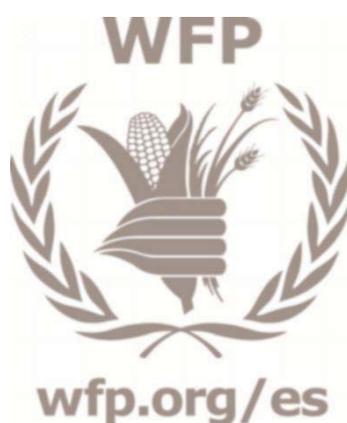


**NOTA CONCEPTUAL SOBRE EL  
PRÓXIMO PLAN ESTRATÉGICO  
DEL PMA PARA 2014-2017**



**Consulta oficiosa**

**28 de noviembre de 2012**

**Programa Mundial de Alimentos  
Roma, Italia**



# NOTA CONCEPTUAL

## PRÓXIMO PLAN ESTRATÉGICO DEL PMA PARA 2014-2017

1. En la presente nota conceptual y en el esquema conexo se ofrece una primera idea del próximo Plan Estratégico del Programa Mundial de Alimentos (PMA) para 2014-2017. Tal y como se explica más adelante, el nuevo Plan se basará en hechos y datos empíricos, en los resultados de exámenes y evaluaciones y en las consultas celebradas con la Junta Ejecutiva, asociados externos clave y personal del PMA de todos los niveles. Servirá de marco a la contribución singular que aporta el Programa, basándose en su cometido y sus puntos fuertes, al sistema más amplio de organismos de las Naciones Unidas y otros agentes que trabajan para romper el ciclo del hambre. En él se expondrán un conjunto concreto de objetivos y una gama flexible de herramientas que pueden adaptarse a contextos específicos.

2. Tanto la nota conceptual como el esquema tienen un carácter preliminar y están sujetos a los cambios que puedan introducirse a raíz de las consultas oficiosas celebradas con la Junta Ejecutiva y otras consultas o conversaciones con otros asociados y partes interesadas clave. El proceso de consulta se describe en la “Hoja de ruta para la elaboración del próximo Plan Estratégico del PMA para 2014-2017”. Este último se configurará a la luz de los resultados finales de la Revisión cuatrienal amplia de la política y el Programa de Cambio, se fundamentará en la información derivada de un próximo análisis en materia de género y cumplirá los requisitos de la política común del sistema de las Naciones Unidas sobre igualdad de género y empoderamiento de la mujer<sup>1</sup>.

## CONSOLIDAR LA TRANSICIÓN A LA ASISTENCIA ALIMENTARIA

3. Tal como se indica en la hoja de ruta y en el esquema, en el próximo Plan Estratégico se consolidará la transición del PMA de la ayuda alimentaria a la asistencia alimentaria puesta en marcha en virtud del actual Plan Estratégico para 2008-2013<sup>2</sup>. La asistencia alimentaria aumenta el acceso a alimentos sanos y nutritivos y favorece su consumo. Permite salvar vidas, proteger los medios de subsistencia y mejorar la salud y la educación atendiendo las necesidades agudas y crónicas de alimentos y nutrición de las personas más pobres y vulnerables. Se proporciona por medio de transferencias selectivas, por ejemplo transferencias en especie y de efectivo y cupones, así como de programas eficaces y eficientes que responden a las necesidades, basados en la distribución general de alimentos, la creación de activos, la alimentación escolar y la nutrición. La asistencia alimentaria permite respaldar los mercados locales, fortalecer las capacidades nacionales y comunitarias y fomentar la autosuficiencia y la capacidad de resistencia. Es objeto de seguimiento y evaluación (SyE) de forma

periódica y transparente para aumentar al máximo y mejorar la calidad y el impacto de los programas.

4. Además de poner de relieve las esferas importantes susceptibles de mejora que se abordarán en el próximo Plan Estratégico, los exámenes y evaluaciones recientes muestran que el cambio a la asistencia alimentaria fue oportuno, valioso y pertinente. Según se constató en el examen de mitad de período, gracias al Plan Estratégico vigente el Programa estaba en condiciones de hacer frente a los nuevos problemas, cada vez más complejos, relacionados con la seguridad alimentaria y la nutrición y se hallaba en una situación que le permitía mejorar el establecimiento de prioridades y llevar a cabo intervenciones sostenibles ofreciendo soluciones individualizadas<sup>3</sup>. En una síntesis de cuatro evaluaciones independientes se llegó a la conclusión de que la transición de la ayuda alimentaria a la asistencia alimentaria tenía que ver con los cambios que se estaban produciendo en el contexto externo en el que operaba el PMA<sup>4</sup>.

## ADAPTAR AL PMA A LOS DESAFÍOS ACTUALES Y FUTUROS

5. A la vez que se consolidará la transición del PMA de la ayuda alimentaria a la asistencia alimentaria y se mantendrá en términos generales el rumbo señalado en el actual Plan Estratégico vigente para 2008-2013, en el próximo Plan Estratégico para 2014-2017 se señalarán unos “factores impulsores del cambio” que actualmente configuran y definen el entorno operativo del PMA y que es probable que adquieran cada vez más importancia en el futuro. Dichos factores se han determinado y se determinarán recurriendo a consultas con asociados y expertos externos, a las lecciones aprendidas del examen de mitad de período y a evaluaciones y análisis independientes de las nuevas tendencias mundiales, por ejemplo el documento adjunto elaborado por el Institute of Development Studies.

6. Teniendo en cuenta las consultas iniciales, los análisis preliminares y las lecciones aprendidas hasta la fecha, es probable que los siguientes siete factores impulsores del cambio sean los que tengan un mayor impacto estratégico en la futura demanda de asistencia alimentaria y en la capacidad de intervención del PMA. Para adaptarse a estos factores y cumplir satisfactoriamente su cometido esencial en los próximos años, el PMA tendrá que realizar ciertos ajustes de sus objetivos actuales y mejorar y fortalecer aún más sus capacidades y sistemas internos. En concreto, tendrá que adaptarse a un mundo que presenta cada vez más las características siguientes:

- i) **Propensión a las crisis.** El PMA funcionará en un entorno inestable, incierto y frágil caracterizado por la creciente vulnerabilidad al hambre. Es probable que, ante la continua inestabilidad política, los conflictos y las cada vez más costosas catástrofes relacionadas con el clima y otras catástrofes naturales, persistan riesgos importantes, por ejemplo el riesgo de alzas recurrentes de los precios de los alimentos<sup>5</sup>. En una economía

global integrada e interconectada, lo que ocurre en un lugar puede propagar rápidamente malestar civil e inseguridad alimentaria hacia el otro lado del mundo<sup>6</sup>. Es posible que la demanda de asistencia alimentaria se eleve súbitamente y en formas difíciles de predecir, independientemente de que aumente o disminuya el número absoluto de personas que sufren subnutrición crónica. Hoy en día, los más pobres son más vulnerables a las crisis repentinas y en gran parte siguen sin estar preparados para hacerles frente. Muchos viven en entornos frágiles y en países afectados por catástrofes de origen climático. Pocos tienen acceso a redes de seguridad u otras formas de protección social<sup>7</sup>. Para romper el ciclo del hambre será cada vez más necesario hacer uso de estrategias que fortalezcan la capacidad de las personas, las comunidades y los países para reducir y gestionar los riesgos.

- ii) **Complejidad.** El aumento de los riesgos y la vulnerabilidad cuestionará aún más la idea de un camino de desarrollo lineal o de un avance progresivo a través de etapas claramente definidas de socorro humanitario, recuperación y desarrollo. En los últimos años, se ha observado cómo algunos países sufren períodos de fragilidad prolongados, a la vez que países de economías aparentemente estables y en rápido crecimiento experimentan espectaculares inversiones de esta tendencia<sup>8</sup>. Con demasiada frecuencia el camino del socorro a la recuperación y el desarrollo no es lineal y se caracteriza por avances discontinuos<sup>9</sup>. Algunos trabajos recientes de investigación y análisis demuestran el impacto devastador que tienen las catástrofes naturales y las crisis en la seguridad alimentaria y la nutrición, el gran beneficio de invertir en la reducción de riesgos y el valor de realizar actividades de preparación para la pronta intervención en caso de catástrofes y de respuesta en emergencias como forma de sentar las bases para un desarrollo a largo plazo<sup>10</sup>. Como resultado, el acento se está desplazando hacia enfoques dinámicos de gestión de riesgos que tienen en cuenta la complejidad de los sistemas alimentarios y que apuntan a contribuir a la estabilidad y el fortalecimiento de una capacidad de resistencia duradera a las crisis<sup>11</sup>.
- iii) **Concurrencia masiva.** El PMA funcionará en un terreno cada vez más concurrido de actores de sectores estatales y no estatales, entre ellos muchos asociados de hace tiempo (donantes tradicionales, organismos de las Naciones Unidas y ONG mundiales) y nuevos participantes (nuevos donantes, ONG locales y el sector privado, incluidas fundaciones y empresas)<sup>12</sup>. Los gobiernos anfitriones desempeñarán un papel más firme conforme los asociados siguen alineando las actividades de seguridad alimentaria y nutricional con los planes y prioridades nacionales, en consonancia con la Declaración de París, el Programa de Acción de Accra, la Asociación de Busán para una cooperación eficaz para el desarrollo y los Principios de Roma para una seguridad alimentaria mundial sostenible. Se acogen con satisfacción tanto un papel sólido y de liderazgo por parte de los gobiernos anfitriones como una gama más amplia de asociados. Pero el número y la diversidad de intervinientes —todos con sus distintas agendas, programas, modalidades de funcionamiento y requisitos— también pueden plantear un desafío para la capacidad de coordinación nacional, en particular durante y después de las crisis, y aumentar el riesgo de

fragmentación, duplicación y competencia. En ausencia de una mayor coordinación en torno a objetivos más amplios, los programas podrán sin duda obtener grandes resultados individualmente pero no resolver los problemas de mayor envergadura.

- iv) **Colaboración.** Ninguna organización puede por sí sola enfrentarse hoy en día a los complejos retos en materia de seguridad alimentaria y nutrición. Las relaciones de asociación serán más importantes que nunca, especialmente en un terreno donde hay cada vez más agentes que intervienen. El PMA trabaja ya en estrecha colaboración con los gobiernos anfitriones y con una amplia gama de otros asociados, entre ellos organizaciones internacionales, ONG y empresas del sector privado. Junto con otros organismos de las Naciones Unidas, el PMA actúa para intensificar la coherencia operacional a través del sistema de módulos mundiales de acción agrupada, la iniciativa “Unidos en la acción”, el Programa de Cambio y la transición de los marcos de asistencia de las Naciones Unidas para el desarrollo (UNDAF) a los planes de las Naciones Unidas de asistencia para el desarrollo. Con estas reformas se complementan las medidas que adoptan en la actualidad los donantes en pos de una mayor coordinación y de la realización de misiones conjuntas<sup>13</sup>. Mientras se avance, los retos consistirán en definir mejor el papel de cada una de las organizaciones dentro de la gama más amplia de interlocutores; identificar sistemáticamente oportunidades de asociación estratégica, fortalecer la rendición de cuentas mutua y asegurar que la colaboración aporte un mayor impacto y eficiencia sobre el terreno.
  
- v) **Especificidad del contexto.** Para atender las necesidades urgentes de alimentos y nutrición de las personas más pobres y vulnerables, a la vez que se contribuye a la instauración de soluciones duraderas, se tendrá que trabajar cada vez en mayor medida en muchos contextos singulares en colaboración con una amplia gama de asociados diferentes. Hoy en día, una creciente proporción de pobres del mundo vive en entornos frágiles y afectados por conflictos<sup>14</sup>. Los niños que sufren retraso del crecimiento y otras poblaciones vulnerables ya no se encuentran principalmente en países de bajos ingresos<sup>15</sup>. Desde 2008 se registra una creciente urbanización de la pobreza (especialmente en Asia y América Latina) y el porcentaje de la población mundial que vive en zonas urbanas supera el porcentaje de la que vive en zonas rurales<sup>16</sup>. En esta nueva geografía del hambre, no existe una solución universal. Para trabajar de forma satisfactoria, las organizaciones necesitarán suficiente flexibilidad para adaptar sus acciones y sus intervenciones a las circunstancias particulares y adecuarse a las capacidades gubernamentales y locales. Deberán ajustar sus respuestas a las expectativas de una amplia gama de beneficiarios en distintos contextos.
  
- vi) **Conciencia de los costos.** El PMA se ha dotado desde hace mucho tiempo de una sólida estructura de gobernanza y supervisión y atribuye suma importancia a la transparencia, la eficacia en función de los costos y la rendición de cuentas a las partes interesadas internas y externas. Hoy en día, los Estados Miembros, los donantes y los asociados ponen un mayor

énfasis en la rendición de cuentas, la eficacia en función de los costos, la gestión basada en resultados y el uso óptimo de los recursos a través de sus inversiones en asistencia alimentaria y otros programas<sup>17</sup>. La crisis económica mundial ha intensificado este énfasis, dado que los gobiernos han de tomar, cada vez en mayor medida, decisiones difíciles sobre gastos ante la presión legítima de sus gobernados. Esta creciente necesidad de poder demostrar con mayor fundamento qué es lo que da resultados está impulsando avances significativos en materia de SyE. Está activando modelos alternativos de financiación, como el pago a la entrega o los bonos de inversión en desarrollo<sup>18</sup>. Para satisfacer la creciente demanda de datos probatorios sobre el impacto en los próximos años, las organizaciones tendrán que seguir construyendo y fortaleciendo los sistemas de gestión de los conocimientos y de SyE y aprovecharlos mejor con el fin de demostrar el rendimiento de la inversión y apoyar el aprendizaje continuo y la mejora de la calidad.

- vii) **Capacidad.** Para tratar los problemas urgentes que se plantean en materia de seguridad alimentaria y nutrición en el entorno cada vez más inseguro y rápidamente cambiante de hoy en día, las organizaciones deben dar ejemplo de capacidad de resistencia fortaleciendo los sistemas de gestión de los riesgos financieros y los riesgos relacionados con la cadena de suministro, sistemas que resultan indispensables para asegurar la continuidad de las operaciones frente a crisis repentinas. Tendrán que dar prioridad al desarrollo de capacidades y fortalecer la capacidad de las comunidades y los países para prepararse para afrontar crisis, reducir el riesgo y la vulnerabilidad y satisfacer sus propias necesidades de alimentación y nutrición. Deberán optimizar sus sistemas internos para poder aprovechar las nuevas oportunidades y responder a las nuevas amenazas con prontitud. Tendrán que aprender mejor y con mayor celeridad invirtiendo en las competencias del personal y en la capacidad para responder a situaciones de emergencia complejas y para diseñar y ejecutar programas que empleen nuevas herramientas y enfoques innovadores. Asimismo, deberán mejorar la gestión de los conocimientos y los sistemas de SyE para responder de manera más eficiente y eficaz en función de los costos, ofrecer pruebas del impacto y mejorar continuamente la calidad de los programas.

## POSICIONAR AL PMA DE CARA AL FUTURO

7. Para adaptarse a estos factores de cambio, el próximo Plan Estratégico del PMA reflejará los principales ajustes del Plan Estratégico vigente que se describen a continuación. Estructurará y orientará los objetivos y metas en la perspectiva de un mundo más complejo y colaborativo, y situará al PMA dentro del sistema más amplio de quienes trabajan para romper el ciclo del hambre. Anticipará lo que hará el PMA en los próximos años y cómo lo hará, fortaleciendo las asociaciones, intensificando el desarrollo de capacidades y poniendo al personal del PMA, en todos los niveles, en condiciones de lograr los objetivos y medir los resultados en múltiples contextos por medio de una gama más flexible de herramientas.

## *Estructurar y coordinar la acción de cara a un mundo más complejo y colaborativo*

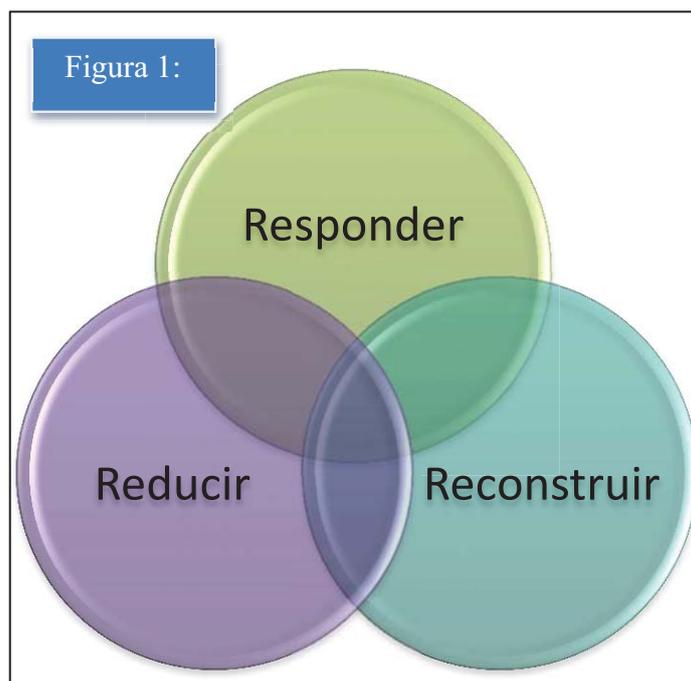
8. En el próximo Plan Estratégico se estructurarán los objetivos y las metas de modo que permitan adecuarse al mundo de hoy en día, cada vez más inestable, impredecible e interconectado, para que el PMA pueda adaptarse con mayor rapidez a la evolución de las circunstancias, elaborar sus programas en función de los distintos objetivos y metas y forjar auténticas asociaciones basadas en una comprensión clara de las prioridades comunes, las funciones individuales y las fortalezas básicas. A fin de lograrlo, el Plan Estratégico se ocupará de:

- **Establecer un nuevo marco.** Dicho marco sustituirá al marco relativo a la “cadena de valor del hambre” del actual Plan Estratégico para 2008-2013<sup>19</sup>, en el que se ordenan los objetivos y metas aislados a lo largo de una trayectoria lineal que va del socorro y la recuperación al desarrollo de capacidades y el traspaso de responsabilidades respecto de las soluciones al problema del hambre, con un marco de gestión de riesgos más dinámico e incluyente (ver Figura 1). El nuevo marco presentará los objetivos y metas en función de su contribución a tres grandes categorías de actividades que en parte se llevan a cabo junto con los asociados y que colectivamente contribuyen a reducir los riesgos, romper el ciclo del hambre y crear una seguridad alimentaria y nutricional duradera. Dichas actividades comunes consisten en:

1) prepararse a intervenir prontamente ante las crisis y *responder* a las mismas; 2) *reconstruir* las comunidades y restablecer los medios de subsistencia, y 3) *reducir* la vulnerabilidad y fomentar la capacidad de resistencia. Este nuevo marco ayudará a detectar oportunidades de colaboración en un terreno cada vez más

concurrido. Ilustrará mejor las interrelaciones, a menudo complejas, entre los Objetivos Estratégicos y dará al personal del PMA los medios para diseñar y poner en práctica programas en los que se aborden múltiples prioridades.

- **Situar al PMA dentro del sistema más amplio de intervinientes.** El próximo Plan Estratégico situará explícitamente al PMA dentro del sistema más amplio de organismos de las Naciones Unidas y otros intervinientes junto con los cuales lleva a cabo las actividades de las tres categorías comunes y trabaja para romper el ciclo del hambre y establecer una



seguridad alimentaria y nutricional duradera, basándose en la declaración sobre el cometido del PMA<sup>20</sup>, en su experiencia y en sus fortalezas básicas. Esto ayudará a aclarar las funciones en el marco de las relaciones existentes, a destacar las posibles lagunas y superposiciones de tareas, a reforzar la alineación y la coherencia y a identificar nuevas oportunidades para complementar las fortalezas del PMA y realizar programas conjuntos que ofrezcan un gran valor añadido.

### *Explicación de QUÉ hará el PMA*

9. En el próximo Plan Estratégico se definirá lo que va a hacer el PMA en los próximos años y se presentarán cuatro objetivos y doce metas correspondientes dentro del marco antes descrito. Seguirá centrándose claramente en satisfacer las necesidades de alimentación y nutrición de las personas más pobres y vulnerables a la vez que hará varios ajustes fundamentales basados en el Plan Estratégico vigente. Concretamente, se ocupará de:

- **Intensificar el desarrollo de capacidades** como elemento central de la visión más amplia del PMA para el futuro, transformando una prioridad aislada —“fortalecer la capacidad de los países para reducir el hambre”— en una meta de cada uno de los Objetivos Estratégicos. Al atribuir al desarrollo de capacidades un papel más prominente e integral, el PMA podrá ampliar su contribución en esta esfera decisiva a la vez que alineará en mayor medida los programas con sus fortalezas básicas y sus competencias especializadas. El Programa contribuirá a lograr un mejor equilibrio entre la prestación de asistencia y el desarrollo de la capacidad de los países para satisfacer sus propias necesidades.
- **Reconocer el papel esencial de las asociaciones.** Las asociaciones que el PMA ha establecido con los gobiernos nacionales y subnacionales, los organismos de las Naciones Unidas, las organizaciones internacionales y regionales, las ONG y el sector privado son esenciales para cumplir su cometido. En el próximo Plan Estratégico, trabajar en asociación será una prioridad explícita en relación con todos los Objetivos Estratégicos, lo que contribuirá a orientar al PMA en función de liderazgo y su participación en el sistema de módulos de acción agrupada de las Naciones Unidas y a sentar las bases para una colaboración más estrecha y eficaz.
- **Recentrar y aclarar los objetivos, las metas y las fortalezas básicas del PMA.** El próximo Plan Estratégico centrará los objetivos y metas en efectos básicos, centrados en las políticas pertinentes aprobadas por la Junta Ejecutiva desde 2008 y en las políticas aprobadas antes de 2008 que siguen actualizadas. La labor de centrar las prioridades de los programas y armonizarlas con las políticas actuales servirá para tener en cuenta las lecciones aprendidas, aclarar en mayor medida las expectativas entre las partes interesadas externas, orientar de forma más precisa al personal del PMA en todos los niveles y establecer una base sólida para medir las realizaciones por medio del Marco de resultados estratégicos.

- **Abordar las necesidades nutricionales en todos los Objetivos Estratégicos.** Trabajar con asociados para combatir la desnutrición y garantizar el acceso a los alimentos adecuados en el lugar y el momento oportunos será una prioridad básica de cada Objetivo Estratégico. Dar prioridad a la prevención y el tratamiento de la desnutrición tanto en contextos de emergencia como en contextos que no son de emergencia refleja las importantes lecciones aprendidas de la serie de artículos publicados en *The Lancet* en 2008<sup>21</sup> y es acorde con el enfoque del ciclo de vida expuesto en 2012 en la política del PMA en materia de nutrición<sup>22</sup>.
- **Promover la igualdad de género.** El próximo Plan Estratégico pondrá de relieve las medidas que adopta el PMA para avanzar en la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer. Basándose en un próximo análisis de la temática de género, cumplirá los requisitos del Plan de acción común del sistema de las Naciones Unidas para aplicar la política sobre igualdad de género y empoderamiento de la mujer formulada por la Junta de los Jefes Ejecutivos del Sistema de las Naciones Unidas para la Coordinación para todo el sistema, o irá incluso más allá, incluyendo al menos un efecto aplicable a dicha política.

### *Descripción de CÓMO intervendrá el PMA*

10. En el próximo Plan Estratégico se definirá de qué modo el PMA piensa conseguir sus objetivos y metas en el entorno de hoy en día, complejo y a la vez en rápida evolución. Se definirán las medidas que adoptará el PMA para conseguir que el personal en todos los niveles esté en mejores condiciones de aplicar las prioridades estratégicas, medir los resultados y mejorar de forma continua la calidad y la eficiencia operacional. Concretamente, el PMA se ocupará de:

- **Desplegar las herramientas apropiadas en el lugar y el momento oportunos.** El próximo Plan Estratégico desvinculará las “principales herramientas” ancladas a los Objetivos Estratégicos concretos del Plan Estratégico actual, brindando al personal del PMA la flexibilidad necesaria para seleccionar una combinación adecuada de herramientas que permita lograr resultados en función de las necesidades relacionadas con la situación específica sobre el terreno. La idea es seleccionar las herramientas sobre la base de un análisis de las necesidades, el contexto, las preferencias de los beneficiarios, los objetivos de los programas y los datos disponibles. Este ajuste se deriva de la constatación de que las herramientas del PMA ya se utilizan adecuadamente para atender los múltiples desafíos que se plantean en los diversos contextos. Por ejemplo, los programas de alimentación escolar se han ampliado con éxito para responder a crisis repentinas; las compras locales se han convertido en algo habitual, y las actividades de análisis y cartografía de la vulnerabilidad (VAM) sustentan las decisiones sobre el diseño de los programas en muchos tipos de operaciones.

- **Medir los resultados.** El PMA actuará con responsabilidad y transparencia, medirá los resultados obtenidos con respecto a los objetivos y metas a través del Marco de resultados estratégicos y adoptará medidas a la luz de los datos sobre el impacto. Recopilará y gestionará los conocimientos y las lecciones aprendidas y adoptará una cultura centrada en el intercambio de información y en la toma de decisiones basada en datos empíricos con el fin de mejorar de manera continua la calidad, la eficiencia y la eficacia de sus programas y operaciones. Para lograr estos objetivos, seguirá fortaleciendo las herramientas, las competencias y las capacidades en materia de VAM y de SyE, en estrecha colaboración con los centros de investigación y los asociados de la esfera del conocimiento.
- **Posibilitar una aplicación eficaz.** En el próximo Plan Estratégico se describirán los pasos que tendrá que dar el PMA para que el personal de todos los niveles alcance los objetivos y metas establecidos. Entre ellos figura la actualización de las políticas, las directrices y los procedimientos; la adaptación y optimización de los sistemas internos y las prácticas operativas; el desarrollo de las capacidades externas e internas para diseñar y ejecutar programas; la evaluación de los resultados, y la identificación, establecimiento y mantenimiento de asociaciones fructíferas. Se formulará y aplicará una estrategia de comunicación integral para asegurarse de que el personal y los asociados conozcan el Plan y lo comprendan a fondo.

---

<sup>1</sup> Véase el documento [“UN System-Wide Action Plan for Implementation of the CEB United Nations System-Wide Policy on Gender Equality and the Empowerment of Women,”](#) pág. 8. Facilitado por ONU-Mujeres. (Abril de 2012).

<sup>2</sup> Véase el [“Plan Estratégico del PMA para 2008-2013”](#)

<sup>3</sup> Véase el [“Examen de mitad de período del Plan Estratégico del PMA para 2008-2013”](#).

<sup>4</sup> Véase PMA. [“Four Strategic Evaluations on the Transition from Food Aid to Food Assistance: A Synthesis”](#). (27 de marzo de 2012).

<sup>5</sup> Véase Heltberg, R., Hossain, N. y Reva, A. [“Living through Crises: How the Food, Fuel, and Financial Shocks Affect the Poor”](#). Washington, DC: Banco Mundial (2012); y Banco Mundial. [“Informe sobre el desarrollo mundial 2010: Desarrollo y cambio climático”](#) (panorama general), [“World Development Report: Development and Climate Change”](#) (texto completo). Washington, DC. (2010).

<sup>6</sup> Véase Banco Mundial. [“Informe sobre el desarrollo mundial 2011: Conflicto, seguridad y desarrollo”](#) (panorama general), [“World Development Report: Conflict, Security and Development”](#) (texto completo). Washington, DC. (2011).

<sup>7</sup> Más del 80% de la población mundial carece de acceso a sistemas de protección social de cualquier tipo. Véase [“Equipo de Tareas de Alto Nivel sobre la crisis alimentaria mundial – Marco Amplio para la Acción”](#). Junio de 2008.

<sup>8</sup> Véase Banco Mundial. [“World Development Report: Conflict, Security and Development”](#). Washington, DC. (2011); y PNUD. [“Governance for Peace: Securing the Social Contract”](#). (2012).

<sup>9</sup> Véase Alinovi, L., Mane, E. y Romano, D. [“Measuring Household Resilience to Food Insecurity: Application to Palestinian Households”](#). Documento de trabajo de la FAO. (enero de 2009).

<sup>10</sup> Véanse Instituto Internacional de Investigaciones sobre Políticas Alimentarias (IFPRI) y Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja (FICR). [“Reducing the Risk of Food and Nutrition Security among Vulnerably Populations”](#). (2012).

<sup>11</sup> En la presente nota conceptual y en el esquema adjunto se aplica la definición de “capacidad de resistencia” recogida en el *Marco de Acción de Hyogo*. En este Marco, la

---

resiliencia o capacidad de resistencia se define como “la capacidad de un sistema, comunidad o sociedad potencialmente expuesto a amenazas a adaptarse resistiendo o cambiando, con el fin de llegar a funcionar —o de seguir funcionando— adecuadamente con estructuras aceptables. Viene determinada por el grado en que el sistema social es capaz de organizarse para incrementar su capacidad de aprender de catástrofes pasadas a fin de protegerse mejor en el futuro y mejorar las medidas de reducción de riesgos.” Véase Estrategia Internacional de Reducción de Desastres (EIRD). “[Marco de acción de Hyogo para 2005-2015: Aumento de la capacidad de las naciones y las comunidades ante los desastres](#)” Extracto del informe de la Conferencia Mundial sobre la reducción de los desastres (A/CONF.206/6).

<sup>12</sup> Solamente en los Estados Unidos, entre 2007 y 2008, se crearon *cada día* ocho nuevas fundaciones y más de 160 organizaciones sin ánimo de lucro. Véase Fulton, K., et al. “[What’s Next for Philanthropy: Acting Bigger and Adapting Better in a Networked World](#)”. Monitor Institute. (Julio de 2010). pág. 3.

<sup>13</sup> Véase Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE). “[Eficacia de la ayuda 2005-2010: progresos en la implementación de la Declaración de París](#)” (panorama general) “[Aid effectiveness 2005-2010: Progress in Implementing the Paris Declaration](#)” (documento completo), Capítulo 4 ‘*Harmonisation of donor practices*’, pág. 61.

<sup>14</sup> Véase Chandy, L. y Getz, G. “[Poverty in Numbers: The Changing State of Global Poverty from 2005 to 2015](#)”. Brookings Institute. (2011).

<sup>15</sup> Véase Hoddinott, J. Maluccio, J. Behrman, J.R., Martorell, R., Melgar, P., Quisumbing, A.R., Ramirez-Zea, M., Stein, A.D., Yount, K.M. “[The Consequences of Early Childhood Growth Failure over the Life Course](#),” Documento de trabajo 01073 del IFPRI (2011).

<sup>16</sup> Véase Crisp, J., Morris, T. y Refstie, H. “[Displacement in urban areas: new challenges, new partnerships](#)”, *Disasters*, 36: S23–S42. (2012).

<sup>17</sup> Véase “[Multilateral Aid Review: Taking Forward the Findings of the UK Multilateral Aid Review](#)”. Ministerio Británico para el Desarrollo Internacional (DFID). (Marzo de 2011); y “[Declaración de París sobre la eficacia de la ayuda al desarrollo y Programa de Acción de Accra](#)”. (2005, 2008).

<sup>18</sup> Véase Birdsall, N. y Savedoff, W. “[Cash on Delivery: A New Approach to Foreign Aid](#)”. Center for Global Development. (2011); y “[Development Impact Bonds](#)”. Nota informativa del Grupo de trabajo del Centre for Global Development. (Mayo de 2012).

<sup>19</sup> Véase el “[Plan Estratégico del PMA para 2008-2013](#)”, pág. 8, párrafo 2.

<sup>20</sup> Véase la “[Declaración sobre el cometido del PMA](#)”.

<sup>21</sup> Véase “[The Lancet: Maternal and Child Undernutrition](#)”. Reino Unido. (2008).

<sup>22</sup> Véase la “[Política del PMA en materia de nutrición](#)”. (2012).