



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

Junta Ejecutiva

Período de sesiones anual

Roma, 23-26 de junio de 2025

Distribución: general

Tema 5 del programa

Fecha: 29 de mayo de 2025

WFP/EB.A/2025/5-A

Original: inglés

Asuntos de política

Para decisión

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

Política de localización

Proyecto de decisión*

La Junta aprueba la política de localización que figura en el documento WFP/EB.A/2025/5-A.

* 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.

Coordinadora del documento:

Sra. V. Guarnieri
Subdirectora Ejecutiva
Departamento de Operaciones relativas a los Programas
Correo electrónico: valerie.guarnieri@wfp.org

Introducción

1. La presente política tiene por objeto situar a los actores locales y nacionales en el centro de la labor realizada por el PMA para erradicar el hambre, reconociendo sus contribuciones como primeros intervinientes y custodios de los conocimientos locales, así como su experiencia en el trabajo humanitario y de desarrollo. La política representa un cambio de paradigma acorde con los compromisos internacionales y las prioridades nacionales, y se basa en principios humanitarios¹ y en el Marco global de ofrecimiento de garantías del PMA². En ella se esboza una visión sobre nuevas modalidades de trabajo más inclusivas, eficaces en función de los costos y eficientes con los nuevos asociados y los asociados ya existentes.
2. El PMA define la “localización” como:

Proceso que reorienta la forma en que se diseña, ejecuta y financia la labor humanitaria y de desarrollo del PMA para mejorar el apoyo que se presta a los esfuerzos desplegados a nivel local para responder a las necesidades y prioridades específicas de las personas afectadas.
3. La política establece un enfoque estructurado sobre cómo reforzar la función de los “actores no estatales” locales y nacionales³, que complementa el apoyo del PMA a los Gobiernos y promueve la coparticipación en la toma de decisiones en la acción humanitaria. Hace hincapié en la importancia de proporcionar financiación directa y flexible a los actores locales, amplificar las voces locales y adaptar las relaciones con los actores con una función habilitadora⁴ —Gobiernos nacionales, otras entidades de las Naciones Unidas, organizaciones no gubernamentales (ONG) internacionales, el sector privado y otros actores— para respaldar mejor las soluciones dirigidas desde el nivel local.
4. En un entorno marcado por las crecientes necesidades y la contracción de los recursos, la localización permite ampliar las intervenciones dirigidas a nivel local y apoya la transición del PMA hacia unos enfoques más eficaces en función de los costos y modelos de prestación de servicios sostenibles. Este planteamiento obliga a adoptar mejores mecanismos contractuales y financieros que incrementen la financiación directa a los actores locales y nacionales. Perfeccionando los métodos e instrumentos para evaluar y medir los logros, el PMA favorecerá la transición de sus programas hacia la apropiación nacional y local, cuando sea posible. Este cambio de paradigma implica lograr un equilibrio entre los posibles riesgos y recompensas, que se guiará por evaluaciones de riesgos que sean específicas del contexto, se centren en las personas y tengan en cuenta los conflictos.

¹ Los principios humanitarios son: humanidad, imparcialidad, neutralidad e independencia; véanse las resoluciones [46/182](#) y [58/114](#) de la Asamblea General de las Naciones Unidas.

² PMA. 2024. [WFP Global assurance framework](#).

³ Por *actores locales y nacionales* se entienden, en sentido amplio, los actores tanto estatales como no estatales que tienen el mandato de atender las necesidades básicas de una población, representan a las personas necesitadas o disponen de conocimientos y recursos específicos de cada contexto que pueden acrecentar la eficiencia, la eficacia, la sostenibilidad y la capacidad de ampliación de los programas humanitarios y de desarrollo. Comprenden actores no estatales, como organizaciones no gubernamentales (ONG), organizaciones comunitarias o empresas locales de pequeño tamaño, y actores estatales, como autoridades e instituciones gubernamentales.

⁴ Por *actores con una función habilitadora* se entienden los actores nacionales e internacionales que impulsan las condiciones necesarias para empoderar y apoyar a otros asociados de ámbito nacional y local de modo que asuman un papel destacado en la toma de decisiones, con el objeto de ampliar su repercusión en las medidas en materia de políticas y a nivel sistémico; entre ellos figuran los Gobiernos nacionales, las ONG internacionales, el Comité Internacional de la Cruz Roja, la Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja, las instituciones financieras internacionales, los donantes, el sector privado y las entidades académicas y de investigación.

Contexto

5. Los conflictos, los fenómenos meteorológicos extremos, la recesión económica mundial y el aumento de las desigualdades están generando una mayor inseguridad alimentaria en todo el mundo. En 2024, el hambre aguda afectó a 343 millones de personas⁵, de las que 44,4 millones se hallaban en una situación de inseguridad alimentaria aguda cuya gravedad alcanzaba niveles de emergencia o peores⁶. Aprovechar los conocimientos y la experiencia de los primeros intervinientes locales se considera, cada vez más, un elemento esencial para garantizar que las intervenciones humanitarias se realicen en el momento oportuno, resulten eficaces en función de los costos, sean objeto de rendición de cuentas, puedan adaptar su escala y estén mejor orientadas. Para promover este enfoque, las decisiones y soluciones deben adoptarse en un nivel más próximo a las comunidades a las que se brinda asistencia y en colaboración con ellas⁷, reconociendo el papel esencial que desempeñan las comunidades afectadas en fortalecer la resiliencia local, fomentar la cohesión social, promover la sostenibilidad ambiental y apoyar el desarrollo socioeconómico y del capital humano⁸.
6. Atendiendo a la urgencia de este cambio, en marzo de 2025 el Coordinador del Socorro de Emergencia puso en marcha el “reseteo humanitario”⁹ para examinar cómo responder con eficacia a las crisis aun contando con medios limitados; replantearse cómo organizar la labor humanitaria, y trasladar el poder más cerca de los líderes locales y las comunidades afectadas. Estas prioridades, que se basan en los compromisos contraídos en la Cumbre Humanitaria Mundial de 2016 y en virtud del Gran Pacto de que la acción humanitaria sea “tan local como sea posible y tan internacional como sea necesario”¹⁰, exigen un esfuerzo concertado para reequilibrar la dinámica de poder¹¹ y la toma de decisiones a fin de garantizar que la actuación sea impulsada por los actores locales.
7. Al promover enfoques equitativos e inclusivos basados en el respeto, la confianza y la complementariedad, la presente política destaca de qué manera las intervenciones de gran escala pueden ser más eficientes si se incrementan la participación y el liderazgo locales. La política centra la atención en mejorar el acceso a financiación, inversiones, asociaciones e intercambios de capacidades de los actores locales —sobre todo en beneficio de organizaciones de la sociedad civil y organizaciones comunitarias dirigidas por mujeres, personas con discapacidad, jóvenes, Pueblos Indígenas, refugiados y desplazados internos— a la vez que reforzar las asociaciones con actores con una función habilitadora.

⁵ PMA. 2024. *WFP 2025 Global Outlook*. Las estimaciones relativas a 2024 comprenden 74 países con presencia operacional del PMA de los que hay datos disponibles.

⁶ Fase 4 o superior de la Clasificación Integrada de la Seguridad Alimentaria en Fases/Cadre armonisé, que incluye la situación de “inseguridad alimentaria grave” con arreglo al enfoque unificado del PMA para informar sobre los indicadores de la seguridad alimentaria.

⁷ International Council for Voluntary Agencies. 2018. *Localization examined: An ICVA Briefing Paper*.

⁸ Sharetrust. 2022. *Passing the Buck: The Economics of Localizing International Aid*.

⁹ El “reseteo humanitario” fue introducido inicialmente por el Secretario General Adjunto de Asuntos Humanitarios y Coordinador del Socorro de Emergencia en marzo de 2025.

¹⁰ Comité Permanente entre Organismos. *Localisation* (página web).

¹¹ *Ibidem*.

Alcance

8. Esta política está en consonancia con el Plan Estratégico del PMA¹² y complementa otras políticas y estrategias del Programa¹³ en las que se subraya el papel crucial de la asociación con organizaciones locales y nacionales a la vez que se confiere prioridad a la utilización de las capacidades nacionales y locales existentes. En los marcos del PMA se destaca asimismo la importancia de la participación, el sentido de apropiación y el liderazgo de las comunidades.
9. En el contexto del reseteo humanitario, y teniendo en cuenta que casi todas las operaciones del Programa se enmarcan en contextos humanitarios el PMA adoptará un enfoque más deliberado de la localización, y mejorará sus modelos de entrega de la asistencia y prestación de servicios por medio de asociaciones equitativas con actores locales y nacionales.
10. Cuando sea posible, el PMA acelerará la labor dirigida desde el nivel local prestando asistencia técnica y servicios a los actores locales y nacionales, no como intermediarios, sino como líderes y responsables de la labor de intervención. En este contexto, el Programa avanzará en su transición de la función de ejecución a la de habilitación, creará las condiciones necesarias para instaurar soluciones en la debida escala, sostenibles y de nivel local, y allanará el camino para aplicar estrategias de retirada gradual que se basen en el aumento de las capacidades nacionales y salvaguarden la rendición de cuentas a todas las personas afectadas.
11. Conforme el PMA vaya reorientándose hacia una situación en que las actividades sean dirigidas en mayor medida a nivel local, deberá colaborar con dos tipos de asociados diferenciados pero complementarios, además de otras entidades de las Naciones Unidas, donantes y otros actores con una función habilitadora.
 - *Actores no estatales:* Esta política describe el enfoque adoptado por el PMA para intensificar la colaboración con los actores no estatales, más concretamente los asociados cooperantes locales y nacionales¹⁴, las organizaciones comunitarias¹⁵ y los empresarios y empresas locales (de micro y pequeño tamaño) que forman parte de las cadenas de suministro y los mercados locales.
 - *Actores estatales*¹⁶: Se pretende que los objetivos de esta política complementen el apoyo y las asociaciones que mantiene actualmente el PMA con actores estatales, de acuerdo con lo indicado en otras políticas. En la política del PMA en materia de fortalecimiento de las capacidades nacionales de 2022¹⁷ se define el enfoque

¹² La política está en consonancia tanto con el Plan Estratégico para 2022-2025 ([WFP/EB.2/2021/4-A/1/Rev.2](#)) como con el Plan Estratégico para 2025-2028, en curso de elaboración en el momento de redactarse el presente informe.

¹³ Entre ellas, las políticas del PMA en materia de fortalecimiento de las capacidades nacionales ([WFP/EB.A/2022/5-A](#)), género ([WFP/EB.1/2022/4-B/Rev.1](#)), transferencias monetarias ([WFP/EB.A/2023/5-A](#)), resiliencia ([WFP/EB.2/2024/4-A](#)), cambio climático ([WFP/EB.2/2024/4-C](#)), comidas escolares ([WFP/EB.2/2024/4-B](#)) y compras locales y regionales de alimentos ([WFP/EB.2/2019/4-C](#)), así como la [Estrategia del PMA para mejorar la dieta y combatir la malnutrición \(2024-2030\)](#) y la estrategia mundial sobre nutrición y VIH para 2025-2030 titulada [Feeding health, the last mile on HIV](#).

¹⁴ Esta política gira en torno a los asociados cooperantes no estatales locales y nacionales que tienen su sede y operaciones en su propio país receptor de ayuda y mantienen sistemas de movilización de fondos y gobernanza independientes de las organizaciones y empresas extranjeras internacionales.

¹⁵ Esta política hace especial hincapié en las organizaciones comunitarias, en las que se incluyen toda las agrupaciones locales que representan a las mujeres, las personas con discapacidad, los jóvenes, los Pueblos Indígenas, los refugiados, los desplazados internos y otros grupos infrarrepresentados o marginados.

¹⁶ Las asociaciones y el trabajo del PMA con los sistemas gubernamentales nacionales se rigen por otras políticas del PMA: la política en materia de fortalecimiento de las capacidades nacionales de 2022, la estrategia de protección social de 2020, la política de fomento de la resiliencia de 2024 y la política actualizada en materia de cambio climático de 2024.

¹⁷ ["Actualización de la política en materia de fortalecimiento de las capacidades nacionales"](#) (WFP/EB.A/2022/5-A).

adoptado por el Programa para prestar apoyo a los sistemas nacionales¹⁸. En dicha política se subraya el papel fundamental que desempeñan los actores estatales a la hora de atender las necesidades en materia de seguridad alimentaria y nutrición de la población de su país, al tiempo que se reconoce la valiosa contribución de los actores no estatales en los procesos de toma de decisiones dirigidos por los Gobiernos. Por otra parte, la colaboración con los Gobiernos nacionales se enmarca en los planes estratégicos para los países (PEP).

Aprovechamiento de la cartera de actividades del PMA y de su ventaja comparativa

12. La presente política toma como punto de partida la amplia experiencia del PMA¹⁹, su presencia operacional, su vigorosa cadena de suministro y sus sólidas asociaciones con los Gobiernos nacionales, las autoridades locales, las organizaciones de la sociedad civil y las comunidades. En 2023, el Programa trabajó en asociación con más de 700 ONG locales para prestar apoyo a las comunidades aquejadas de inseguridad alimentaria. En total, el 31,1 % de la financiación humanitaria del Programa, por valor de 2.630 millones de dólares EE. UU., se facilitó a través de actores locales y nacionales; de ese monto, el 24,2 % se asignó a actores no estatales²⁰. Esos recursos se utilizaron en diversas esferas, entre ellas las de intervención local ante desastres²¹, fortalecimiento de las capacidades de las ONG, sentido de apropiación local²² y capacitación sobre protección contra la explotación y los abusos sexuales con el fin de garantizar la seguridad y la dignidad de todas las personas.
13. En la actualidad el PMA promueve la localización a lo largo de sus sólidas cadenas de suministro trabajando a través del sector privado local para prestar una serie de servicios logísticos, como los de transporte, almacenamiento y despacho de aduanas. En torno al 90 % de los camiones que utiliza para transportar su asistencia se contrata en el sector comercial local. Por otra parte, al rehabilitar infraestructuras esenciales, el PMA facilita el acceso a activos logísticos comunes de los que dependen los equipos de intervención locales para mejorar la eficiencia y posibilitar una intervención rápida en caso de emergencia.
14. El PMA apoya las economías locales adquiriendo alimentos a escala local o regional, a menudo a pequeños agricultores. Con ello se reducen los costos de transporte y los plazos de entrega, al tiempo que se impulsan la agricultura y los mercados locales. En 2023, el Programa desembolsó el 60 % del presupuesto anual que destina a las compras, es decir, 1.100 millones de dólares, directamente a proveedores locales y regionales, y las ventas de alimentos procedentes de grupos de pequeños agricultores respaldados por el Programa ascendieron a casi 90.000 toneladas, por valor de 56 millones de dólares.

¹⁸ Preparación e intervención ante emergencias, protección social y sistemas alimentarios.

¹⁹ Se pueden encontrar datos empíricos sobre la labor del PMA en la esfera de la localización en nueve documentos publicados entre 2020 y 2024, entre ellos: PMA. 2024. *Synthesis of evidence and lessons on WFP's cooperating partners from centralized and decentralized evaluations*; así como en PMA. 2025. *Summary of evidence: Country capacity strengthening* y PMA. 2023. *Summary of Evidence: Lessons on Community Engagement in West and Central Africa*.

²⁰ WFP Grand Bargain Self Reporting 2024. Las cifras correspondientes a 2023 incluyen el valor de las transferencias de efectivo y de los productos.

²¹ PMA. 2024. *Évaluation de la réponse d'urgence du PAM aux crises prolongées au Sahel et dans d'autres pays d'Afrique de l'Ouest et centrale 2018-2023*; PMA. 2025. *Summary of evidence – Country capacity strengthening*; Grupo Directivo de Evaluación Humanitaria del Comité Permanente entre Organismos. 2022. *Inter-agency humanitarian evaluation of the Yemen crisis*; PMA. 2023. *Evaluation of WFP's Disaster Risk Reduction and Climate Change Policies*.

²² PMA. 2024. *Synthesis of evidence and lessons on WFP's cooperating partners from centralized and decentralized evaluations*; PMA. 2024. *Évaluation de la réponse d'urgence du PAM aux crises prolongées au Sahel et dans d'autres pays d'Afrique de l'Ouest et centrale 2018-2023*.

15. Los mercados locales se benefician de los programas del PMA de transferencias de base monetaria (TBM) y apoyo a los mercados²³. Inyectar efectivo en las economías al tiempo que se abordan las ineficiencias en las cadenas de suministro aumenta el poder adquisitivo y la demanda de productos alimenticios locales²⁴. El Programa ayuda a estabilizar los mercados y a aumentar la resiliencia de las empresas locales al subsanar déficits en la demanda y la oferta de productos y servicios locales, lo que permite que dichas empresas sigan funcionando en épocas de crisis. Según las investigaciones, las TBM crean puestos de trabajo y producen un efecto multiplicador de los ingresos que oscila entre 1,34 y 2,52 dólares por cada dólar transferido²⁵, lo que demuestra el impacto duradero de la asistencia en efectivo en las comunidades locales (véase el recuadro 1).

Recuadro 1: La asistencia en forma de transferencias de base monetaria y las economías locales

En 2023, el PMA transfirió 2.900 millones de dólares en TBM a 57,5 millones de personas de 76 países, lo que representó el 40 % de su cartera total de asistencia. El Programa aprovecha las TBM para apoyar a los actores de las cadenas de valor locales y promueve la inclusión financiera de las mujeres en la economía digital transfiriendo fondos directamente a sus cuentas. La labor del PMA en 2023 incluyó la asociación con 5.700 minoristas locales en 35 países, que mejoró el papel de dichos minoristas en los mercados locales. El Programa apoyó también a 2,3 millones de mujeres por medio de transferencias directas por un valor total de 309 millones de dólares; la cifra más que duplicó el número de mujeres a las que se prestó asistencia en 2020 (880.000)*.

* "Informe de actualización sobre la aplicación de la política del PMA en materia de transferencias monetarias" (WFP/EB.2/2024/4-E).

Principios rectores

16. Dos terceras partes de las personas a las que el PMA presta asistencia viven en situaciones de conflicto. La mayoría son mujeres y niñas que habitan en zonas remotas, a las que es difícil llegar y donde el acceso a servicios es limitado. El Programa se ha comprometido a ejecutar programas centrados en las personas, basados en las necesidades y responsables, en los que aseguren unas condiciones de seguridad y de protección contra cualquier forma de explotación y abusos sexuales. La asistencia que presta respetará los principios humanitarios de humanidad, imparcialidad, neutralidad e independencia operacional y se guiará por análisis que tengan en cuenta los conflictos, sean específicos de cada contexto y se fundamenten en los riesgos, así como por los valores del Programa²⁶.
17. El PMA se esfuerza por interactuar con los actores locales desde una óptica de respeto mutuo y confianza, guiándose por los principios de asociación aplicables en todo el sector: igualdad, transparencia, responsabilidad y complementariedad²⁷. La presente política se guía por los principios siguientes:
- i) *Los actores locales y nacionales son en última instancia quienes tienen la responsabilidad y dirigen las intervenciones a nivel local.* El PMA compartirá el poder de adopción de

²³ Las TBM comprenden todas las transferencias en forma de dinero o de cupones de un valor determinado y pueden no estar sujetas a restricciones, cuando se trata de dinero, o sí estarlo, en el caso de los cupones de un valor determinado. Las TBM pueden entregarse físicamente como efectivo en mano o enviarse electrónicamente a monederos digitales o a cuentas de dinero móvil. Los cupones de un valor determinado pueden canjearse en establecimientos comerciales locales contratados a tal fin. Los cupones para productos no se consideran transferencias de base monetaria.

²⁴ Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). 2015. *The Impact of Cash Transfers on Local Economies*.

²⁵ Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO). 2016. *Cash transfers: their economic and productive impacts – Evidence from programmes in sub-Saharan Africa*.

²⁶ PMA. 2023. *World Food Programme: The values that drive us*.

²⁷ Comité Permanente entre Organismos. 2007. *Principles of Partnerships – A Statement of Commitment Endorsed by the Global Humanitarian Platform*.

decisiones con los actores locales y nacionales, respetando sus mandatos y autonomía, al tiempo que fomentará la creación de espacios inclusivos basados en la confianza mutua, la rendición de cuentas y la colaboración.

- ii) *Los actores locales y nacionales poseen unos conocimientos y unas capacidades de valor inestimable.* El PMA aprenderá de sus conocimientos, experiencia, competencias y capacidades con el fin de mejorar las actividades de intervención ante crisis y reducción de riesgos.
- iii) *Todos merecen participar en las decisiones.* El PMA velará por que haya una participación efectiva eliminando los obstáculos que impiden que los grupos infrarrepresentados contribuyan, ya se trate de factores físicos, geográficos, socioeconómicos, relacionados con la seguridad de las personas o basados en características como el sexo, la edad, la condición de discapacidad, la raza y el origen étnico o indígena.
- iv) *Las personas ocupan un lugar central en la labor del PMA.* El Programa procurará obtener aportaciones directas de las poblaciones afectadas para el diseño y la aplicación de enfoques seguros y responsables basados en las necesidades, que reflejen las prioridades locales y respeten el principio de “no hacer daño”.

Adaptación a diferentes contextos operacionales

18. Para promover la localización no existe una panacea universal. El PMA debe ser flexible y adaptarse a los diferentes actores y entornos. En casi todos los contextos, trabajará en múltiples puntos del continuo de la localización, según se muestra en la figura 2, en la que se indican las expectativas generales, de carácter no preceptivo, aplicables a diferentes contextos operacionales.
 - En *situaciones de crisis repentina*, como desastres o estallidos repentinos de conflictos, el PMA dará prioridad a la utilización de las asociaciones existentes y, cuando sea necesario, buscará nuevos asociados locales para llevar a cabo intervenciones rápidas destinadas a salvar vidas, a la vez que incorporará a los actores locales en la toma de decisiones, sentando las bases para la futura colaboración²⁸.
 - En *situaciones de fragilidad y conflictos prolongados*, el PMA centrará la atención en fortalecer las capacidades locales de liderazgo y gobernanza, preparando a los actores locales para hacer frente a las necesidades alimentarias urgentes y contribuir a la inclusión, la cohesión social y la estabilidad a largo plazo.
 - En las *zonas propensas a sufrir conflictos o desastres*, el PMA contará con actores locales para las medidas anticipatorias, como las de alerta temprana y preparación, al tiempo que gestionará los riesgos políticos y de seguridad²⁹.
 - En *situaciones posteriores a desastres*, el PMA ayudará a los actores locales y nacionales a dirigir la recuperación mediante el fortalecimiento de la preparación local, el restablecimiento de la seguridad alimentaria y el fomento de la resiliencia de los sistemas locales frente a futuras perturbaciones.

²⁸ Según un estudio encargado en 2016 por el Grupo de Políticas Humanitarias del laboratorio de ideas ODI, unas asociaciones más sólidas entre el PMA y la sociedad civil podrían impulsar el logro del objetivo del Hambre Cero y mejorar las capacidades locales de intervención en situaciones de emergencia.

²⁹ Estos asociados locales están expuestos de forma desproporcionada a riesgos de seguridad: más del 80 % de los incidentes de seguridad registrados por el PMA en 2024 afectaron principalmente a los primeros intervinientes locales. Las crecientes amenazas mundiales elevan la necesidad de reforzar las medidas de seguridad, también para el personal humanitario local.

- En *entornos estables*, el PMA promoverá las soluciones dirigidas desde el nivel local mediante el fortalecimiento de las capacidades, la mejora de las redes locales y el aumento de la coordinación entre los actores gubernamentales, las organizaciones de la sociedad civil, el sector privado y otros actores.

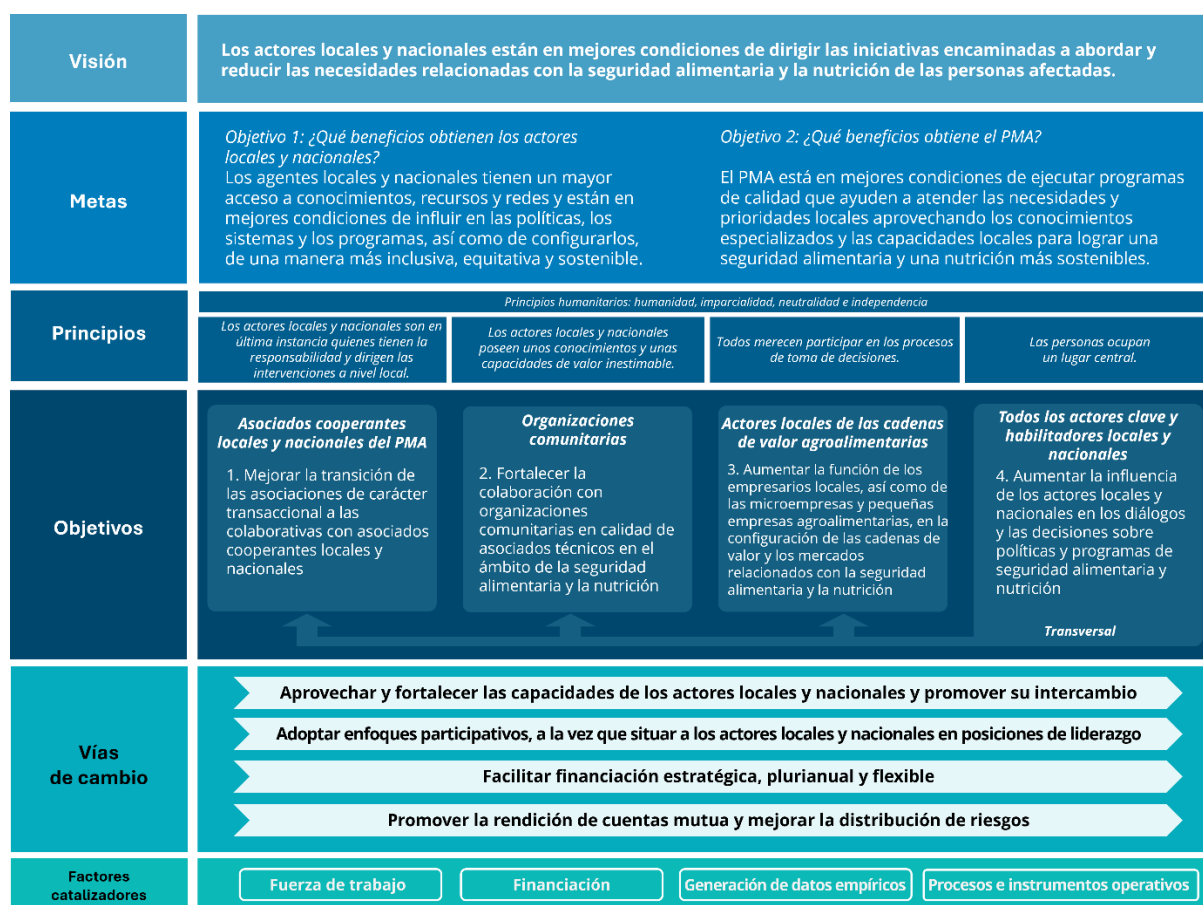
Figura 1: Fomento de la localización y la labor dirigida localmente en diversos contextos operacionales

Entornos menos estables			Entornos más estables	
Situaciones de crisis repentina	Situaciones de fragilidad y conflictos prolongados	Zonas propensas a sufrir conflictos o desastres	Situaciones posteriores a desastres	Entornos estables
- Utilizar las asociaciones vigentes y contar con nuevos actores locales si es necesario para lograr una intervención rápida. - Utilizar eficazmente los mecanismos de financiación a corto plazo existentes. - Mejorar las capacidades de los actores locales para entregar la ayuda de conformidad con los principios humanitarios y las normas operacionales establecidas. - Aprovechar las cadenas de suministro locales y la entrega en el último tramo. - Coordinar la labor y armonizar los enfoques de los actores locales, nacionales e internacionales de cara a una ejecución eficiente. - Informar sobre los logros de los actores locales.	- Ampliar la base de asociaciones, centrando la atención en que estén diversificadas. - Garantizar la participación sistemática de los actores locales y nacionales durante todo el ciclo de los programas. - Utilizar modelos de financiación existentes y soluciones innovadoras, que incluyan financiación plurianual y financiación inicial. - Cuando sea posible, invertir en actividades de fortalecimiento de las capacidades que no se limiten a las capacidades operacionales. - Aumentar la visibilidad de los actores locales y nacionales y contar con ellos en calidad de copartícipes en la dirección y la coordinación cuando sea posible. - Apoyar la presencia de los actores locales y nacionales en los espacios normativos y conectarlos a las redes de conocimientos.	- Fomentar asociaciones a largo plazo basadas en la colaboración, en las que la planificación y la toma de decisiones sean conjuntas. - Aprovechar la financiación plurianual e innovadora existente, incluida la financiación inicial. - Prestar asistencia técnica para apoyar la labor local y nacional. - Fortalecer el liderazgo de los actores locales en las estructuras de coordinación e informar conjuntamente sobre los logros. - Prestar asistencia técnica para promover una posición de influencia y liderazgo de los actores locales y nacionales en la configuración de las políticas y la legislación nacionales.		
Menor liderazgo local, fomento de la localización en la medida de lo posible >>			>> Evolución de las asociaciones de carácter transaccional a las asociaciones colaborativas y al liderazgo local >> Dirección desde el nivel local	

Objetivos

19. El PMA prevé que los actores locales y nacionales lideren de forma creciente la labor encaminada a atender y reducir la inseguridad alimentaria y promover una dieta saludable para todos, con el apoyo del Programa y el de otros actores, de ser necesario y en función de las necesidades. El enfoque del PMA se guiará por los cuatro objetivos siguientes:
 - i) Evolucionar de unas asociaciones de carácter transaccional a otras basadas en la colaboración con asociados cooperantes no estatales de ámbito local y nacional.
 - ii) Fortalecer la colaboración con organizaciones comunitarias en calidad de asociados técnicos en el ámbito de la seguridad alimentaria y la nutrición.
 - iii) Potenciar las funciones desempeñadas por los empresarios y las pequeñas empresas locales en las cadenas de suministro y los mercados.
 - iv) Aumentar la influencia de los actores locales y nacionales en la configuración de las políticas, las operaciones y los espacios de coordinación.
20. Aunque el logro del cuarto objetivo es un fin en sí mismo, también contribuirá a alcanzar los demás objetivos de la política.

Figura 2: Teoría del cambio



Objetivo 1: Evolucionar de unas asociaciones de carácter transaccional a otras basadas en la colaboración con asociados cooperantes no estatales de ámbito local y nacional

Asociaciones de gran calidad que impulsen la labor de intervención local sobre el terreno

21. El PMA ha avanzado hacia asociaciones de índole más colaborativa con asociados cooperantes locales no estatales³⁰, especialmente por conducto de los PEP^{31, 32}. A pesar de estos avances, es necesario seguir trabajando³³ para lograr un equilibrio entre las funciones y responsabilidades del Programa y de los asociados cooperantes locales. La evolución de una forma de trabajar de carácter transaccional a otra verdaderamente colaborativa mejorará la eficacia y la capacidad de respuesta de los programas gracias a la

³⁰ En consonancia con la estrategia institucional del PMA en materia de asociaciones para 2014-2017, por “asociación” se entiende una “relación de colaboración entre distintas partes con la que se consiguen mejores efectos para las personas a las que se presta asistencia; para ello se emplean varios medios: combinar y aprovechar recursos complementarios de todo tipo; trabajar en colaboración de una manera transparente, equitativa y mutuamente beneficiosa, y compartir los riesgos, las responsabilidades y la rendición de cuentas a fin de alcanzar objetivos [...] que los asociados por sí solos no podrían lograr de manera tan eficiente, eficaz e innovadora, generando un valor mayor que los costos de transacción correspondientes”.

³¹ PMA. 2023. *Evaluation of WFP's Policy on Country Strategic Plans*.

³² En el marco de planificación estratégica por países, que se introdujo en 2016 y se actualizó en 2024, se destaca que las asociaciones entabladas con asociados cooperantes deberían gestionarse “de modo que se aproveche el profundo conocimiento que tienen los asociados de los contextos locales con el fin de mejorar los programas del PMA, promover un mayor acceso a las poblaciones destinatarias y fortalecer la rendición de cuentas ante ellas”. Fuente: “Política en materia de planes estratégicos para los países” (WFP/EB.2/2016/4-C/1/Rev.1).

³³ PMA. 2024. *Synthesis of evidence and lessons on WFP's cooperating partners from centralized and decentralized evaluations*.

coparticipación en la creación y la ejecución (véase la figura 3). El objetivo es fomentar asociaciones basadas en la confianza, el respeto mutuo y los beneficios y valores compartidos³⁴, posicionando a los asociados cooperantes locales como líderes de la labor de intervención. Para conseguirlo, se requiere un compromiso renovado en las cuatro vías de cambio señaladas en la teoría del cambio, según se describe a continuación.

Fortalecimiento e intercambio de capacidades

22. El PMA adoptará un enfoque escalonado para evaluar y definir las capacidades de los asociados cooperantes locales y elegirá asociaciones en las que haya un equilibrio entre las necesidades operacionales inmediatas y la sostenibilidad organizativa a largo plazo. Seguirá prestando asistencia técnica y ofreciendo capacitación y acceso a soluciones digitales innovadoras y otros instrumentos en esferas como las de finanzas, adquisiciones, seguimiento, presentación de informes y programación; en este contexto, incluirá actividades en los ámbitos de evaluación de las necesidades de las comunidades, selección y verificación de los beneficiarios, elección de las modalidades de asistencia, compras locales, rendición de cuentas a las personas afectadas y protección contra la explotación y los abusos sexuales³⁵.
23. Mediante evaluaciones de las capacidades se determinarán las ventajas comparativas y la preparación de los asociados cooperantes locales en materia de liderazgo, lo que permitirá al PMA aprovechar los conocimientos locales, complementar las capacidades existentes y apoyarse en los puntos fuertes de todos los asociados que intervienen³⁶. Esta podría ser una oportunidad para llevar a cabo programas de aprendizaje entre homólogos y tutoría en los que se promueva el intercambio de conocimientos entre ONG internacionales y asociados locales.

Mejorar el intercambio de capacidades por medio de soluciones digitales

El PMA está poniendo a prueba The Food Stack, una plataforma digital general para la agricultura y los sistemas de alerta temprana en varios países, entre ellos Egipto y el Líbano. Esta plataforma proporciona a los actores locales acceso sostenible a datos y conocimientos oportunos, fiables y pertinentes sobre los ecosistemas alimentarios, obtenidos de satélites, plataformas geoespaciales y herramientas de inteligencia artificial generativa, con los que pueden mejorar sus operaciones y su resiliencia global. Este “motor de conocimientos” actúa como imán para las asociaciones con actores locales, incluidas ONG, organizaciones comunitarias, pequeñas empresas, empresas emergentes del sector tecnológico e instituciones financieras locales, creando un efecto multiplicador para las inversiones iniciales del PMA. Este prevé que la plataforma tendrá efectos en cascada y sostenibles en el funcionamiento de los ecosistemas alimentarios de las comunidades seleccionadas.

³⁴ *Ibidem*, recomendación 1.

³⁵ En 2024, el PMA trabajó con más de 920 asociados cooperantes (entre ellos las Sociedades de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja), de los que el 85 % eran asociados nacionales. Se capacitó a más de 2.000 miembros del personal de los asociados sobre el uso del instrumento creado por el Comité Permanente entre Organismos para evaluar las capacidades de los asociados en la ejecución de las Naciones Unidas en materia de protección contra la explotación y los abusos sexuales.

³⁶ PMA. 2024. *Synthesis of evidence and lessons on WFP's cooperating partners from centralized and decentralized evaluations*, recomendación 2.

Enfoques participativos e inclusión sistemática

24. Pese a que el PMA valora las consultas constructivas con los asociados cooperantes locales³⁷, en sus experiencias previas³⁸ se observan algunos procesos de colaboración poco sistemáticos y falta de capacidad para mantener una colaboración continua. El Programa hará hincapié en establecer una colaboración temprana e ininterrumpida con los asociados cooperantes locales durante todo el ciclo de los programas. Esto implica cartografiar y mejorar los mecanismos de consulta existentes, ampliar la participación de los asociados cooperantes locales a través de comités directivos o grupos de trabajo conjuntos, y facilitar el diálogo abierto periódico, por ejemplo, a través de plataformas digitales de colaboración innovadoras que permitan intercambiar información en tiempo real.

Colaboración temprana y diseño conjunto en consonancia con las necesidades locales

En 2023, en un contexto caracterizado por el aumento de los desplazamientos, las perturbaciones climáticas y la llegada de más de un millón de refugiados, la Oficina del PMA en el **Chad** eligió a 21.000 de los refugiados y miembros de las comunidades de acogida a los que era más difícil acceder para que participaran en una iniciativa relacionada con las cadenas de valor. La actividad fue diseñada conjuntamente con las autoridades locales y ONG y su fin era prestar apoyo práctico mediante capacitación, conjuntos de activos y acceso a datos climáticos, insumos, servicios financieros y mercados. Se fomentó la colaboración con autoridades nacionales, con la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados (ACNUR) y con agentes de las cadenas de suministro, gracias a lo cual se crearon oportunidades de fortalecimiento mutuo de las capacidades y se estimularon enfoques dirigidos localmente.

Modelos de asociación ágiles y financiación flexible

25. Los ciclos de financiación y los acuerdos contractuales de breve duración suelen dar lugar a una elevada rotación del personal de los asociados cooperantes locales y una limitada continuidad de las intervenciones, lo cual influye negativamente en la calidad operacional y en la capacidad de contribuir a intervenciones de gran escala^{39,40}. Siempre que sea factible, y en la medida en que lo permitan las perspectivas de financiación, el PMA procurará pasar de los contratos de proyectos de breve duración a acuerdos plurianuales con el fin de aumentar la estabilidad financiera y contribuir al fortalecimiento de las capacidades. Hará pleno uso de los mecanismos de financiación existentes, y examinará las posibilidades de proporcionar pequeñas subvenciones de efecto catalizador, financiación inicial y fondos mancomunados en colaboración con otras entidades de las Naciones Unidas y otros actores, a fin de canalizar la financiación a través de los asociados cooperantes locales de la manera más directa posible.

³⁷ "Política en materia de planes estratégicos para los países" (WFP/EB.2/2016/4-C/Rev.1); "Actualización de la política en materia de fortalecimiento de las capacidades nacionales", de 2022 (WFP/EB.A/2022/5-A).

³⁸ PMA. 2022. Observaciones de la Oficina de Auditoría Interna (OIGA) sobre los planes estratégicos del PMA, desde 2018 hasta la fecha (3.1, diseño de los PEP, i)).

³⁹ "Informe del Auditor Externo sobre la gestión de los asociados cooperantes" (WFP/EB.A/2022/6-H/1).

⁴⁰ PMA. 2023. *Evaluation of WFP's Policy on Country Strategic Plans*.

Organizaciones no gubernamentales más sostenibles y mejor intercambio de recursos en las Naciones Unidas gracias a acuerdos de mayor duración

A fin de obtener financiación más previsible y continua, la Oficina del PMA en el **Afganistán** pasó de los acuerdos sobre el terreno de breve duración a acuerdos plurianuales con ONG asociadas locales. Por ejemplo, en 2023 firmó acuerdos de dos años para intervenciones nutricionales y de 18 meses para proyectos de nutrición. De este modo, fortaleció sus asociaciones con las ONG locales en cuestión, redujo la carga administrativa para ambas partes, logró una continuidad de las actividades para los beneficiarios, favoreció una estabilidad en la dotación de personal y de recursos para los asociados y posibilitó una mayor coordinación con el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF) y otras entidades a la hora de lograr una mayor eficiencia en función de los costos por medio de la planificación conjunta y el intercambio de recursos.

Responsabilidad mutua y distribución de riesgos

26. Los asociados que trabajan en primera línea de las operaciones están particularmente expuestos a riesgos en materia de seguridad debido a la limitación de las infraestructuras y los protocolos de seguridad⁴¹. El PMA dará prioridad al fortalecimiento de las capacidades de los asociados en materia de evaluación y gestión de riesgos por medio de capacitación, asesoramiento personalizado y coordinación, especialmente en las zonas que cuentan con escasa presencia o gobernanza internacional. La colaboración se guiará por análisis exhaustivos de los riesgos, que servirán para fundamentar las decisiones sobre gestión del ciclo de los programas. Asimismo, el Programa y los asociados cooperantes locales establecerán, para medir los logros, unos criterios que reflejen la calidad de la asociación, la capacidad de liderazgo y la satisfacción mutua en cuanto al desempeño y la rendición de cuentas.

Figura 3: Asociaciones de carácter menos transaccional y más colaborativo

Asociaciones de carácter transaccional:	Asociaciones basadas en la colaboración:
• Normalmente se trata de acuerdos sujetos a unos plazos para realizar tareas concretas, con productos entregables claramente definidos y compromisos gestionables. • El apoyo técnico suele limitarse a funciones operacionales o de entrega, con una inversión mínima en el desarrollo de las relaciones. • Las funciones, los riesgos y las responsabilidades están claramente descritos en los acuerdos contractuales. • Se informa y consulta a los asociados, con el objetivo principal de que se preste la asistencia del PMA con rapidez y a la debida escala.	• A menudo se extienden más allá de las necesidades operacionales inmediatas. • Su objetivo es fomentar relaciones equitativas e inclusivas basadas en el aprendizaje mutuo y el intercambio de capacidades. • Requieren una inversión inicial y una interacción continua, que permite tomar decisiones conjuntas, complementar entre sí los recursos, innovar, hacer una labor de promoción, compartir riesgos y mantener una rendición de cuentas mutua. • Los asociados coparticipan en el liderazgo conforme el PMA avanza en la transición de la función de ejecución a la de habilitación.

Objetivo 2: Fortalecer la colaboración con organizaciones comunitarias en calidad de asociados técnicos en el ámbito de la seguridad alimentaria y la nutrición

Nuevas asociaciones que lleven a las comunidades, en toda su diversidad, a la primera línea de la intervención local

27. El PMA ampliará su base de asociaciones mediante el fortalecimiento de la colaboración directa y oficial con organizaciones comunitarias y grupos representativos, incluidos los dirigidos por mujeres, personas con discapacidad, Pueblos Indígenas y refugiados. Estos actores poseen conocimientos locales profundamente arraigados y pueden contribuir a soluciones innovadoras y garantizar que las medidas en materia de seguridad alimentaria y nutrición se fundamenten en opiniones diversas. Sin embargo, muchos de ellos tropiezan

⁴¹ PMA. 2025. *Summary of evidence: Country capacity strengthening*; Comité Permanente entre Organismos. 2022. *Inter-Agency Humanitarian Evaluation of the Yemen Crisis*.

con obstáculos sistémicos a la participación oficial, por ejemplo, dificultades para cumplir las normas fiduciarias, jurídicas y financieras nacionales y de las Naciones Unidas; limitada capacidad institucional; dificultades por motivos lingüísticos, y escaso acceso a la tecnología, en particular en zonas remotas. Debido a ello, muchos trabajan de manera informal o a pequeña escala, lo que limita la capacidad del PMA para aprovechar sus competencias especializadas como poseedores de conocimientos, proveedores de servicios, fuente de influencia en las políticas y asociados para la promoción⁴². La colaboración del Programa con las organizaciones comunitarias debe avanzar en las cuatro vías de cambio según se describe a continuación.

Fortalecimiento e intercambio de capacidades

28. Basándose en análisis de los déficits de capacidades, el PMA brindará capacitación en esferas como la inclusión digital y financiera, la mitigación de riesgos, los principios de seguridad y protección, y el seguimiento y la evaluación. Se recurrirá a intercambios entre homólogos y a emparejamientos con asociados cooperantes locales que dispongan de experiencia para apoyar a las organizaciones comunitarias en las esferas de competencias pertinentes, por ejemplo, en relación con el establecimiento de un servicio de asistencia en materia de localización o la creación de equipos de asesoramiento personalizado sobre el terreno para brindar apoyo continuo. En coordinación con otros actores nacionales e internacionales, se podría crear un baremo de preparación para la asociación como recurso para fundamentar las decisiones sobre el aumento de las responsabilidades de dirección de las organizaciones comunitarias.

Compartir capacidades mediante intercambios entre homólogos

Con el objetivo de intensificar la colaboración entre las organizaciones comunitarias y los asociados locales consolidados, la Oficina del PMA en **Myanmar** puso en marcha recientemente una iniciativa de intercambio de capacidades que reunió a dos organizaciones de personas con discapacidad u dos asociados cooperantes locales del PMA. A través de un modelo de tutoría bidireccional diseñado conjuntamente, cada organización de personas con discapacidad se emparejó con un asociado cooperante local de cara a la adquisición de experiencia de trabajo con las Naciones Unidas, que incluía apoyo para familiarizarse con el sistema humanitario y cumplir los requisitos del Portal de Socios de las Naciones Unidas. Las organizaciones, por su parte, facilitaron a los asociados cooperantes locales y al PMA actividades de fortalecimiento de las capacidades institucionales sobre prácticas inclusivas. Este enfoque equitativo e inclusivo favoreció una colaboración más intensa y un entendimiento mutuo entre los asociados.

Enfoques participativos e inclusión sistemática

29. El PMA perfeccionará sus herramientas de cartografía de las asociaciones y análisis de las partes interesadas de modo que den prioridad a aspectos como la comprensión del entorno operacional, la confianza por parte de las comunidades y la capacidad de los actores locales para dirigir la asistencia a las personas con más necesidades. Las herramientas se utilizarán para encontrar tanto organizaciones consolidadas como actores emergentes⁴³ que trabajen en los ámbitos de la seguridad alimentaria, la nutrición y la preparación para casos de desastre. El Programa establecerá foros periódicos accesibles —como grupos consultivos y talleres de planificación conjunta— con representantes diversos de las comunidades a fin

⁴² PMA. 2014. *Estrategia institucional del PMA en materia de asociaciones (2014-2017)*.

⁴³ Un “actor emergente” es una organización, entidad o parte interesada que no tiene una presencia oficial o de larga data en su comunidad, pero que gradualmente se va convirtiendo en un actor influyente intensificando su actuación para atender las necesidades en materia de seguridad alimentaria y nutrición, generalmente en contextos humanitarios, sin alcanzar, no obstante, el nivel de relevancia o reconocimiento que tienen otros actores con una presencia más prolongada.

de examinar y determinar formas prácticas de derribar las normas sociales perjudiciales y los obstáculos estructurales que afecten a la participación.

Modelos de asociación ágiles y financiación flexible

30. El PMA pondrá a prueba un modelo de asociación escalonado que permitirá a las organizaciones comunitarias aumentar paulatinamente su participación en función de sus fortalezas y mandatos. Cuando sea factible, las organizaciones comunitarias podrán pasar de la colaboración informal a la plena condición de asociados cooperantes locales mediante modalidades contractuales prácticas. El Programa estudiará la posibilidad de conceder microsubvenciones y probará planes de microasociación simplificados. Se procurará establecer mecanismos de financiación de fácil acceso desarrollados junto con otras entidades de las Naciones Unidas y otros asociados. Posibles modelos flexibles para tutelar a las organizaciones comunitarias y apoyar su crecimiento y su trabajo a la escala adecuada pueden ser las asociaciones “marco” y los acuerdos triangulares con ONG nacionales, asociados cooperantes locales u otros actores⁴⁴.

Responsabilidad mutua y distribución de riesgos con ampliación responsable

31. El PMA examinará los procesos de diligencia debida, adquisiciones y auditoría para que reflejen mejor las capacidades de las organizaciones de menor tamaño. No se tratará de procesos en los que puedan encajar todos los casos, sino procesos flexibles en los que las expectativas se ajustarán en función de la etapa de desarrollo y el potencial de la organización comunitaria en cuestión. Las evaluaciones de las capacidades y los riesgos ayudarán a las organizaciones comunitarias a determinar y gestionar los riesgos, como los déficits en materia de gobernanza, el desvío con respecto a la misión, los desequilibrios de poder y la prolongación excesiva de las operaciones, prestando especial atención a la igualdad, el empoderamiento, la protección, la rendición de cuentas a las personas afectadas y la protección contra la explotación y los abusos sexuales. Para mitigar estos riesgos, el PMA brindará capacitación específica, orientaciones y acceso a redes y herramientas.

Conseguir la participación responsable de los actores emergentes

En el **Sudán**, el PMA trabajó a través de las salas de intervención de emergencia —organizaciones comunitarias dirigidas por voluntarios y basadas en sistemas de apoyo tradicionales— para brindar asistencia alimentaria destinada a salvar vidas en zonas de difícil acceso. Dichas salas regentaban cocinas comunitarias en todo Jartum, inclusive en las zonas controladas por las Fuerzas de Apoyo Rápido, y proporcionaban a diario comidas calientes a 300.000 personas. Pese a que no estaban registradas y no podían asociarse directamente con el PMA, las salas de intervención de emergencia pudieron colaborar a través de ONG nacionales de confianza que transfirieron fondos, hicieron el seguimiento de la ejecución y garantizaron la rendición de cuentas. Este modelo impulsado localmente amplió el alcance de la acción humanitaria, generó confianza y facilitó las operaciones en lugares de difícil acceso. El PMA aplicó un enfoque de mitigación de riesgos por capas, consistente en canalizar los fondos a través de ONG aprobadas, mantener un sólido seguimiento y garantizar la transparencia. Esta experiencia pone de relieve el valor de adaptar los modelos de colaboración utilizando asociaciones con ONG nacionales de confianza y actores locales emergentes, especialmente en momentos de crisis.

⁴⁴ El PMA explorará cómo las mejores prácticas resultantes de la cooperación Sur-Sur y triangular pueden acelerar el aprendizaje y la ampliación de las organizaciones comunitarias y de otros actores locales y nacionales.

Objetivo 3: Potenciar las funciones desempeñadas por los empresarios y las pequeñas empresas locales en las cadenas de suministro y los mercados

Conexión entre distintos actores para mejorar la capacidad de respuesta y la preparación locales

32. El PMA aprovechará su liderazgo en las cadenas de suministro humanitarias y su extensa red logística —que depende de agentes del sector privado locales— para fortalecer la resiliencia y la viabilidad a largo plazo de quienes intervienen en las cadenas de suministro locales, como transportistas y proveedores de servicios logísticos y servicios de almacén. Tanto en calidad de operador de la cadena de suministro como ejerciendo una función habilitadora, el Programa seguirá incorporando a estos agentes como primeros intervinientes en situaciones de crisis y mejorará la preparación y la capacidad de respuesta locales. Mediante una inversión sistemática en su agilidad, eficiencia y capacidad para cumplir las normas internacionales de calidad y rendición de cuentas, fomentará además su capacidad competitiva, su autonomía y los vínculos entre empresas, lo que en última instancia les permitirá operar independientemente del apoyo del Programa.
33. Cuando sea posible, el PMA promoverá la inclusión de empresarios y agentes de micro y pequeño tamaño de las cadenas de valor agroalimentarias locales —como pequeños agricultores, cooperativas agrícolas y agentes de agrupación de la producción y comerciantes en pequeña escala— por su contribución a la resiliencia de las cadenas de suministro, también en calidad de proveedores y minoristas. Estos agentes a menudo tienen conexiones locales y poseen profundos conocimientos intergeneracionales en tanto que custodios de prácticas sostenibles. Su agilidad para actuar durante las emergencias potencia la preparación y la resiliencia locales. Sin embargo, su crecimiento puede verse afectado por el limitado acceso a capital, tecnología, datos y oportunidades, lo que reduce su capacidad competitiva y sus posibilidades de ampliación. Para posicionar a los actores de las cadenas de suministro y los mercados locales como primeros intervinientes y apoyar su independencia operacional a largo plazo, el PMA adoptará medidas en las cuatro vías de cambio, según se describe a continuación.

Fortalecimiento e intercambio de capacidades

34. Como primeros intervinientes, los actores locales de las cadenas de suministro y los mercados de ámbito local —que van desde pequeñas empresas del sector privado hasta agentes de agrupación de la producción de las comunidades y asociaciones de agricultores— deben proporcionar bienes y servicios de alta calidad de forma constante a tiempo y a la debida escala, y utilizar para ello prácticas que sean inocuas y económica y ambientalmente sostenibles. Basándose en las necesidades, el PMA aprovechará las inversiones y las asociaciones —por ejemplo, con la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA) y asociados del sector privado de ámbito mundial— para fortalecer las capacidades técnicas, financieras y digitales de los actores locales, aprovechando al mismo tiempo sus conocimientos, infraestructura y redes locales⁴⁵. Este apoyo va encaminado a fortalecer la resiliencia de los actores de las cadenas de suministro locales en materia de planificación logística, almacenamiento, transporte y entrega en el último tramo, así como

⁴⁵ La Alianza entre las Explotaciones Agrícolas y el Mercado ejemplifica este tipo de asociación: ayuda a pequeños agricultores de África a hacer la transición a la agricultura comercial, al facilitar acceso integral a los mercados, financiación, insumos de alta calidad y soluciones poscosecha y crear una red mundial de entidades públicas y privadas, cada una de las cuales aporta sus competencias especializadas para impulsar la iniciativa.

su cumplimiento de las normas de inocuidad y calidad⁴⁶. También implica mejorar el acceso de los actores de las cadenas de valor agroalimentarias locales a información comercial y climática y a herramientas digitales adaptadas a las lenguas y los contextos locales.

Enfoques participativos e inclusión sistemática

35. El PMA incrementará la participación efectiva de empresas locales en sus actividades de entrega simplificando los procesos de registro y calificación previa de los proveedores y aprovechando servicios de compras locales, TBM⁴⁷ y otros servicios de inclusión financiera⁴⁸ para ampliar las oportunidades, en particular para las organizaciones dirigidas por mujeres, jóvenes, personas con discapacidad y Pueblos Indígenas. En el caso de los actores que suelen encontrar impedimentos desproporcionados para acceder a este ámbito competitivo, la labor se centrará en superar los obstáculos estructurales, digitales y financieros que limitan su entrada y su continuidad en los mercados.
36. Asimismo, el PMA fomentará la creación de vínculos más estrechos entre las empresas aprovechando sus propios programas —como los de comidas escolares y nutrición— para generar una demanda constante de bienes y servicios locales. Al facilitar el acceso a infraestructuras y a plataformas digitales, alentará la participación en todos los segmentos de la cadena de suministro. También promoverá la planificación y la coordinación proactivas para que estos actores se integren en los marcos de preparación para la intervención, tengan vínculos más estrechos con instituciones y puedan adoptar funciones reconocidas oficialmente en los sistemas nacionales de intervención ante desastres.

Conectar a las microempresas y pequeñas empresas con los canales de suministro públicos

Financiada por el Fondo de Transformación para Cambiar Vidas, la iniciativa del PMA en el **Perú** Compartiendo la mesa se dedica a empoderar a los pequeños agricultores —mujeres, jóvenes y Pueblos Indígenas— derribando los obstáculos que restringen su participación en actividades de las cadenas de valor alimentarias locales. Este proyecto, creado en colaboración con el Gobierno y actores locales, conectó a más de 470 agricultores con canales de adquisiciones públicos a través del nuevo Programa Nacional de Alimentación Escolar Comunitaria Wasi Mikuna. En respuesta a los requisitos legales nacionales de que en el 30 % de las compras de alimentos participen pequeños agricultores, este programa ha catalizado más de 38,4 millones de dólares en inversiones: 34,7 millones de dólares de origen público y 3,7 millones de dólares del sector privado.

Asimismo, la iniciativa ha apoyado la acreditación de 12 asociaciones de agricultores para la marca de certificación de “Agricultura Familiar del Perú” emitida por el Gobierno, que aumenta el acceso a los mercados por parte de los productores registrados. El proyecto demuestra la importancia de incentivar las asociaciones con pequeños agricultores locales dentro de los esfuerzos por fortalecer los medios de vida y avanzar en los objetivos nacionales de seguridad alimentaria.

⁴⁶ El Fondo de Transformación para Cambiar Vidas, puesto en marcha en 2023, es una iniciativa del PMA concebida para ampliar la escala de ejecución de los programas transformadores. Activo en 10 países, el Fondo ha demostrado un éxito temprano en el Perú y Filipinas al apoyar el acceso de los pequeños agricultores a programas gubernamentales de comidas escolares por medio del fortalecimiento de las capacidades y el suministro de financiación catalizadora por parte de los Gobiernos, los donantes y el sector privado.

⁴⁷ Sobre la base de los compromisos definidos en las políticas del PMA en materia de transferencias monetarias (2023) y compras locales y regionales de alimentos (2019).

⁴⁸ El PMA promueve activamente la inclusión financiera en varias esferas programáticas, entre ellas las de fomento de los medios de vida y la resiliencia, ya sea con TBM o por otros medios. Algunos ejemplos son el apoyo a los mercados agrícolas en favor de los pequeños productores, la financiación de riesgos con carácter inclusivo, y las iniciativas Youth In Work, Post Harvest Loss Venture y SheCan.

Modelos de asociación ágiles y financiación flexible

37. El PMA ayudará a las empresas locales a acceder a financiación innovadora y a inversiones de impacto por medio de asistencia técnica, actividades de mejora de las competencias y medidas de reducción de riesgos, y conectándolas con oportunidades de inversión cuando sea posible⁴⁹. Se contemplará la posibilidad de utilizar modelos flexibles, como asociaciones marco o acuerdos con centros de almacenamiento o de agrupación, a fin de aliviar la carga operacional de los agentes de pequeño tamaño. Los acuerdos de servicios preconcertados, que se activan durante las emergencias, pueden servir para incorporar nuevos asociados comerciales locales a las cadenas de suministro y los mercados, con lo que se mejorará la capacidad de intervención ante crisis a la vez que se respaldará la continuidad de sus actividades a largo plazo en virtud del acceso a redes esenciales.
38. En consonancia con su compromiso de abastecerse comprando alimentos de origen local, el PMA buscará un equilibrio entre el incremento de los costos a corto plazo —por los precios de los productos adquiridos a nivel local en comparación con los de los mercados internacionales— y los beneficios a largo plazo derivados de la mejora de la autosuficiencia, la estabilidad de los medios de vida y la adopción de prácticas sostenibles de seguridad alimentaria a lo largo de las cadenas de suministro agroalimentarias.

Liberar financiación externa para las empresas locales

Desde 2022, a través de su centro IGNITE, el PMA ha apoyado a pequeñas y medianas empresas (pymes) en entornos frágiles y afectados por conflictos en toda el África subsahariana. El apoyo incluye donaciones catalizadoras y asistencia técnica específica destinada a fortalecer las capacidades de las pymes y a promover soluciones sostenibles para la inseguridad alimentaria basadas en el mercado. Para mejorar las posibilidades de ampliación, el centro estableció una red de inversores de impacto, que permitió a las pymes apalancar unas 10 veces por término medio, en plazos de entre 18 y 24 meses, los montos iniciales de las subvenciones concedidas por el PMA a través de modelos de financiación mixta. Este enfoque ha facilitado una mayor participación e inversión del sector privado en contextos frágiles.

Hasta la fecha, más de 100 pymes que trabajan en diversas esferas (elaboración de productos agrícolas, energía, servicios financieros, logística, cría de aves de corral, etc.) han recibido apoyo a través de 16 programas locales, que en conjunto prestaron asistencia a más de 500.000 personas, incluidos pequeños agricultores, refugiados y miembros de las comunidades de toda el África subsahariana. Desde entonces, muchas de estas empresas han dejado de necesitar el apoyo del PMA, lo que demuestra la eficacia de la financiación catalizadora para fomentar la resiliencia y el crecimiento económico local.

Rendición de cuentas mutua y distribución de riesgos

39. El PMA promoverá la planificación conjunta para situaciones imprevistas con los actores locales como medio de integrarlos en las medidas anticipatorias, la intervención ante emergencias y la labor de recuperación, a la vez que utilizará planes de seguros para reducir la exposición de los proveedores locales a los riesgos. En asociación con otras entidades de las Naciones Unidas y con actores con una función habilitadora, el Programa ayudará a los asociados locales a prepararse, anticiparse y responder a las crisis geopolíticas, la inestabilidad medioambiental, las fluctuaciones de los precios y la evolución de las preferencias de los consumidores. Por medio de un mayor intercambio de información, un

⁴⁹ El PMA está trabajando con nuevos asociados, como instituciones de financiación para el desarrollo, para crear mecanismos de financiación y otros mecanismos de inversión innovadores que permitan distinguir a las principales partes interesadas del sector privado agroalimentario, fortalecer su modelo operativo mediante la mejora de las competencias y estimular mercados competitivos en pro de una seguridad alimentaria y una nutrición sostenibles.

acceso más amplio a efectivo y tecnología y la diversificación de los mercados se puede mejorar la resiliencia de las pequeñas empresas locales y reducir su exposición al riesgo.

40. El PMA también incorporará mecanismos de seguimiento locales para observar el desempeño, la fiabilidad y la rendición de cuentas de las redes de suministro locales y generar datos empíricos que fundamenten y perfeccionen las contribuciones del Programa en este ámbito.

Objetivo 4 (transversal): Aumentar la influencia de los actores locales y nacionales en la configuración de las políticas, las operaciones y los espacios de coordinación

Acción colectiva para eliminar los obstáculos, aumentar la visibilidad y amplificar las voces locales

41. El PMA aprovechará su poder de convocatoria para aumentar las contribuciones de los actores locales y nacionales, incluidos los primeros intervinientes, así como para fortalecer la continuidad de las actividades más allá de su apoyo directo. Prestada por medio de sus asociaciones de larga data con los Gobiernos nacionales, la asistencia técnica del PMA refuerza los vínculos entre los sistemas nacionales y subnacionales y entre los actores estatales y no estatales.

Aprendizaje entre homólogos para influir en las políticas: localización de soluciones por medio de la cooperación Sur-Sur

En 2019, en colaboración con la FAO y el FIDA y con financiación de China, la Oficina del PMA en el **Ecuador** organizó un intercambio intrarregional de aprendizaje entre homólogos en el que participaron organizaciones de mujeres rurales del Ecuador, Guatemala y el Perú. En el marco del intercambio se celebraron 12 mesas redondas que contaron con la participación de 744 mujeres rurales, contribuciones de mujeres líderes internacionales y aportaciones técnicas de 77 funcionarios del Ministerio de Agricultura y Ganadería del Ecuador. Las ideas y las experiencias en materia de promoción compartidas durante estos encuentros sirvieron de base directa para la elaboración de la política nacional de agricultura familiar del Ecuador, garantizando así que la política fuera inclusiva y respondiera a las prioridades de quienes viven sobre el terreno.

42. Aprovechando su función de liderazgo dentro del sistema de ayuda humanitaria en general, el PMA promoverá una labor armonizada y la planificación conjunta con otras entidades de las Naciones Unidas y otros asociados en las principales plataformas de coordinación, como el Comité Permanente entre Organismos, las coaliciones mundiales sobre los sistemas alimentarios y el Gran Pacto. Aprovechará también la labor en materia de localización de los módulos de acción agrupada que dirige para intensificar su colaboración en las esferas de acción humanitaria a nivel nacional, regional e internacional y en los sectores público y privado. El PMA adoptará medidas en las cuatro vías de cambio, según se expone a continuación.

Fortalecimiento e intercambio de capacidades

43. La relación del PMA con los Gobiernos nacionales sirve como punto de partida para convocar a los distintos agentes y fomentar nuevas colaboraciones entre actores estatales y no estatales, entre otras cosas para la elaboración de políticas inclusivas, el examen y la adopción de procedimientos operativos estándar y el fortalecimiento de los mecanismos de retroalimentación dirigidos por los Gobiernos para posibilitar la participación efectiva de los actores locales estatales y no estatales —en particular los dirigidos por mujeres, personas con discapacidad, Pueblos Indígenas y refugiados— en los procesos nacionales de toma de decisiones.

44. El PMA fortalecerá además el grado de preparación estratégica y operacional de los actores no estatales locales ampliando el acceso a herramientas, información y redes. Esto podría implicar la conexión de dichos actores con instituciones académicas y de investigación para generar datos empíricos de pertinencia local de cara a la labor de promoción, o la puesta en marcha de plataformas de colaboración de las que formen parte los sistemas nacionales y el sector privado. La labor se armonizará con la de los asociados de las Naciones Unidas a fin de garantizar la coherencia y potenciar al máximo los efectos de las iniciativas conjuntas de fortalecimiento de las capacidades.

Potenciar la participación local en las plataformas de coordinación nacionales

La Oficina del PMA en **Filipinas** está promoviendo la participación de las comunidades locales, el sector privado y los círculos académicos locales en los esfuerzos por desarrollar programas nacionales de comidas escolares más inclusivos y sostenibles. De forma complementaria a los compromisos contraídos por el Gobierno con la Coalición para las Comidas Escolares mundial, el PMA presta asistencia técnica a grupos como el Grupo de trabajo técnico interinstitucional sobre alimentación escolar y el Equipo de tareas sobre seguridad alimentaria de Bangsamoro con el fin de generar datos empíricos pertinentes para la formulación de políticas y obtenidos localmente para fundamentar la formulación, para 2030, de un programa nacional universal de comidas escolares basado en la producción local. Gracias al apoyo del Fondo de Transformación para Cambiar Vidas, El PMA desempeña un papel catalizador en esta labor al vincular las voces, los conocimientos y la experiencia de las comunidades y los actores locales con estas estructuras institucionales, promoviendo así soluciones dirigidas localmente que proporcionen comidas escolares saludables y nutritivas.

Enfoques participativos e inclusión sistemática

45. El PMA promoverá el liderazgo y la participación de los actores locales y nacionales en la adopción de decisiones a todos los niveles, lo cual comprende los diálogos nacionales sobre políticas (por ejemplo, sobre seguridad alimentaria y protección social), los procesos de coordinación de las Naciones Unidas (como los planes de intervención humanitaria, los análisis comunes de los países y los marcos de cooperación de las Naciones Unidas para el desarrollo sostenible) y las plataformas mundiales (por ejemplo, el Comité de Seguridad Alimentaria Mundial o la prosecución del empoderamiento y el liderazgo en los módulos de acción agrupada humanitarios). En consonancia con la “revolución de la participación” propugnada por el Gran Pacto, el PMA seguirá abogando por la introducción de reformas (por ejemplo, apoyo flexible para viajes, servicios de traducción y financiación flexible, como fondos mancomunados) que eliminen los obstáculos y amplifiquen las voces locales.

Habilitar medidas dirigidas localmente a través de los módulos de acción agrupada humanitarios

En **Mozambique**, tras el paso del ciclón Idai en 2019, el módulo de acción agrupada de telecomunicaciones de emergencia rehabilitó seis emisoras comunitarias dañadas, que eran emisoras de confianza de propiedad comunitaria y la única fuente de información en los idiomas locales. A continuación, estableció un consorcio de emisoras comunitarias y proporcionó capacitación sobre la instalación y el uso de equipos como preparación para futuras emergencias. Esta inversión posibilitó intervenciones de emergencia totalmente localizadas en crisis posteriores.

Modelos de asociación ágiles y financiación flexible

46. El PMA colaborará con los donantes, con otras entidades de las Naciones Unidas y con los gestores de financiación innovadora para simplificar los procesos financieros y ampliar el acceso de los actores locales a financiación flexible y plurianual. Esto incluye adaptar instrumentos como los fondos mancomunados basados en los países, promover la

financiación en cascada con el fin de integrar a las organizaciones locales de pequeño tamaño, y poner a prueba instrumentos de subvención en pequeña escala gestionados por las Naciones Unidas en favor de los asociados locales. El Programa propugnará unos criterios de admisibilidad adaptados al contexto local, como requisitos simplificados para la presentación de propuestas y la presentación de informes, así como ventanillas de financiación interinstitucionales específicas para apoyar a los actores locales.

Rendición de cuentas mutua y distribución de riesgos

47. El PMA colaborará con otras entidades de las Naciones Unidas, con los donantes y con otros asociados para armonizar los procesos de diligencia debida, gestión de riesgos y presentación de informes, eliminar las duplicaciones y adaptar los procesos y las expectativas de cumplimiento a la escala y las capacidades de los actores locales. Por medio de evaluaciones comunes y actividades conjuntas de fortalecimiento de las capacidades, fomentará la rendición de cuentas mutua, la transparencia y el reconocimiento de las aportaciones de los actores locales a los informes mundiales, ayudando a derribar los obstáculos sistémicos y a crear un sistema de intervención humanitaria más eficiente e inclusivo.

Facilitar el acceso a plataformas de coordinación y recursos conjuntos

En 2024, el PMA inició una asociación estratégica con el Consorcio de ONG de Somalia (SNC) para fortalecer las organizaciones locales y fomentar asociaciones más inclusivas en toda **Somalia**. Contado con el apoyo de contribuciones por valor de 100.000 dólares en 2024 y 200.000 dólares en 2025, la iniciativa de dos años se centró en ampliar el acceso a plataformas de coordinación, promover el aprendizaje entre homólogos de las ONG locales y ampliar la base de asociados del PMA por medio de una colaboración específica con organizaciones dirigidas por mujeres, personas con discapacidad, Pueblos Indígenas, jóvenes y otros grupos. A finales de 2024, el SNC había trazado un mapa de los asociados cooperantes locales en función de su mandato (género, discapacidad, inclusión social, etc.) y sus necesidades de fortalecimiento de las capacidades. Como resultado, se registró un aumento del 10 % en el número de asociados cooperantes del PMA registrados en el SNC, situación que mejoró su acceso a redes de coordinación y apoyo institucional.

Distribución de riesgos y rendición de cuentas mutua

48. El PMA promoverá el programa de localización a la vez que respetará los principios humanitarios y las normas globales de garantía⁵⁰. Se compromete a generar datos empíricos con respecto a los logros en materia de eficiencia y calidad derivados del fortalecimiento de las asociaciones con actores locales y nacionales. En este contexto, sopesará los riesgos que conlleva ampliar dichas asociaciones frente a las consecuencias de posponer o evitar la colaboración con ellos. Si no se aprovechan los conocimientos, las redes y los mecanismos de coordinación locales, podría verse mermada la capacidad del PMA para promover soluciones sostenibles impulsadas localmente que respondan a las necesidades y prioridades en materia de seguridad alimentaria y nutrición de aquellos a quienes es más difícil acceder.
49. La localización conlleva riesgos, entre ellos riesgos relacionados con la protección en general, la rendición de cuentas, el fraude, la corrupción, la protección contra la explotación y los abusos sexuales y el abuso de poder. Estos riesgos se mitigarán mediante una planificación proactiva y específica de cada contexto y colaborando con los asociados, así como aplicando los valores éticos del PMA y su sólido sistema de gestión de riesgos⁵¹.

⁵⁰ Norma global de garantía 4; mantener la independencia operacional.

⁵¹ "Política de gestión global de riesgos de 2018" (WFP/EB.2/2018/5-C).

Este marco guía la colaboración a la hora de determinar, evaluar y gestionar los riesgos específicos de cada contexto, ya sean estratégicos, operacionales, fiduciarios o financieros^{52, 53}.

50. Se espera que todos los actores estatales y no estatales, locales y nacionales, así como los asociados internacionales con una función habilitadora, examinen los riesgos y se comprometan a repartirlos. Las evaluaciones conjuntas exhaustivas de los riesgos ayudarán al PMA y a sus asociados, donantes incluidos, a gestionar los riesgos de forma proactiva, ya que servirán para contextualizar y hallar un equilibrio entre los respectivos niveles de riesgo aceptados y la distribución de los riesgos.
 - *Riesgos para las personas a quienes el PMA presta asistencia.* El Programa rinde cuentas, ante todo, a las personas a quienes presta asistencia⁵⁴. Dará prioridad a intervenciones oportunas y eficientes sin comprometer la seguridad y la dignidad de las personas afectadas, y defiende el objetivo general de “no hacer daño”. El PMA reconoce que algunos actores locales pueden reforzar involuntariamente los prejuicios socioculturales o las conductas excluyentes, o enfrentarse a limitaciones operacionales que aumentan el riesgo de incumplimiento. Estos riesgos se mitigarán mediante una cuidadosa selección de los asociados, basada en análisis socioculturales y del contexto. Cuando los principios o las normas puedan verse comprometidos, el PMA podrá modificar, suspender o detener la colaboración, velando por un equilibrio entre los actores locales e internacionales cuando sea necesario.
 - *Riesgos para los asociados locales y nacionales del PMA.* El Programa es consciente de que los actores locales y nacionales a menudo están expuestos a un mayor riesgo durante sus operaciones, especialmente en zonas inseguras o de difícil acceso. Mantendrá un diálogo abierto con los actores locales y nacionales y proporcionará capacitación y recursos para ampliar la seguridad de los asociados. Estudiará formas de transmitir las capacidades, las responsabilidades y los riesgos. Los actores locales también se enfrentan a riesgos derivados de que la financiación no responda a sus necesidades por estar asignada a corto plazo o de manera irregular y de la multiplicación de los obstáculos en relación con los procesos de diligencia debida y preselección. Para afrontar estos desafíos, y al mismo tiempo respetar la imparcialidad y prevenir conflictos de intereses en las decisiones sobre asociación, será necesario colaborar con entidades de las Naciones Unidas y otros actores internacionales para coordinar y armonizar los enfoques.
 - *Riesgos para el PMA y los asociados internacionales.* El Programa debe velar por que los mecanismos de rendición de cuentas mantengan la integridad financiera, la transparencia, la capacidad de respuesta, el seguimiento riguroso y la gobernanza. Trabajarán con sus asociados para garantizar que los procesos operativos sean flexibles y apropiados para cada contexto, y que respeten al mismo tiempo las normas internacionales de gestión de riesgos. El riesgo de influencia externa o implícita en la selección de los asociados⁵⁵ se gestionará mediante análisis conjuntos y/o independientes que tengan en cuenta los conflictos, así como evaluaciones adaptadas de los riesgos y los posibles conflictos de intereses, con miras a garantizar que los riesgos no solo se gestionen, sino que se distribuyan por todo el sistema.

⁵² *Ibidem*.

⁵³ El sistema de gestión de riesgos del PMA establece cuatro tipos de riesgo: estratégico, operacional, fiduciario y financiero.

⁵⁴ “Política de protección y rendición de cuentas del PMA” (WFP/EB.2/2020/4-A/1/Rev.2).

⁵⁵ Por parte de Gobiernos nacionales, autoridades *de facto* o donantes.

51. El éxito de la política de localización depende de que se cree un entendimiento común y se llegue a un consenso con respecto a los niveles de riesgo aceptables, sobre todo en relación con las nuevas asociaciones. Se necesitan además mecanismos bien definidos y flexibles para gestionar el “traspaso intermediado” de fondos, la coparticipación en los costos generales y los acuerdos de financiación plurianuales u otras disposiciones de financiación flexibles con diversos asociados y donantes. La capacidad del PMA para poner en práctica estos compromisos mediante actividades específicas y conjuntas de determinación, mitigación y gestión de riesgos en todos los niveles será fundamental para avanzar en la localización.

Aplicación

52. La política va acompañada de un plan de aplicación con indicación de los costos, en el que se describen las medidas imprescindibles para cumplir los objetivos en relación con el seguimiento, la generación de datos empíricos, la gestión de riesgos y la obtención de suficiente dotación presupuestaria, entre las que figura asignar prioridad a la localización en los presupuestos de los PEP. En conjunto, estos esfuerzos ayudarán al PMA a hacer un traspaso de sus programas a actores locales y regionales.
53. La política será examinada por medio de una evaluación independiente que se llevará a cabo entre cuatro y seis años después de su aprobación. Los resultados de la evaluación servirán de base para la aplicación posterior y cualquier actualización que pueda hacerse de la política.

Lista de las siglas utilizadas en el presente documento

FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura
FIDA	Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola
ONG	organización no gubernamental
TBM	transferencia de base monetaria