Harmonisé session de décembre 2024*.

[5] CIF. 2025. Niger: Acute Malnutrition Situation for August - November 2024 and Projections for December 2024 – April 2025 and for May – July 2025.

[6] CIF. 2025. *Analyse IPC de la malnutrition aiguë: Août 2024 – Juillet 2025*.

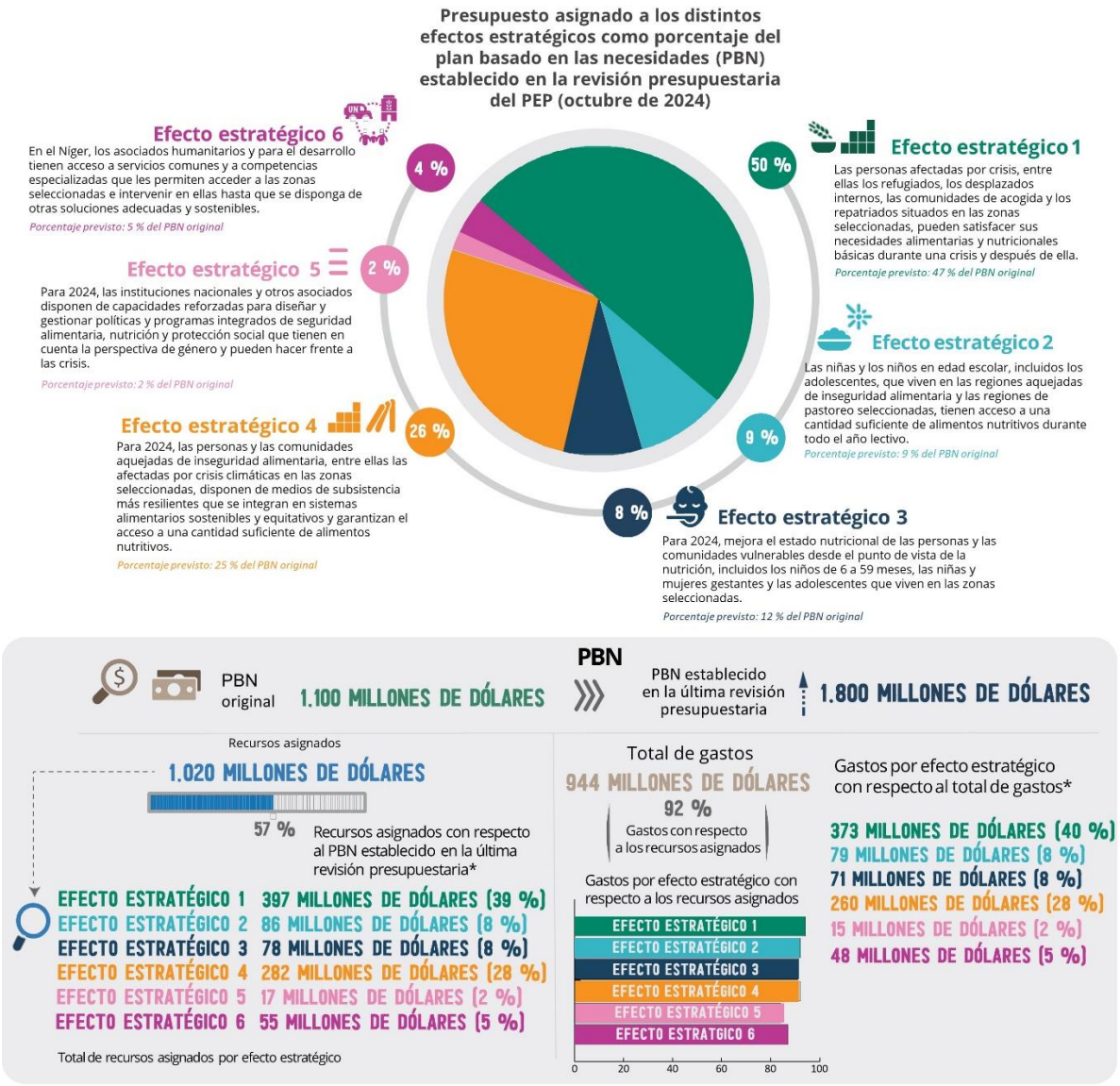
[7] PNUD. Gender Inequality Index.

anteriores ejecutadas por el PMA en el Níger. Si bien en el PEP se mantuvo la misma perspectiva estratégica definida por medio de los seis efectos estratégicos, se adaptaron los efectos para reflejar mejor la evolución de las necesidades del país. Entre los principales cambios introducidos pueden señalarse:

- la ampliación de la prestación de asistencia de emergencia (efecto estratégico 1) a las comunidades de acogida y a los retornados afectados por crisis, así como el traspaso de los comedores escolares de emergencia del efecto estratégico 1 al efecto estratégico 2;
- la consolidación de la labor de fortalecimiento de las capacidades institucionales, que comprende la dimensión nutricional (efecto estratégico 3), el énfasis especial puesto en las cuestiones de género, y un mayor sentido de apropiación nacional de las intervenciones promovidas por el PMA (efecto estratégico 5), y
- la agregación de servicios de comunicación y coordinación para los asociados, principalmente de logística y telecomunicaciones de emergencia (efecto estratégico 6).

13. El PEP fue objeto de seis revisiones presupuestarias y está prevista una séptima con el fin de prorrogar su duración durante 2026 y armonizar el ciclo del PEP con la nueva Estrategia Nacional de Desarrollo adoptada por el Gobierno de transición del Níger. El presupuesto original del PEP, que se basaba en las necesidades, ascendía a 1.050 millones de dólares EE. UU. y tenía por objeto prestar asistencia a 5,5 millones de beneficiarios entre 2020 y 2024. Debido al aumento de las necesidades y a la prórroga del PEP hasta diciembre de 2025, el presupuesto aprobado en noviembre de 2024 aumentó hasta los 1.800 millones de dólares y la meta de beneficiarios se revisó hasta los 12,8 millones.

Figura 1: Efectos estratégicos, presupuesto, financiación y gastos del plan estratégico para el Níger (2020-2025)



* La suma de los porcentajes indicados para los recursos asignados y los gastos efectuados por efecto estratégico no equivale al 100 %, ya que también se asignaron recursos y se realizaron gastos para fines no relacionados con efectos estratégicos.

Principales conclusiones de la evaluación

Armonización y asociaciones de carácter estratégico

El PEP estaba armonizado con las prioridades y políticas nacionales, el marco de las Naciones Unidas y los Objetivos de Desarrollo Sostenible. A pesar de algunas dificultades en la armonización estratégica del PEP con los planes y prioridades nacionales tras el cambio de Gobierno en julio de 2023, las actividades del PEP siguieron estando armonizadas desde el punto de vista operacional, lo cual permitió al PMA atender las necesidades de las personas y las comunidades vulnerables, en colaboración con otros actores humanitarios. Los asociados del PMA consideran valiosa su capacidad de intervención inmediata, y el conjunto integrado de medidas para el fomento de la resiliencia ha contribuido a fortalecer el posicionamiento del organismo en el Níger. Persisten algunas dificultades en la colaboración del PMA con los asociados cooperantes, así como en la ampliación de su colaboración con el sector privado y el mundo académico.

14. Las actividades del PMA estaban plenamente armonizadas con los planes y prioridades nacionales, incluidos los planes de desarrollo social y económico para 2017-2021 y 2022-2026. El cambio de Gobierno de julio de 2023 limitó la capacidad del PMA para armonizar sus operaciones con las prioridades nacionales porque el nuevo Gobierno anunció que dejaría de utilizar el Plan de Desarrollo Económico y Social como marco de sus medidas, y todavía no se contaba con una nueva estrategia en noviembre de 2024, cuando se estaba redactando el informe de evaluación. Todo ello, unido a la ralentización general del diálogo entre las autoridades nacionales y la comunidad internacional de ayuda humanitaria, dificultó notablemente las labores de planificación. El PMA prorrogó el PEP vigente hasta 2025, a fin de ofrecer un período de transición y facilitar la armonización de su próximo ciclo estratégico con el nuevo Plan Nacional de Desarrollo. Aunque pasó relativamente desapercibido a ojos del Gobierno, el PMA logró mantener un cierto grado de colaboración con las autoridades nacionales, lo que posibilitó la continuidad de la asistencia que prestaba.

15. El cambio de Gobierno y la consiguiente disminución del diálogo con las autoridades socavaron en particular las actividades del PMA dirigidas a fortalecer las capacidades nacionales, puesto que limitaron las oportunidades de entablar contacto y colaborar con las autoridades gubernamentales, excepto aquellas que participaban en la labor de protección social. El PMA mantuvo un fuerte impulso en la esfera de la protección social, basándose para ello en un diálogo técnico constante con la dependencia nacional encargada de las redes de protección social y la Dirección del Registro Social Unificado, lo cual refleja el enfoque flexible y adaptativo del Programa respecto del mantenimiento del apoyo institucional en un entorno cambiante. El renovado apoyo de los donantes para el período que finaliza en 2028, así como la puesta en marcha de un programa piloto de transferencias de efectivo para hogares aquejados de inseguridad alimentaria crónica, a partir de 2025, reflejan la función de liderazgo del PMA en materia de sistemas de protección social con capacidad de respuesta ante las perturbaciones en el país.

16. Otros actores reconocen que el PMA es un asociado clave dentro del sistema de las Naciones Unidas a la hora de responder a múltiples crisis humanitarias, entre otras cosas, gracias a la activa función que desempeña en los mecanismos de coordinación de las Naciones Unidas. La capacidad de intervención inmediata del PMA ante situaciones de emergencia goza de un amplio reconocimiento, en particular sus capacidades logísticas para el envío de personal y el mantenimiento del acceso a los beneficiarios en las zonas de difícil acceso. La aplicación del conjunto integrado de medidas para el fomento de la resiliencia ha reforzado el posicionamiento del PMA en el Níger en materia de empoderamiento de las personas más vulnerables del país y promoción de la cohesión social y consolidación de la paz. Con respecto a las asociaciones, el ejemplo positivo de la asociación entre el PMA, el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF) y el Banco Mundial en la esfera de los sistemas de protección social podría servir de base para el fortalecimiento de la colaboración y la programación conjunta en otros sectores.

17. La colaboración del PMA con sus asociados cooperantes desempeñó una función determinante en la ejecución del PEP. Las organizaciones no gubernamentales (ONG) locales fueron decisivas a la hora de facilitar un acceso fiable a zonas a las que era difícil llegar, mientras que se movilizó a las ONG internacionales principalmente para las actividades de fomento de la resiliencia. Hubo algunas dificultades, como la escasa participación de las ONG en los comités directivos de los proyectos y la corta duración de los acuerdos de asociación. Se está tratando de definir mejor las funciones, responsabilidades y sinergias en la planificación y realización de las actividades, así como de evitar las superposiciones.

18. La oficina en el país también se ha comprometido a colaborar con el sector privado, especialmente los productores y comerciantes locales que suministran productos a las

escuelas que recibían asistencia del PMA, si bien este enfoque no se ha aplicado a otros sectores como, por ejemplo, la nutrición o las cadenas de valor agrícolas y ganaderas. El Programa también ha establecido asociaciones con universidades del Níger para mejorar los conocimientos locales sobre el fomento de la resiliencia y la seguridad alimentaria mediante la financiación de investigaciones que sirvan para orientar los programas del PMA. Así y todo, hay margen para maximizar la utilización de los datos empíricos generados.

Pertinencia para el contexto y capacidad de adaptación

El PEP ha demostrado su gran pertinencia para el entorno operacional del PMA, y la oficina en el país se ha adaptado a múltiples crisis mediante respuestas basadas en datos e intervenciones específicas. El Programa superó algunos problemas operacionales a través de enfoques comunitarios flexibles, garantizando una asistencia continua adaptada al contexto en las regiones inseguras.

19. En el marco del PEP, el PMA ha demostrado una pertinencia considerable para su entorno operacional mediante la armonización de sus actividades con la evolución de las necesidades de las personas y comunidades seleccionadas. Durante el período de ejecución del PEP, el PMA hizo frente a numerosas crisis, entre otras, la pandemia de COVID-19, diversas perturbaciones, el aumento de la inseguridad y la inflación de los precios. Con el transcurso del tiempo, las necesidades de asistencia humanitaria han aumentado notablemente: el número de desplazados internos se incrementó de casi 377.000 en 2022 a más de 507.000 en septiembre de 2024, principalmente en las regiones de Tillabéry y Diffa. A fin de atender mejor las necesidades específicas de las comunidades vulnerables, el PMA llevó a cabo intervenciones adaptadas, aplicando diferentes enfoques de selección de los beneficiarios en las zonas comprendidas en las intervenciones de emergencia y en las zonas que registraban niveles de inseguridad alimentaria elevados y estaban expuestas a perturbaciones climáticas, en las cuales se ejecutaron programas centrados en el fomento de la resiliencia y en el nexo entre acción humanitaria, desarrollo y paz.

20. La capacidad de adaptación del PMA descansaba en sistemas de información fiables, como los empleados para el seguimiento de los mercados, la alerta temprana y los análisis geoespaciales, que resultaron de ayuda para adaptar los enfoques. En respuesta a las crisis repentinas, el PEP ofrecía un marco flexible que permitía realizar ajustes estratégicos y operacionales basados en un análisis de las necesidades, así como adaptar las modalidades de asistencia para armonizar mejor las operaciones del PMA con la rápida evolución de las necesidades provocada por las perturbaciones climáticas y la inseguridad. Así, durante la pandemia de COVID-19, el PMA formuló una estrategia de intervención adaptativa en colaboración con sus asociados y las comunidades vulnerables, y adaptó sus actividades de comidas escolares por medio del reparto de raciones para llevar a casa a los estudiantes. Además, tras las inundaciones de 2024, el plan de asistencia de emergencia del PMA, para el que inicialmente se habían seleccionado 50.000 personas como beneficiarios, se amplió con objeto de atender a 350.000 personas basándose en los datos del Ministerio de Acción Humanitaria y Gestión de Desastres.

21. Al intervenir ante múltiples crisis, el PMA se enfrentó a varios retos operacionales, como las restricciones de acceso que eran consecuencia de la infraestructura deficiente, la inseguridad —sobre todo en las regiones de Diffa, Tillabéry y Tahoua— y el aumento de los costos operacionales debido a la obligación de usar escoltas militares. Aunque todos los actores humanitarios que operaban en el Níger se enfrentaban a retos similares, el PMA demostró una especial flexibilidad al coordinarse con sus asociados cooperantes para mantener la continuidad de la asistencia. El Programa promovió la movilización de mecanismos comunitarios locales, y aprovechó el conocimiento del terreno que poseían los asociados cooperantes para garantizar una prestación flexible de asistencia adaptada a las condiciones locales. En la mayoría de las zonas inseguras, el PMA logró asimismo repartir

múltiples raciones en una única ronda de distribución en previsión de posibles problemas de acceso en el futuro.

22. El cambio de Gobierno en julio de 2023 llevó a la suspensión de la mayor parte de la financiación que aportaban los principales donantes para el grueso de las actividades del PMA, con unas pocas excepciones en el caso de los programas de emergencia, lo que afectó a la capacidad del Programa para atender las necesidades urgentes y a largo plazo de los hogares vulnerables, especialmente en las regiones de Tillabéry y Diffa. Con la finalidad de abordar mejor esos nuevos retos, el PMA participó activamente con sus asociados en el análisis común sobre el país.

Coherencia interna

El PEP estaba claramente estructurado en torno a la intervención en casos de emergencia y a un conjunto integrado de medidas para el fomento de la resiliencia, pero una articulación deficiente de las interacciones entre los dos componentes, unida a una definición insuficiente de los resultados específicos en materia de fomento de la resiliencia en la fase de diseño, mermaron la coherencia interna del PEP. Contar con unos marcos más claros y mejorar el seguimiento contribuirían a una mayor comprensión de las intervenciones interrelacionadas y sus resultados.

23. El PEP y su marco lógico se basaban en la intervención en casos de emergencia y el conjunto integrado de medidas para el fomento de la resiliencia, y las diversas actividades previstas en relación con cada uno de los efectos estratégicos iban acompañadas de varios indicadores conexos. Sin embargo, una articulación más clara de las interacciones entre los dos tipos de intervenciones cuando estas se ejecutaban en las mismas zonas —incluida la transición prevista de los beneficiarios de un tipo de intervenciones al otro— habría redundado en una mayor coherencia interna.

24. Se echaban en falta una teoría del cambio en la que se describieran los vínculos entre las actividades de emergencia y las actividades de fomento de la resiliencia, el enfoque explícito del PMA en materia de protección social, y las sinergias con otros sectores, como la salud y la educación, entre otros. Además, no concurrieron algunos de los supuestos iniciales: los motivos que explican esa circunstancia escapan en gran medida al control del PMA y comprenden la falta de seguimiento y mantenimiento, por parte de las autoridades locales, de los activos rehabilitados, la insuficiente capacidad de las comunidades para hacer funcionar las cadenas de valor y el escaso compromiso del Gobierno con la institucionalización de diversas actividades del PEP.

25. Aunque las actividades de asistencia alimentaria para la creación de activos se conciben como punto de entrada para la aplicación del conjunto integrado de medidas de fomento de la resiliencia —mediante la vinculación de la producción agrícola de las tierras rehabilitadas y las organizaciones de agricultores con los programas de alimentación escolar con productos locales, los centros de aprendizaje y rehabilitación nutricional, y las unidades de elaboración de alimentos—, esta función no quedó suficientemente reflejada en el marco lógico. Las sinergias previstas entre las actividades no se explicitaron suficientemente, lo que dificultó la comprensión de los efectos intersectoriales del PEP.

26. Por otra parte, el marco lógico no tuvo debidamente en cuenta algunos resultados intermedios —especialmente los relativos a las compras locales de alimentos destinados a los comedores escolares, y los ingresos y el empoderamiento conseguidos por los productores de alimentos a través de esas ventas—, lo cual limitó el seguimiento de las actividades y la comprensión de sus efectos. La pertinencia de algunas subactividades, como las relacionadas con los huertos escolares, la cría de ganado y la molienda, no siempre estaba clara debido a las lagunas que presentaban algunas de las evaluaciones de las necesidades y las capacidades.

Intervenciones de emergencia: efectos estratégicos 1 y 6

En el marco de sus intervenciones en casos de emergencia, el PMA prestó a las personas afectadas por perturbaciones asistencia alimentaria y nutricional vital, en particular durante la temporada de escasez de alimentos y tras producirse perturbaciones como, por ejemplo, el desplazamiento de población provocado por la inseguridad y las inundaciones; la asistencia prestada tuvo efectos positivos en la seguridad alimentaria de los beneficiarios. El apoyo proporcionado a la comunidad de asistencia humanitaria a través de la coordinación y la prestación de servicios comunes también ha contribuido a reforzar el posicionamiento del PMA en el país. Los déficits de financiación hicieron necesario el establecimiento de prioridades en materia de asistencia.

27. *Asistencia humanitaria (efecto estratégico 1).* Mediante las actividades previstas en el marco del efecto estratégico 1, el PMA trató de satisfacer las necesidades alimentarias y nutricionales básicas de las personas afectadas por múltiples perturbaciones, especialmente durante la temporada de escasez de alimentos y después de producirse inundaciones o desplazamientos causados por el aumento de la inseguridad. Esas actividades incluyeron la prestación de asistencia alimentaria a corto plazo y durante períodos más prolongados a los hogares que se enfrentaban a una situación de inseguridad alimentaria aguda, así como apoyo nutricional para prevenir y tratar la malnutrición aguda moderada entre los niños menores de 5 años y las niñas y mujeres embarazadas y lactantes.

28. Con el transcurso del tiempo, las intervenciones realizadas en el marco del efecto estratégico 1 contribuyeron a estabilizar la seguridad alimentaria de los beneficiarios. Las puntuaciones relativas al consumo de alimentos se mantuvieron aproximadamente estables, situándose en cerca del 50 % el porcentaje de beneficiarios con una puntuación aceptable, y la proporción de los hogares que registraban un nivel de consumo de alimentos aceptable o apenas suficiente superaba habitualmente el 75 %. Por otro lado, la adopción de estrategias de supervivencia fluctuó a lo largo del tiempo, lo que indica la existencia de niveles variables de resiliencia de los hogares ante las perturbaciones. La proporción de hogares que recurrieron a estrategias de supervivencia propias de situaciones de emergencia o de crisis fue especialmente elevada en 2020, con un 44 %, y varió entre el 27 % y el 7 % en los siguientes años.

29. Los déficits de financiación afectaron a las actividades previstas en el marco del efecto estratégico 1, lo que limitó la capacidad del PMA para responder a determinadas crisis con rapidez y a la escala adecuada. El Programa tuvo que establecer prioridades a la hora de prestar asistencia, reduciendo tanto el número de beneficiarios atendidos como el tamaño de las raciones distribuidas en comparación con las previsiones iniciales. El número de beneficiarios de la actividad 1 fue inferior a las proyecciones, y se redujeron las raciones hasta representar el 80 % de las necesidades calóricas mínimas en 2021, y el 65 % en 2022 y 2023. Esas disminuciones prolongadas de los volúmenes de las transferencias y de la cobertura tuvieron un efecto acumulativo negativo en los ingresos de los hogares vulnerables, poniendo en peligro los avances conseguidos.

30. *Coordinación de la asistencia humanitaria y servicios comunes (efecto estratégico 6)*. Como codirector del módulo de acción agrupada de seguridad alimentaria, junto con la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), y miembro activo del Grupo de trabajo sobre transferencias de efectivo, el PMA desempeñó un papel clave en la coordinación de la labor de asistencia humanitaria y en el mantenimiento del diálogo con el Gobierno durante las crisis. Sin embargo, varios asociados señalaron deficiencias en la comunicación y el intercambio de datos, especialmente en relación con las evaluaciones rápidas, lo que obstaculizaba la colaboración durante las situaciones de emergencia. Habida cuenta de las restricciones financieras cada vez mayores, es muy necesario intensificar el intercambio de datos y la labor de promoción conjunta, a fin de mejorar los resultados colectivos de la labor de asistencia humanitaria en el Níger. La función

del PMA en la prestación de servicios por conducto del módulo de acción agrupada de telecomunicaciones de emergencia ha sido limitada pero eficaz, habida cuenta de que se han venido implantando sistemas de comunicaciones de emergencia desde 2020 y se ha establecido un centro piloto en Diffa que permite que las comunidades dispongan de conexión a Internet.

31. A pesar de algunos desafíos importantes —entre ellos, la infrafinanciación crónica, el aumento de los costos de los combustibles, la pandemia de COVID-19 y la inestabilidad política— que dieron lugar a la suspensión temporal de las actividades del Servicio Aéreo Humanitario de las Naciones Unidas (UNHAS), el PMA mantuvo las operaciones de ese servicio en consonancia, en gran medida, con sus objetivos durante todo el período de ejecución del PEP, tanto en lo relativo al volumen de mercancías destinadas a la asistencia humanitaria como al número de pasajeros transportados. Los organismos asociados subrayaron el papel esencial desempeñado por el UNHAS a la hora de garantizar el acceso con fines humanitarios, especialmente en las regiones remotas e inseguras. Desde 2020, la introducción de requisitos relacionados con la seguridad más estrictos, como el uso obligatorio de escoltas para las actividades de transporte por carretera, ha hecho que el UNHAS resulte más necesario que nunca.

Conjunto integrado de medidas de fomento de la resiliencia: efectos estratégicos 2, 3, 4 y 5

Con el conjunto integrado de medidas para el fomento de la resiliencia, que agrupa una amplia gama de intervenciones, se pretende fomentar la resiliencia de las comunidades seleccionadas mediante un enfoque holístico que comprende, entre otros elementos, actividades de comidas escolares, la prestación de apoyo nutricional y la rehabilitación de activos agrícolas en el marco de una estrategia concebida para facilitar que los beneficiarios progresen hacia la autosuficiencia. Se lograron resultados tangibles, especialmente en materia de acceso a los recursos naturales y producción agrícola. Las actividades de alimentación escolar con productos locales y las actividades complementarias arrojaron resultados desiguales. El escaso conocimiento de las intervenciones del PMA obstaculizó la progresión de los beneficiarios hacia la autosuficiencia y dificultó que las comunidades locales asumieran como propio el control de los activos creados.

32. *Actividades de comidas escolares (efecto estratégico 2).* El programa de comidas escolares del PMA contribuyó a un aumento de la matriculación, la asistencia y la retención escolares. En las escuelas que recibieron asistencia, se registró un aumento de la tasa de asistencia escolar, que pasó de aproximadamente el 80 % en 2019 a más del 95 % en el período comprendido entre 2021 y 2024, y la tasa de retención escolar se mantuvo en todo momento cerca del 100 % de los niños y niñas en edad de asistir a la escuela primaria matriculados. El número total de niños y niñas matriculados aumentó con el paso del tiempo, llegando a unos 325.000 en 2024, lo que equivale al 11 % de la población en edad escolar del país, y superó los objetivos fijados para la mayoría de los años debido al gran número de estudiantes desplazados internamente que se matricularon en las escuelas con comedores en funcionamiento, lo cual dio lugar a varios casos de hacinamiento en escuelas que recibían la asistencia del PMA.

33. Un aumento tan acusado del número de alumnos atraídos por la disponibilidad de comidas escolares redujo en buena medida las reservas de alimentos y dificultó el seguimiento de las actividades relacionadas con las comidas escolares. También se produjeron episodios en los que grupos armados no estatales atacaron algunas escuelas, que quemaron por completo, y robaron sus reservas de alimentos. Para hacer frente a esta amenaza, el PMA empezó a almacenar los suministros alimentarios en almacenes más seguros seleccionados por las autoridades estatales.

34. El PMA apoyó específicamente la educación de las niñas mediante un programa de becas que tuvo efectos positivos en su asistencia a la escuela y redujo los embarazos y los matrimonios precoces: por ejemplo, según parece, habrían sido más de 6.000 las adolescentes que rechazaron propuestas de matrimonio en distintas zonas del país[8]. Además, al final del curso escolar, la tasa de alumnas aprobadas fue del 62 % en el caso de las niñas que estaban becadas frente al 42 % entre sus compañeras que no lo estaban[9]. Con todo, la mejora del rendimiento escolar de las niñas se vio limitada por su carga de labores domésticas, y el programa de becas generó cierta frustración a nivel comunitario por haberse seleccionado únicamente hogares vulnerables.

35. El programa de alimentación escolar con productos locales tenía previsto abastecerse con productos suministrados por pequeños productores agrícolas para, de ese modo, impulsar la economía local. Aunque los proyectos piloto arrojaron resultados prometedores, sobre todo en lo que se refiere al fortalecimiento de la capacidad de los productores locales y al estímulo de la economía local, y mostraron un cierto grado de integración con otras actividades de apoyo a los medios de subsistencia (efecto estratégico 4), los problemas logísticos dificultaron su aplicación a mayor escala. Varias iniciativas complementarias centradas en los huertos escolares, la cría de ganado y la molienda ayudaron a diversificar las comidas escolares y generar ingresos, pero tuvieron que hacer frente a dificultades relacionadas con la escasez de agua, los problemas de mantenimiento y la mortalidad del ganado.

36. *Nutrición (efecto estratégico 3).* Con las intervenciones nutricionales se pretendía prevenir la malnutrición y dispensar el correspondiente tratamiento a los niños de 6 a 59 meses, las niñas y mujeres embarazadas y lactantes, los adolescentes y otros grupos de población vulnerables. La intervención del PMA contribuyó a la mejora del estado nutricional de los niños y las mujeres que recibieron tratamiento en centros de salud, registrándose unas tasas de recuperación anuales que se situaron entre el 92 % y el 96 %, si bien las intervenciones nutricionales del Programa se vieron dificultadas por los cierres de las fronteras en 2023, ya que se importaba gran parte de los alimentos nutritivos especializados. A raíz de esas interrupciones en la cadena de suministro, el PMA se vio obligado a reducir drásticamente sus intervenciones nutricionales, dando prioridad a los niños de 6 a 23 meses de las zonas donde las necesidades eran mayores y dejando de prestar asistencia a unos 240.000 niños malnutridos a finales de 2023, en comparación con los 465.000 niños de 6 a 23 meses aquejados de malnutrición a los que se había prestado asistencia ese mismo año.

37. Los resultados obtenidos a nivel de los efectos reflejan unas realizaciones positivas en líneas generales, con algunas excepciones. Los indicadores relativos al tratamiento de la malnutrición aguda moderada alcanzaron los niveles recomendados, al haberse registrado unas tasas de recuperación que superaban el 75 % y habían ido en aumento a lo largo del período de ejecución del PEP. Se incrementó el porcentaje de niñas y mujeres en edad de procrear que alcanzaron al menos el umbral mínimo de diversidad alimentaria recomendado, pasando de entre el 26 % y el 29 % en 2019-2020 a entre el 44 % y el 50 % en 2023-2024. No obstante, la proporción de niños de 6 a 23 meses que recibían asistencia del PMA y tenían una dieta mínima aceptable sigue siendo motivo de preocupación, ya que dicha proporción se ha mantenido siempre por debajo de la meta del 25 % establecida inicialmente, que posteriormente se ha revisado a la baja.

[8] PMA, UNICEF y Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA). 2023. *Evaluation of the Breaking Barriers for Girls' Education Programme in Niger 2019–2022*.

[9] PMA. 2025. Niger Annual Country Report 2024.

38. Los centros de aprendizaje y rehabilitación nutricional desempeñaron un papel fundamental en la prevención y la gestión comunitaria de la malnutrición, centrándose en el diagnóstico inicial, la sensibilización y las demostraciones culinarias con el objetivo de fortalecer las capacidades locales y promover las prácticas nutricionales sostenibles, una labor que se vinculó con las actividades de asistencia alimentaria para la creación de activos. Las actividades de comunicación ayudaron a sensibilizar a los padres acerca de la importancia que reviste llevar una dieta diversificada, contribuyendo a promover cambios de comportamiento —como una mayor adopción de la lactancia materna exclusiva— y a prevenir la malnutrición, registrándose en promedio tasas de malnutrición aguda global de casi el 5 % en las zonas donde los centros de aprendizaje y rehabilitación nutricional prestaban servicios, en comparación con la tasa nacional del 12 %[10]. Así y todo, los centros tenían una cobertura geográfica limitada y podría haberse mejorado la coordinación con las autoridades locales.

39. El PMA también prestó apoyo al establecimiento de 15 unidades locales de elaboración de alimentos, y capacitó a grupos de mujeres en la producción de alimentos nutritivos como, por ejemplo, el aceite de cacahuete y la harina fortificada. Se observaron efectos positivos en materia de empoderamiento: los grupos de mujeres encargados de gestionar las unidades de elaboración de alimentos adquirieron competencias de gestión y lograron ahorros que llevaron a que los grupos participaran en otras actividades que generaban ingresos. Entre los problemas que se plantearon cabe mencionar los bajos niveles de producción, la escasa demanda como consecuencia de los elevados precios de los alimentos fortificados, y la poca disponibilidad de agentes fortificantes.

40. *Medios de subsistencia resilientes (efecto estratégico 4).* Las actividades de apoyo a los medios de subsistencia constituyeron la piedra angular del conjunto integrado de medidas para el fomento de la resiliencia. El objetivo de esas actividades era fortalecer la resiliencia de las comunidades ante las perturbaciones climáticas o relacionadas con los conflictos, en sinergia con otras actividades del conjunto integrado de medidas. Al parecer, los beneficiarios de las actividades de rehabilitación de tierras y creación de activos habrían reducido el grado en que adoptaban estrategias de supervivencia propias de situaciones de emergencia, pasando de casi el 30 % de los beneficiarios en 2020-2021 a cerca del 13 % en 2024[11]. Las actividades de apoyo a los medios de subsistencia también resultaron positivas para el nivel de bienestar que declaraban los beneficiarios y contribuyeron a aumentar la superficie de tierras cultivadas y la producción de cultivos agrícolas básicos, aunque, según los hallazgos de una reciente evaluación del impacto, las mejoras estacionales de la seguridad alimentaria en la temporada posterior a la cosecha no se mantuvieron durante todo el año[12].

41. Entre los retos clave señalados por el equipo de evaluación figuraba la falta de mantenimiento de los activos en las zonas visitadas. Además, de conformidad con su estrategia de progresión de los beneficiarios, el PMA se propuso desvincularse gradualmente de las zonas de intervención a lo largo de un período de cinco años, al tiempo que preparaba a los beneficiarios para que lograran ser autosuficientes. Sin embargo, el escaso conocimiento que estos tenían de la duración de la asistencia prestada por el PMA contribuyó a la persistencia de una "mentalidad de dependencia" y no alentó a las comunidades a hacerse cargo en mayor medida de los activos creados. De cara al futuro, existe la necesidad evidente de lograr una mayor coherencia entre el efecto estratégico 4 y los demás efectos estratégicos, de manera que se optimicen las sinergias entre las actividades y se aprovechen al máximo sus efectos a largo plazo.

[10] Instituto Nacional de Estadística. 2022. *Rapport SMART 2022 – Enquête Nutritionnelle et de Mortalité Rétrospective au Niger*.

[11] PMA. Informes anuales sobre el Níger de los años 2020 a 2024 (en inglés).

[12] PMA. 2024. *Resilience Learning in Niger – Impact evaluation endline report*.

42. *Fortalecimiento de las capacidades nacionales (efecto estratégico 5).* En términos generales, el PMA contribuyó al fortalecimiento de la capacidad gubernamental: además de apoyar la formulación de una estrategia nacional de seguridad alimentaria y nutrición, la labor de fortalecimiento de las capacidades también se centró en mejorar el equipamiento logístico a nivel descentralizado, contribuyendo considerablemente a que mejoraran las condiciones de trabajo y acceso al terreno de los servicios técnicos estatales.

43. La disminución del diálogo con las autoridades tras el cambio de Gobierno impidió de todo punto la realización de algunas de esas actividades, con la consiguiente merma de las oportunidades que tenía el PMA para participar y colaborar en los programas nacionales, con la excepción del Programa Nacional de Protección Social (véase la sección titulada "Armonización y asociaciones de carácter estratégico", en particular el párrafo 14, del presente documento).

Temas transversales

El PMA integró en sus intervenciones la promoción de la igualdad de género, la protección y la sostenibilidad ambiental. Sin embargo, la selección de grupos vulnerables específicos y el seguimiento de los efectos de las intervenciones en estas cuestiones transversales siguieron planteando dificultades. El Programa se esforzó por respetar los principios humanitarios al llevar a cabo sus actividades, y mantuvo el acceso a los beneficiarios a pesar de las limitaciones operacionales.

44. El PMA integró la promoción de la igualdad de género en todas sus actividades, fomentando la participación de las mujeres en la toma de decisiones, prestando un apoyo específico, como las becas escolares y las actividades de generación de ingresos destinadas a las mujeres y las niñas, y alentando la participación de las mujeres en las estructuras de gestión comunitarias. Sin embargo, se debería haber puesto mayor énfasis en comprender las repercusiones reales que tenían esos esfuerzos en el empoderamiento de las mujeres.

45. El PMA ha procurado fortalecer sus procesos y mecanismos concebidos para proteger a los beneficiarios y rendirles cuentas. Además, se aseguró de que se incluyera a determinados grupos de población vulnerables, como las personas ancianas y las personas discapacitadas, en sus actividades, pero el sistema de seguimiento no permitió desglosar los hallazgos por grupo de población, de forma que seguía sin conocerse con exactitud el número de personas pertenecientes a esos grupos que se habían beneficiado de su inclusión en las actividades del PMA. Aunque se había seleccionado a las comunidades pastorales como beneficiarias de las intervenciones en casos de emergencia durante la temporada de escasez de alimentos, no resultaba adecuada su inclusión en el conjunto integrado de medidas para el fomento de la resiliencia porque en este no se tenía en cuenta su movilidad.

46. En el diseño del conjunto integrado de medidas para el fomento de la resiliencia se tuvo en cuenta la sostenibilidad ambiental. Por ejemplo, varias estaciones de bombeo de agua situadas en los huertos comunitarios utilizan paneles solares para su funcionamiento, y se emplearon imágenes de satélite para demostrar el aumento de la cubierta vegetal en las zonas rehabilitadas.

47. El PMA se esforzó por respetar los principios humanitarios y, por lo general, se consideró que su asistencia era respetuosa con los principios de humanidad, imparcialidad e independencia operacional. A pesar de las limitaciones operacionales, como el uso obligatorio de escoltas y el requisito de aplicar las modalidades de asistencia bajo la supervisión de las autoridades locales, sigue considerándose al Programa como un actor neutral.

48. El acceso con fines humanitarios ha sido un problema constante para el PMA y sus asociados, y el Programa tuvo que ser flexible al adaptar su asistencia, de la mejor manera posible, a la evolución de la situación de seguridad. Tal como se ha destacado en las auditorías, una cartografía más detallada del acceso con fines humanitarios a los puntos de distribución en las diferentes zonas operacionales podría haber redundado en una mejora de la planificación, la ejecución y el seguimiento de las intervenciones[13].

Generación de datos empíricos

A pesar de las dificultades en materia de financiación, seguridad y acceso a que se enfrentó, el PMA siguió invirtiendo en la generación de datos empíricos y en la mejora de la fiabilidad de los datos. Persisten algunas deficiencias fundamentales en el sistema de seguimiento relacionadas con la falta de monitoreo de indicadores idóneos.

49. El PMA ha logrado un aumento de la fiabilidad y credibilidad de los datos y la información gracias al apoyo que ha prestado a los sistemas y estructuras nacionales, incluidos el sistema de alerta temprana y el sistema de información sobre los mercados agrícolas. El Programa ha utilizado periódicamente los datos generados por esas entidades para ajustar la selección de la modalidad de transferencia y el valor de las transferencias de efectivo o el tamaño de las raciones de alimentos.

50. Ante las limitaciones en materia de financiación, seguridad y acceso, el PMA ha seguido invirtiendo en la generación de datos empíricos —entre otras cosas, mediante una evaluación del impacto del conjunto integrado de medidas para el fomento de la resiliencia— y fortaleciendo, al mismo tiempo, sus herramientas de seguimiento. Con objeto de garantizar la continuidad de la labor de seguimiento posterior a la distribución, el PMA reunió datos por teléfono y externalizó el seguimiento a terceros contratados como observadores. Esas labores de seguimiento externalizadas fueron fundamentales en la región de Diffa y ayudaron a lograr que las actividades se realizaran adecuadamente y a detectar rápidamente los problemas que surgieron en el proceso de distribución, aunque sigue sin haber certeza respecto del grado de fiabilidad de los datos reunidos.

51. Durante el período de ejecución del PEP, se llevaron a cabo varias evaluaciones conjuntas de las actividades del PMA y sus asociados, lo que ayudó a armonizar los indicadores de los resultados y permitió compartir lo aprendido acerca de la localización y el establecimiento de prioridades, entre otras cuestiones.

52. Persisten algunas limitaciones de importancia en el sistema de seguimiento. Entre otros factores, cabe señalar que algunos de los indicadores de los efectos no fueron objeto de un seguimiento sistemático a lo largo del período objeto de evaluación, lo que condicionó el análisis de las tendencias registradas en la reducción de las necesidades de asistencia humanitaria, así como los resultados relativos al empoderamiento de las mujeres.

[13] PMA. 2024. *Internal Audit of WFP Operations in Niger*.

Recursos financieros y medidas para aumentar la eficiencia

El PMA se enfrentó a importantes déficits de financiación por haber recibido recursos financieros insuficientes o asignados a fines específicos, lo cual mermó su capacidad para ejecutar el PEP de una forma ágil y flexible. Con la finalidad de mantener sus operaciones, el Programa ha recurrido a mecanismos de financiación internos y a estrategias adaptativas, pero siguió habiendo problemas para disponer de los recursos en el momento oportuno. Existen oportunidades de diversificar las fuentes de financiación, aumentar la flexibilidad de los fondos y fortalecer la programación y la coordinación a largo plazo con los asociados.

53. La movilización de recursos financieros supone una dificultad constante en el Níger, y la gran dependencia del PMA de solo dos donantes principales entraña un riesgo considerable, habida cuenta de que la retirada de esos donantes pondría gravemente en peligro la capacidad del Programa para atender a las personas necesitadas. Se observaron algunas variaciones importantes entre los componentes del PEP, en el que el conjunto de actividades de fomento de la resiliencia estuvo relativamente mejor financiado, con un 75 % de los fondos en el período comprendido entre 2020 y 2024, que las intervenciones ante crisis, a las que se asignó un 59 %[14].

54. La flexibilidad y previsibilidad limitadas de la financiación obstaculizaron en buena medida la ejecución del PEP y la planificación a medio plazo, especialmente en el caso de las intervenciones de fomento de la resiliencia. Solo el 23 % de los fondos abarcaron más de un año, encontrándose la mayoría de la financiación asignada a actividades o efectos específicos, lo que dejó solo el 6 % disponible para un uso flexible.

55. Esos grandes déficits de financiación han tenido repercusiones importantes en la capacidad del PMA para responder a las nuevas necesidades de asistencia humanitaria. Para garantizar la continuidad de la asistencia a pesar de las restricciones financieras, la oficina en el país dependió en gran medida de los mecanismos internos de prefinanciación del PMA (la Cuenta de Respuesta Inmediata y el Mecanismo de préstamos internos para proyectos), con los que se sufragó el 25 % del total de gastos del PEP entre 2020 y 2024.

56. Con el objetivo de promover la eficiencia, el PMA colaboró estrechamente con otras entidades de las Naciones Unidas como, por ejemplo, el UNICEF. Cuando se dispuso de financiación conjunta, los dos organismos armonizaron su labor y prestaron asistencia complementaria, entre otras cosas, mediante la realización de actividades en las mismas zonas de intervención, seleccionando a los mismos beneficiarios o utilizando productos similares, como los alimentos terapéuticos listos para el consumo. Este enfoque colaborativo se aplicó especialmente en iniciativas conjuntas como las actividades de comidas escolares, la concesión de becas para niñas y el programa de protección social.

57. Aunque existen mecanismos y asociaciones concebidos para anticiparse a las crisis, la respuesta del PMA no siempre ha llegado en el momento oportuno o a la escala necesaria, y en ocasiones ha faltado planificación frente a las perturbaciones recurrentes, debido principalmente a las demoras de procedimiento, los déficits de financiación y las interrupciones en la cadena de suministro —en particular tras el cambio de Gobierno en julio de 2023—, registrándose una demora máxima de 140 días en la prestación de la asistencia prevista en el marco del efecto estratégico 1 en abril de 2024. En general, las mayores demoras se produjeron en las actividades previstas en el marco de los efectos estratégicos 1 y 3. La utilización del Mecanismo de gestión global de los productos ayudó a mejorar la puntualidad de las intervenciones del PMA y aseguró la continuidad de las operaciones, si bien

[14] PMA. 2025. *Niger – annual country report 2024* (resumen financiero acumulativo al 31 de diciembre de 2024).

la escasez de productos alimenticios disponibles en los centros de Cotonú y Lomé constituyó un problema en ocasiones.

58. Esas dificultades ponen de relieve la necesidad insoslayable de diversificar la base de donantes del PMA y establecer mecanismos eficaces que permitan evitar las demoras y garantizar que las intervenciones se realicen en el momento oportuno.

Recursos humanos

Aunque el PMA ha ampliado su personal de contratación nacional y su presencia operacional en el Níger, sigue teniendo dificultades en lo relativo a la capacidad en materia de recursos humanos, la paridad de género en la fuerza de trabajo, y la retención de los empleados, sobre todo en las zonas remotas e inseguras. Se adoptaron medidas para mejorar la estructura orgánica de la oficina en el país y apoyar el bienestar de sus empleados. El aprovechamiento del talento local y las asociaciones con las universidades brinda al PMA una excelente oportunidad de fortalecer sus recursos humanos.

59. El número de empleados nacionales ha aumentado notablemente a lo largo del período de ejecución del PEP, como también lo ha hecho el número de miembros del personal destacados en las suboficinas del PMA, lo cual testimonia las inversiones efectuadas en la cobertura operacional del Programa. Sin embargo, y pese a esta mejora, el número de empleados que están disponibles para realizar labores de seguimiento y gestionar las actividades sobre el terreno sigue siendo insuficiente. Ha sido especialmente difícil cubrir los puestos situados en zonas remotas o inseguras, y se han producido demoras en la llegada del personal de reemplazo.

60. La oficina en el país se ha esforzado por lograr la paridad de género en su fuerza de trabajo, dando prioridad a la selección de candidatas siempre que ha sido posible. No obstante, a pesar de haberse registrado un ligero aumento, la proporción de empleadas seguía siendo baja y se situaba en el 36 % de la fuerza de trabajo en 2024. La contratación de mujeres continúa planteando dificultades en las zonas remotas o especialmente inseguras.

61. La reciente reclasificación del Níger como “lugar de destino no apto para familias” en 2023 afectó al bienestar de los empleados y redujo el atractivo de ese lugar de destino para el nuevo personal internacional. A fin de mitigar estas y otras dificultades, en 2023, la oficina en el país llevó a cabo un examen de su estructura, que ayudó a aclarar las funciones y los cometidos y a ajustar el tipo o la categoría laboral de los contratos de algunos puestos. Además, la oficina regional ha prestado un apoyo esencial en forma de capacitación, asesoramiento sobre la gestión de la plantilla, políticas y seguimiento continuo de las necesidades en materia de recursos humanos. De cara al futuro, el aprovechamiento de la capacidad local por conducto, entre otras cosas, de asociaciones con las universidades locales, brinda una oportunidad decisiva para que el PMA fortalezca sus recursos humanos en el Níger.

Recomendaciones y subrecomendaciones	Tipo de recomendación	Oficinas responsables	Prioridad	Plazo de aplicación
Recomendación 1: Reforzar la integración de las actividades en el próximo PEP, estableciendo vínculos claros entre las intervenciones ante crisis y las actividades de fomento de la resiliencia y de la cohesión social en cuanto a cobertura, selección de los beneficiarios y estrategias de transición, basándose para ello en previsiones de financiación realistas.	Estratégica	Oficina en el país (con el apoyo de la Sede mundial, incluida la Oficina Regional para África Occidental y Central, y los asociados gubernamentales)	Alta	Noviembre de 2026
1.1 Aumentar la coherencia interna del PEP —por ejemplo, mediante la reducción del número de efectos estratégicos— y realizar un análisis en profundidad de las subactividades, incluidos los huertos escolares, la cría de ganado, la molienda y la producción de harina fortificada, a fin de mantener aquellas que sean más pertinentes.				
1.2 Articular más explícitamente el enfoque de protección social, aclarando para ello las funciones de las redes de protección social a largo plazo, la capacidad de respuesta a las perturbaciones y la mejora de los medios de subsistencia en los programas de protección social.				
1.3 Reforzar el enfoque de alimentación escolar con productos locales mediante una mayor autonomía de las iniciativas de huertos escolares —en lo relativo a la capacidad de producción y al uso de productos locales— y de las organizaciones de productores, de forma que disminuya la dependencia de los comedores escolares de productos importados.				
1.4 Actualizar la estrategia integrada de fomento de la resiliencia y progresión de los beneficiarios, describiendo los pasos fundamentales y la secuencia de las diversas actividades, basándose para ello en las mejores prácticas y las enseñanzas extraídas del actual PEP. A fin de medir mejor los resultados, la estrategia debería incluir los criterios, indicadores y mecanismos de seguimiento de la progresión de los beneficiarios hacia la autosuficiencia, los cuales deberían elaborarse en consulta con las comunidades. El concepto de “progresión” debería adoptarse y comunicarse a partir de la fase de planificación comunitaria, y debería aplicarse a todos los componentes del conjunto integrado de medidas para el fomento de la resiliencia.				
Recomendación 2: Mejorar las complementariedades en el seno de las asociaciones con objeto de instituir medidas eficaces y sostenibles.	Operacional	Oficina en el país (con el apoyo de las suboficinas del PMA, los asociados gubernamentales y los asociados para el desarrollo)	Alta	Diciembre de 2026
2.1 Acortar la duración de las negociaciones en el proceso de establecimiento de los acuerdos a nivel de terreno.				
2.2 Intensificar el intercambio de información y enseñanzas con los asociados gubernamentales y los asociados para el desarrollo, a fin de mejorar la coordinación y el aprovechamiento de las mejores prácticas.				

Recomendaciones y subrecomendaciones	Tipo de recomendación	Oficinas responsables	Prioridad	Plazo de aplicación
Recomendación 3: Mejorar el seguimiento y la generación de datos empíricos para apoyar intervenciones más eficaces e inclusivas.	Operacional	Oficina en el país (con el apoyo de la Sede mundial, incluida la Oficina Regional, otras entidades de las Naciones Unidas y el mundo académico)	Media	Diciembre de 2025
3.1 Mejorar la generación de datos empíricos para orientar la toma de decisiones, en particular mediante la elaboración y el seguimiento de indicadores desglosados que permitan hacer un seguimiento eficaz de los efectos de las intervenciones en el empoderamiento y la inclusión de las personas vulnerables, especialmente las mujeres, las niñas y las personas con discapacidad.				
3.2 Reforzar los marcos de seguimiento interinstitucionales celebrando reuniones periódicas para compartir resultados, enseñanzas extraídas, herramientas y datos. Determinar los obstáculos y acordar la manera de optimizar las intervenciones, crear sinergias y efectuar ajustes estratégicos.				
3.3 Aumentar la utilización de los datos empíricos procedentes de los proyectos de investigación llevados a cabo con universidades para optimizar el diseño y la ejecución de los programas del PMA y apoyar la labor de promoción.				
Recomendación 4: Movilizar fondos y diversificar las fuentes de financiación con el fin de establecer una base de recursos fiable y previsible.	Estratégica	Oficina en el país (con el apoyo de la Sede mundial, incluida la Oficina Regional)	Alta	Diciembre de 2026
4.1 A fin de diversificar las fuentes de financiación y reducir la dependencia de un pequeño número de donantes, debería reforzarse la labor de promoción bilateral y conjunta que se lleva a cabo con los asociados, incluidas las partes interesadas gubernamentales, con el objetivo de lograr que los donantes bilaterales y multilaterales asuman compromisos financieros a corto y a largo plazo. En el marco de esa labor de promoción, se debería hacer un mayor uso de los datos empíricos disponibles que demuestran los resultados obtenidos.				
4.2 Basarse en las responsabilidades asumidas por el Gobierno y en las prioridades comunes, como las enunciadas en los programas emblemáticos, con el fin de posicionar al PMA como asociado preferente en la ejecución de programas, y generar oportunidades para obtener financiación temática e innovadora a través del Gobierno.				
Recomendación 5: Reforzar la gestión de los recursos humanos con el propósito de garantizar la continuidad y eficacia de las intervenciones del PMA.	Estratégica	Oficina en el país (con el apoyo de la Sede mundial, incluida la Oficina Regional, y los asociados gubernamentales)	Alta	Junio de 2026
5.1 Centrarse en el desarrollo y la retención del talento mediante el fortalecimiento y el fomento de la capacidad de los empleados nacionales a través de la capacitación y la creación de oportunidades de desarrollo profesional.				
Recomendación 6: Optimizar los procesos y la gestión de la cadena de suministro a fin de acelerar la distribución de alimentos y reducir las demoras en las operaciones.	Operacional	Oficina en el país	Alta	Noviembre de 2026

Lista de siglas

CIF	Clasificación Integrada de la Seguridad Alimentaria en Fases
COVID-19	enfermedad por el coronavirus de 2019
ONG	organización no gubernamental
PEP	plan estratégico para el país
UNHAS	Servicio Aéreo Humanitario de las Naciones Unidas
UNICEF	Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia