



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

Junta Ejecutiva

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

Distribución: general

Tema 6 del programa

Fecha: 11 de septiembre de 2025

WFP/EB.2/2025/6-B/1

Original: inglés

Funciones de supervisión

Para decisión

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

Informe resumido de la evaluación de la intervención de emergencia coordinada a nivel central realizada por el PMA en el Yemen (2019-2024)

Resumen

La evaluación de la intervención de emergencia coordinada a nivel central realizada por el PMA en el Yemen abarcó el período comprendido entre enero de 2019 y octubre de 2024 e incluyó las operaciones ejecutadas en el marco de dos planes estratégicos provisionales para el país consecutivos. La evaluación determinó que el PMA supo desenvolverse eficazmente en la intrincada crisis prolongada en el Yemen, mostrando flexibilidad y capacidad de adaptación en la ejecución de las intervenciones para salvar vidas en una de las operaciones humanitarias más grandes del mundo. Entre los factores clave que posibilitaron las realizaciones del PMA figuran la gestión proactiva de la cadena de suministro, la utilización de mecanismos de prefinanciación y el uso efectivo de los datos de seguimiento para fundamentar la toma de decisiones, todo lo cual incrementó de forma significativa la capacidad de respuesta operacional del Programa. Sin embargo, la capacidad de adaptación del PMA fue restringiéndose cada vez más a lo largo del período de evaluación por el deterioro del entorno de financiación, que limitó la capacidad de la oficina en el país para planificar a más largo plazo y que, en último término, obligó a reducir la escala de las intervenciones.

El PMA mantuvo sus esfuerzos para prestar apoyo a una proporción significativa de las personas afectadas por la inseguridad alimentaria y nutricional. No obstante, el programa de asistencia alimentaria general no se modificó durante bastante tiempo y unas listas de beneficiarios desfasadas provocaron la exclusión de ciertos grupos de población vulnerables, incluidos los nuevos desplazados. Aunque trató de llevar a cabo una reorientación compleja —que es un paso hacia una programación basada en mayor medida en los principios y en las necesidades—, el PMA se enfrentó a obstáculos operacionales persistentes. A finales de 2023, el PMA interrumpió la

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

Coordinadores del documento:

Sra. A.-C. Luzot

Directora de Evaluación

Correo electrónico: anneclaire.luzot@wfp.org

Sra. J. Thoulouzan

Oficial Superior de Evaluación

Correo electrónico: julie.thoulouzan@wfp.org

asistencia alimentaria general en el norte. La evaluación descubrió que podía haberse mitigado más eficazmente el efecto de esa suspensión prolongada, que afectó a millones de personas.

A pesar de operar en un entorno extremadamente difícil, el PMA consiguió atender debidamente las necesidades inmediatas en materia de seguridad alimentaria y nutrición, con lo que contribuyó a evitar un deterioro mayor de la situación de seguridad alimentaria. No obstante, la eficacia se vio obstaculizada por la inseguridad, las limitaciones de acceso, la reducción de la financiación, la prestación irregular de la asistencia y la menor duración de esta. Una escasa priorización geográfica para las intervenciones de fomento de la resiliencia, unida a la escasa interconexión entre los componentes del programa, se tradujo en la pérdida de oportunidades para crear sinergias que podrían haber mejorado los resultados globales. Si bien los elevados costos operacionales son reflejo del complicado contexto nacional, el PMA tomó medidas para mejorar la eficacia en función de los costos siempre que fue posible.

Durante el período evaluado los progresos en cuestiones transversales fueron irregulares. El PMA consiguió mejoras notables en sus mecanismos comunitarios de retroalimentación, pero un contacto presencial más regular con las comunidades seleccionadas, donde fuese posible, habría permitido comprender mejor las perspectivas de los beneficiarios. Aunque la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres recibieron una atención limitada y no se aprovecharon del todo algunas oportunidades para sacar partido de los conocimientos locales, el Programa fue incorporando progresivamente en sus operaciones consideraciones relativas a la sostenibilidad ambiental y a las perturbaciones climáticas. El PMA demostró un claro compromiso con la sensibilidad ante los conflictos y los principios humanitarios, y mantuvo una respuesta basada en principios a pesar de las dificultades burocráticas y las presiones externas.

La gestión de una respuesta humanitaria a gran escala en el Yemen limitó la capacidad del Programa para adoptar un enfoque más estratégico e integrado en toda su cartera de actividades. Fue limitado el progreso en la transición a las intervenciones para el fomento de la resiliencia y unas soluciones más sostenibles, y los esfuerzos se vieron obstaculizados por la inseguridad, la inestabilidad política y la fragilidad económica. Aunque el PMA goza de reconocimiento por su liderazgo de los módulos de acción agrupada y ha avanzado en el fomento de las asociaciones, debería haberse trabajado más en la colaboración estratégica, los programas complementarios y conjuntos y el fortalecimiento de la capacidad local. De cara al futuro, el PMA tendrá que colaborar con las estructuras de coordinación pertinentes del Yemen para contribuir a unas intervenciones cohesionadas, estratégicas y efectivas que tiendan un puente entre los objetivos humanitarios y de desarrollo a largo plazo.

En la evaluación se formularon las seis recomendaciones siguientes para el PMA: garantizar que los programas futuros permanezcan claramente orientados hacia una respuesta humanitaria ágil y ampliable en el Yemen, aprovechando al mismo tiempo las oportunidades para aumentar la resiliencia y mejorar la coherencia y las sinergias entre actividades; reforzar las asociaciones con agentes locales y aumentar la colaboración directa con las comunidades siempre que sea viable; mejorar la colaboración con otros agentes internacionales a fin de maximizar las sinergias y aumentar el acceso a una financiación predecible y flexible; adaptar mejor las actividades a la realidad local invirtiendo en el análisis del contexto y adoptando enfoques basados en datos empíricos; incorporar los principios de género, protección e inclusión en todas las actividades, y tomar medidas para resolver los problemas recurrentes de la cadena de suministro relacionados con la compra y la entrega de alimentos nutritivos especializados.

Proyecto de decisión*

La Junta toma nota del documento titulado "Informe resumido de la evaluación de la intervención de emergencia coordinada a nivel central realizada por el PMA en el Yemen (2019-2024)" (WFP/EB.2/2025/6-B/1) y de la respuesta de la dirección que figura en el documento WFP/EB.2/2025/6-B/1/Add.1, y alienta a que se adopten nuevas medidas en respuesta a las recomendaciones formuladas en el informe, teniendo en cuenta las consideraciones planteadas durante sus debates.

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

Introducción

Características de la evaluación

1. La evaluación de la intervención de emergencia coordinada a nivel central realizada por el PMA en el Yemen, que corrió a cargo de un equipo de evaluación independiente entre enero de 2024 y marzo de 2025, cumple el doble objetivo de rendir cuentas de la labor realizada y favorecer el aprendizaje, y sirve de base para el diseño del siguiente plan estratégico provisional para el país (PEP provisional).
2. La evaluación abarcó las actividades del PMA desde que comenzó el PEP provisional para el Yemen 2019-2022, en enero de 2019, hasta la finalización de la fase de recopilación de datos (octubre de 2024) en el marco del PEP provisional 2023-2025.
3. La evaluación aplicó un enfoque teórico basado en una metodología mixta que utiliza el examen de documentos, el análisis de los resultados cuantitativos y datos financieros, entrevistas a informantes clave (tanto a distancia como en persona), grupos de debate y observaciones directas en visitas sobre el terreno. La recopilación de datos tuvo lugar en septiembre y octubre de 2024, antes de la última escalada del conflicto.
4. La evaluación incluyó el parecer de una gran diversidad de partes interesadas del PMA y externas, incluidas las personas afectadas por crisis. Los principales usuarios de la evaluación son, entre otros, el personal de la Sede y de las oficinas en el país, zonales y sobre el terreno, así como miembros de los equipos de las Naciones Unidas y humanitarios en el país. Otras partes interesadas son el Gobierno del Yemen reconocido internacionalmente, las autoridades de Saná, donantes, asociados cooperantes, actores del sector privado y representantes de las instituciones académicas y la sociedad civil.

Contexto

5. El Yemen se ubica en el extremo suroccidental de la península arábiga, está organizado en 22 gobernaciones y tiene una población estimada de 40,6 millones de habitantes¹. Las mujeres representan el 49,5 % de la población, el 41 % de la población tiene menos de 14 años y la esperanza de vida es de 71 años para las mujeres y 67 años para los hombres².
6. Desde la ocupación militar de Saná en 2014, a la que siguió la escalada del conflicto armado en 2015, el Yemen se ha enfrentado a una de las crisis humanitarias más graves del mundo. Se calcula que en 2024 18,2 millones de personas —dos tercios de la población— necesitaban asistencia humanitaria o protección³.
7. El conflicto prolongado ha dado lugar a la aparición de dos entidades económicas y políticas diferenciadas, con sistemas de gobierno distintos: las zonas controladas por el Gobierno del Yemen reconocido internacionalmente en el sur y las zonas controladas por las autoridades de Saná en el norte. Cada una ha establecido sus propias instituciones y normativas⁴. La infraestructura y los servicios básicos se han degradado gravemente y más de 4,5 millones de niños no pueden asistir a la escuela.
8. Desde 2015, la economía se ha contraído a menos de la mitad⁵. El colapso de los servicios públicos y de la actividad económica ha provocado un notable aumento de los niveles de pobreza extrema y un 82,7 % de la población vive hoy en situación de pobreza multidimensional. La crisis humanitaria se ha visto agravada por los efectos de la pandemia de la enfermedad por coronavirus de 2019 y los desastres naturales recurrentes, como

¹ Banco Mundial. 2023. [Población, total - Yemen, Rep.](#)

² *Ibidem.*

³ Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios (OCHA). 2024. [Humanitarian Response Plan Yemen 2024.](#)

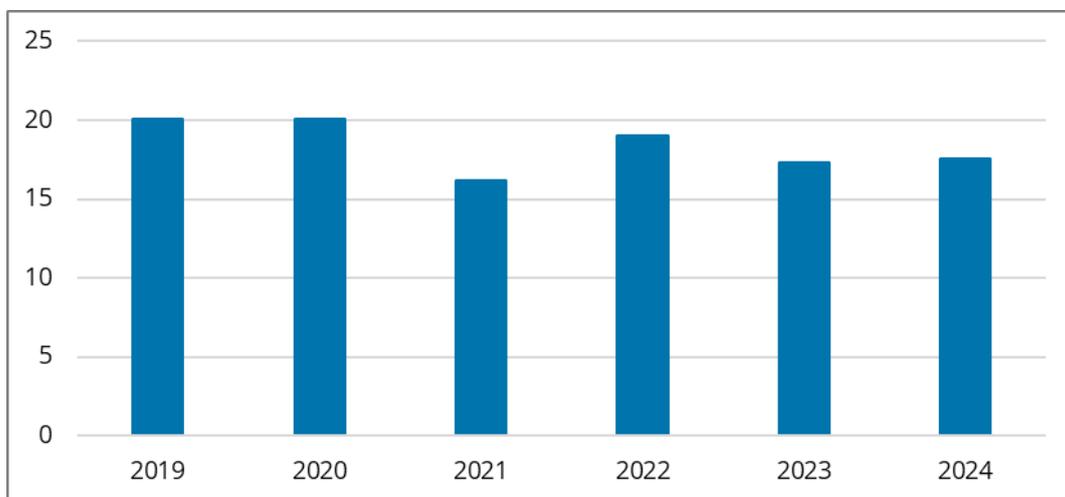
⁴ Banco Mundial. 2023. [Yemen Economic Monitor: Peace on the Horizon? Fall 2023.](#)

⁵ Banco Mundial. 2024. [The World Bank in Yemen – Overview](#) (consultado el 2 de abril de 2024).

inundaciones y sequías, exacerbados por el impacto de perturbaciones climáticas frecuentes y cada vez más intensas.

9. El Yemen tiene una de las poblaciones de desplazados internos más grandes del mundo, con más de 4,5 millones de personas que se han visto obligadas a desplazarse⁶. Las mujeres y las niñas representan el 80 % de la población desplazada en el país.
10. La inseguridad alimentaria sigue siendo generalizada y la seguridad alimentaria ha sido siempre la máxima prioridad en los planes de respuesta humanitaria. El número de personas en situación de inseguridad alimentaria grave en el Yemen recogido en las sucesivas sinopsis anuales de las necesidades humanitarias fue de 20,1 millones en 2019 y 2020, aunque bajó a 17,6 millones en 2024 (figura 1)⁷. El Yemen también sufre una de las crisis nutricionales más críticas del mundo: casi la mitad de los niños menores de 5 años presentan retraso del crecimiento y uno de cada seis padece emaciación⁸.

Figura 1: Número de personas afectadas por la inseguridad alimentaria en el Yemen, 2019-2024 (millones)



Fuente: Sinopsis de las necesidades humanitarias e informes de los planes de respuesta humanitaria (2019-2024).

11. Las limitaciones de acceso siguen obstaculizando las operaciones humanitarias. En el norte, los estrictos procedimientos administrativos y las restricciones a la circulación dificultan las evaluaciones de las necesidades, la entrega de la ayuda y el seguimiento. El personal humanitario se enfrenta a grandes riesgos, como violencia, secuestros, retenciones, muertes y ataques al personal, los activos y las instalaciones⁹. Tanto en el norte como en el sur del país las operaciones se ven alteradas regularmente por la dinámica del conflicto y los riesgos de seguridad, como la presencia de restos explosivos de guerra¹⁰.
12. Como puede verse en la figura 2, la financiación humanitaria para las operaciones del PMA en el Yemen se redujo de 3.600 millones de dólares EE. UU. en 2019 (el 88 % de las necesidades totales) a 2.000 millones en 2020. En 2021 y 2022 aumentó ligeramente para

⁶ Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados (ACNUR). 2024. *Yemen Fact Sheet, January-December 2023*.

⁷ Módulo de acción agrupada de seguridad alimentaria y agricultura. 2025. *Página web sobre las personas necesitadas y la clasificación de la gravedad de la situación en el Yemen en 2025 según el Módulo de acción agrupada de seguridad alimentaria y agricultura*.

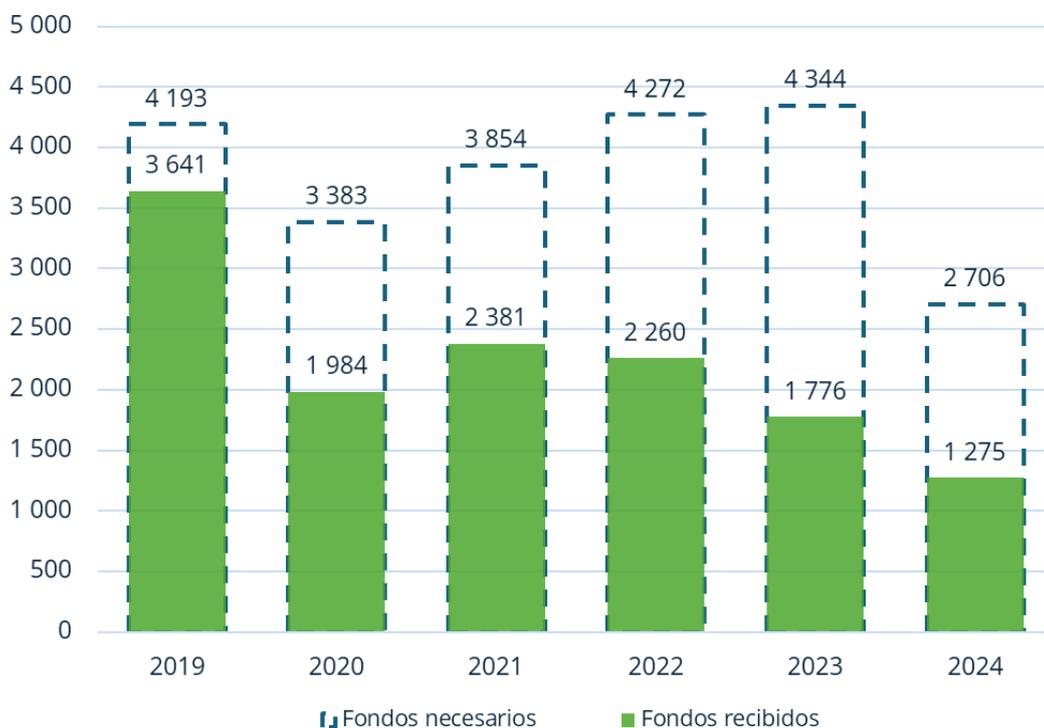
⁸ Oficina Central de Estadísticas y Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF). 2023. *Yemen Multiple Indicator Cluster Survey 2022-2023, Statistical Snapshot*.

⁹ OCHA. 2023. *Humanitarian Response Plan Yemen 2023*.

¹⁰ OCHA. 2024. *Humanitarian Response Plan Yemen 2024*.

volver a caer en 2024, con solo 1.300 millones de dólares (el 47 % de las necesidades totales) recibidos hasta octubre de ese año.

Figura 2: Financiación de los planes de respuesta de asistencia humanitaria y necesidades totales, 2019-2024 (millones de dólares)



Fuente: Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios de las Naciones Unidas (OCHA). 2019-2024. Servicio de Supervisión Financiera – Yemen (consultado el 30 de octubre de 2024). En línea con el enfoque de la OCHA para la delimitación del ámbito de intervención¹¹, los objetivos estratégicos del plan de respuesta humanitaria para 2024 reflejan los cambios en las necesidades y en la orientación de los actores humanitarios, garantizando al mismo tiempo un enfoque de respuesta que esté basado en las prioridades.

Respuesta de emergencia del PMA en el Yemen

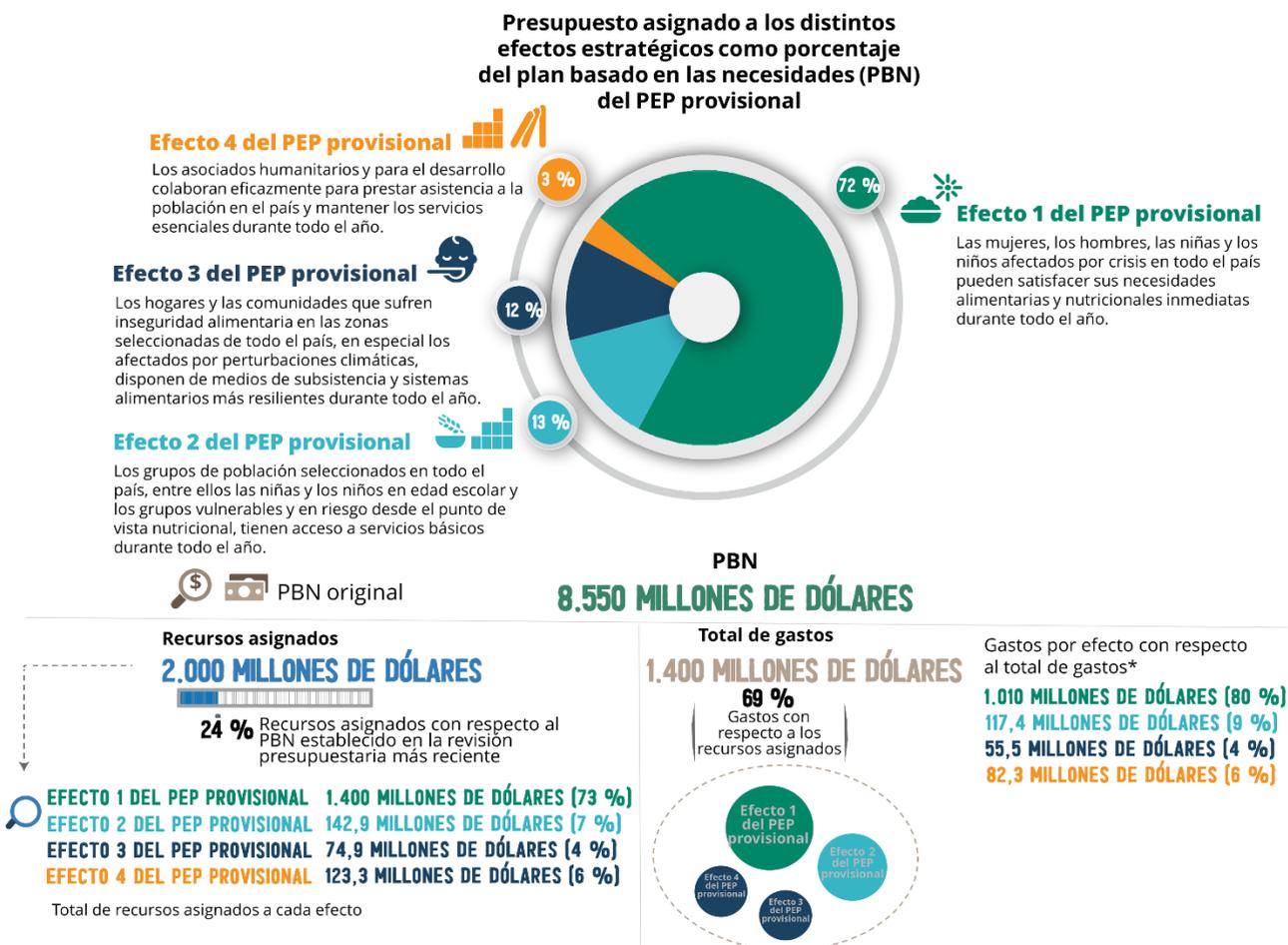
13. En respuesta a la escalada del conflicto en 2015, el PMA clasificó sus operaciones en el Yemen como emergencia de nivel 3. En 2022 se cambió la clasificación a “en fase de alerta institucional”, en aplicación del protocolo revisado de activación de las intervenciones de emergencia del PMA.
14. El PEP provisional 2019-2022, aprobado en noviembre de 2018 tras dos operaciones de emergencia consecutivas, se centró en la asistencia para salvar vidas (efectos estratégicos 1 y 2), el fomento de la resiliencia (efecto estratégico 3) y la prestación de servicios humanitarios (efecto estratégico 4). El plan, que en principio debía tener dos años de duración, se amplió hasta diciembre de 2022 y tuvo cinco revisiones presupuestarias a la luz de las cambiantes necesidades. El objetivo del plan, con un presupuesto total de 8.700 millones de dólares, era proporcionar asistencia a 18,2 millones de personas¹².
15. El PEP provisional posterior, para el período 2023-2025, aprobado en noviembre de 2022, mantuvo la estructura de tres pilares del anterior: asistencia para salvar vidas (efectos 1 y 2 del PEP provisional), esfuerzos localizados orientados a la recuperación (efecto 3

¹¹ La Iniciativa de delimitación del ámbito de intervención y establecimiento de prioridades coordinada por la OCHA busca garantizar que unos recursos limitados se destinen en primer lugar a donde más urgentemente se necesitan incluyendo en los planes de respuesta humanitaria solo actividades para salvar y mantener vidas en aquellas zonas en las que las necesidades sean más apremiantes.

¹² Teniendo en cuenta el PEP provisional original y sus posteriores revisiones presupuestarias.

del PEP provisional) y servicios humanitarios (efecto 4 del PEP provisional). En el plan original para 2023-2025, con un presupuesto total de 8.500 millones de dólares, el PMA aspiraba a proporcionar asistencia a 24,9 millones de personas¹³. La asistencia para salvar vidas siguió siendo la máxima prioridad, con vistas a evitar que la situación humanitaria se deteriorase aún más. En la figura 3 se presenta una sinopsis presupuestaria y financiera del PEP provisional 2023-2025.

Figura 3: Tablero de información presupuestaria relativa al PEP provisional 2023-2025, a septiembre de 2024

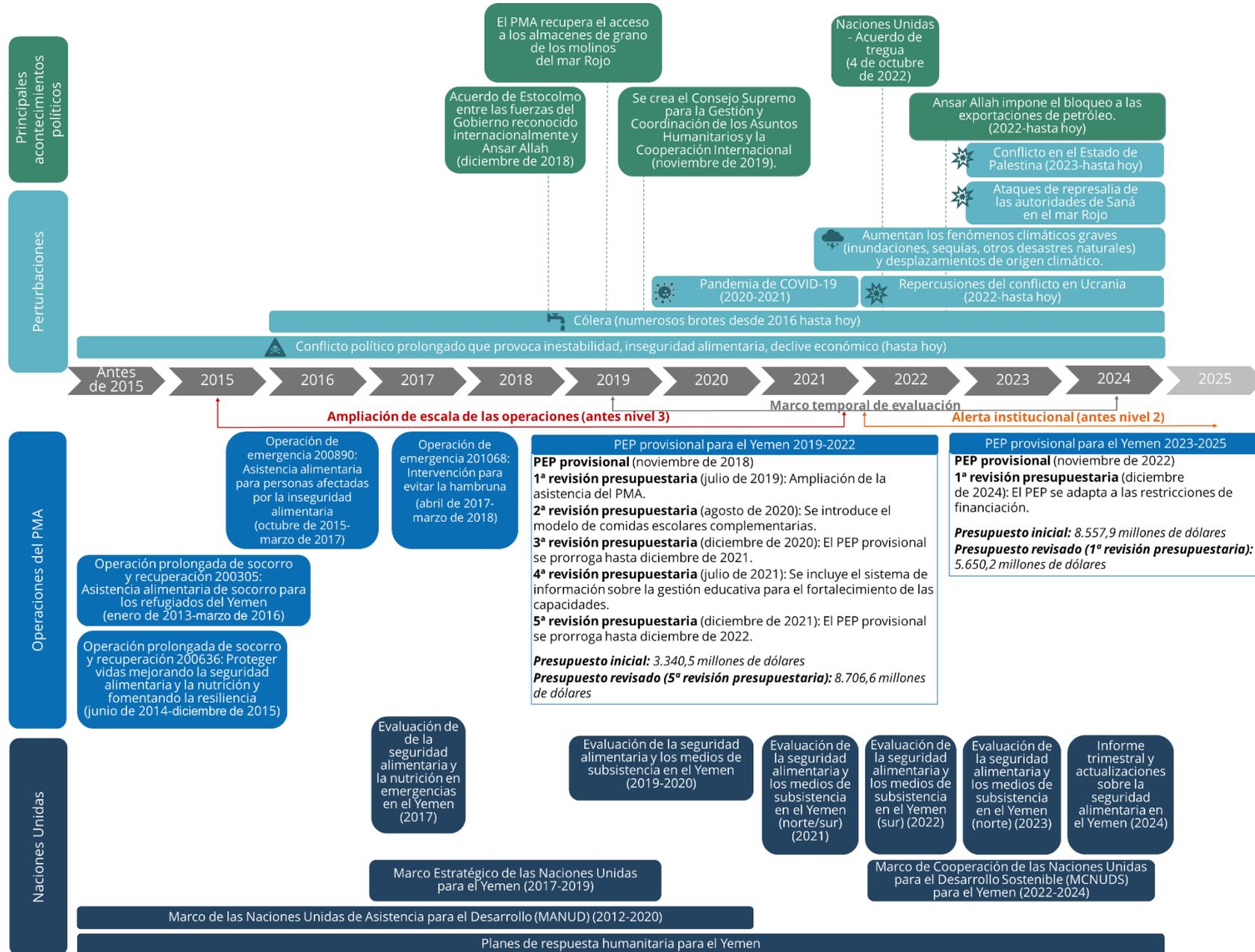


Fuente: Presupuesto de la cartera de actividades en el Yemen: Informe normalizado sobre el país (primer informe anual sobre el país), de septiembre de 2024.

16. En la figura 4 se ofrece una visión general de la evolución de la situación en el Yemen y la respuesta del PMA. Los acontecimientos y el aumento de la inseguridad observados desde octubre de 2024 no se reflejan en este informe porque la recopilación de datos terminó a principios de octubre de ese año.

¹³ Conforme al plan aprobado originalmente. Este se revisó en diciembre de 2024, reduciéndose el presupuesto —en casi 3.000 millones de dólares— y los beneficiarios previstos para 2024-2025, en consonancia con el paso institucional de una planificación basada en las necesidades a una presupuestación más realista. Sin embargo, esta revisión se ha reflejado en el presente informe porque tuvo lugar después de la fase de recopilación de datos.

Figura 4: Evolución de las operaciones del PMA en el Yemen, perturbaciones relevantes y principales acontecimientos políticos (2019-2024)



Resumen de las principales conclusiones y hallazgos de la evaluación

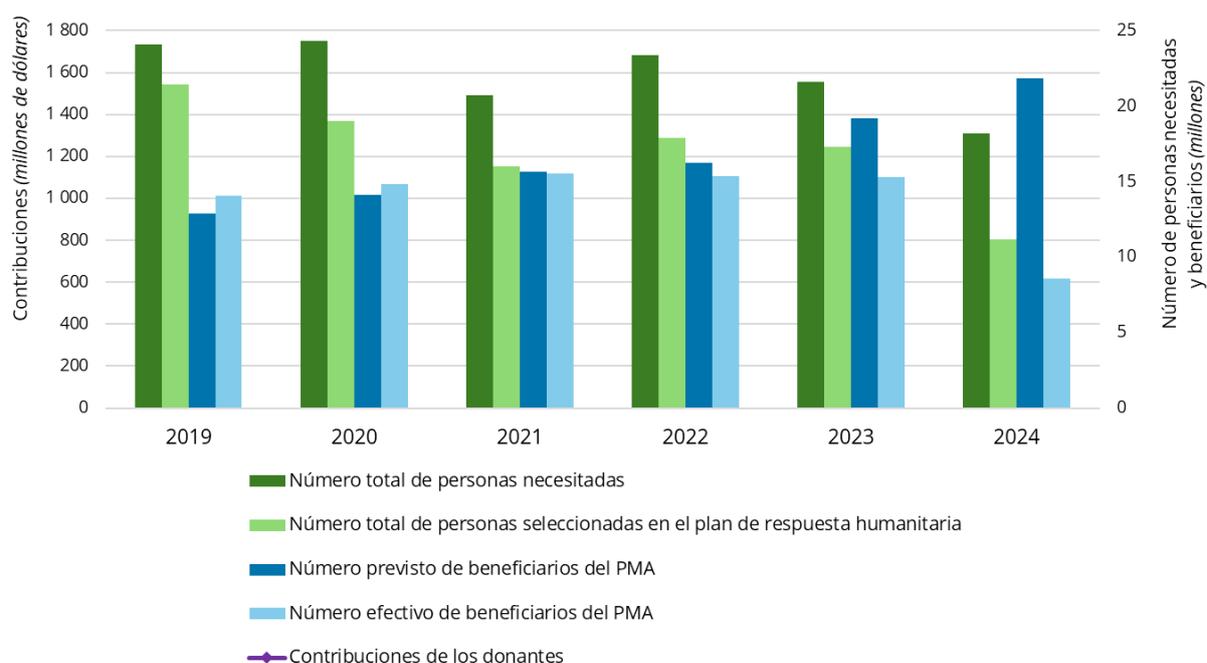
El PMA supo desenvolverse eficazmente en la intrincada crisis prolongada en el Yemen, demostrando flexibilidad y capacidad de adaptación en la ejecución de las intervenciones para salvar vidas en una de las operaciones humanitarias más grandes del mundo. Los factores catalizadores clave, entre ellos la gestión proactiva de la cadena de suministro, la utilización de mecanismos de prefinanciación y el uso efectivo de los datos derivados de los mecanismos de seguimiento con el fin de fundamentar la toma de decisiones, incrementaron la capacidad de respuesta operacional del PMA. Sin embargo, su capacidad de adaptación fue limitándose cada vez más a lo largo del período de evaluación por el deterioro del entorno de financiación, que limitó la capacidad de la oficina en el país para planificar a más largo plazo y que, en último término, obligó a reducir la escala de las intervenciones.

Adaptabilidad y rapidez de actuación

17. En su reacción a un entorno operacional difícil, caracterizado por el conflicto prolongado, abrumadoras necesidades humanitarias, restricciones de acceso, inseguridad y dependencia de una limitada base de donantes, **el PMA demostró una flexibilidad y una adaptabilidad considerables en la ejecución de intervenciones a gran escala para salvar vidas.** El Programa pudo ajustar sus operaciones en respuesta a las cambiantes necesidades y las limitaciones operacionales, como reflejo de su gran capacidad para adaptarse a la evolución de las circunstancias.
18. Un catalizador clave de la adaptabilidad del PMA fue su gestión proactiva de la cadena de suministro, que se basó en el uso estratégico de los mecanismos internos de prefinanciación, en particular, el Mecanismo de gestión global de los productos (MGGP). Estos instrumentos y mecanismos permitieron al PMA reducir los plazos de entrega de los alimentos durante el período evaluado y contribuyeron a reducir al mínimo las interrupciones de la cadena de suministro durante el pico de la respuesta de emergencia. Sin embargo, las dificultades operacionales persistieron y la puntualidad general de las operaciones se vio negativamente afectada por retrasos en la producción y la adquisición de alimentos (especialmente de alimentos nutritivos especializados), los problemas en la inspección de la calidad de los alimentos, la inseguridad e incertidumbre de la financiación, además de impedimentos burocráticos como las demoras en el despacho aduanero.
19. **El PMA también reforzó su adaptabilidad mediante la utilización de datos de seguimiento y evaluaciones.** La integración de múltiples fuentes de datos en los procesos para la toma de decisiones operacionales mejoró la capacidad de respuesta operacional, lo cual permitió al PMA ampliar la asistencia en respuesta a las perturbaciones, dar prioridad a las zonas geográficas a la luz del déficit de financiación y adaptar sus intervenciones a las necesidades emergentes. Sin embargo, una serie de desafíos —como las sensibilidades políticas (sobre todo en el norte), las restricciones a las consultas en persona con los beneficiarios en ciertas zonas y las limitaciones de recursos— siguieron restringiendo el potencial de los programas basados en datos empíricos para responder a las necesidades específicas de los beneficiarios.
20. Desde 2021, la capacidad de adaptación del PMA se ha visto socavada por el deterioro del entorno de financiación y por su creciente dependencia de un número limitado de donantes clave. El aumento de la asignación de fondos a actividades específicas, modalidades de transferencia o ubicaciones, unido a la corta duración de la mayoría de las subvenciones, ha reducido aún más la flexibilidad del Programa. En consecuencia, el PMA se ha visto obligado

a recortar sus programas de asistencia alimentaria general, nutrición y fomento de los medios de subsistencia. También se han resentido los esfuerzos de planificación a largo plazo. En la figura 5 se ilustra la disminución de las contribuciones de los donantes en comparación con la cifra de personas necesitadas, personas seleccionadas en el plan de respuesta humanitaria del Yemen y beneficiarios previstos y efectivos entre 2019 y 2024.

Figura 5: Evolución de la financiación de los donantes y del número de personas necesitadas, personas seleccionadas en el plan de respuesta humanitaria del Yemen y beneficiarios del PMA, 2019-2024



Fuentes: Sinopsis de las necesidades humanitarias e informes de los planes de respuesta humanitaria (2019-2024) para el número total de personas necesitadas y poblaciones seleccionadas; informes anuales sobre los países (2019-2023) para los beneficiarios previstos y efectivos; CM-C006 y CM-R001b para las cifras previstas y efectivas del PMA en 2024 (a 18 de febrero de 2025) y datos de la base de datos FACtory del PMA (16 de septiembre de 2024). En 2024, los beneficiarios previstos superaron la cifra total de personas necesitadas debido a la ampliación de las metas fijadas para las actividades de fomento de la resiliencia, mientras que la asistencia alimentaria general permaneció sin cambios por la falta de acuerdo con las autoridades de Saná para reducir el número de beneficiarios. La revisión presupuestaria de diciembre de 2024 redujo significativamente las cifras de planificación para 2024-2025 (véase la nota a pie de página 13).

Cobertura, selección de beneficiarios y establecimiento de prioridades

El PMA prosiguió con sus esfuerzos para prestar apoyo a una proporción significativa de las personas afectadas por la inseguridad alimentaria y nutricional. Sin embargo, el programa de asistencia alimentaria general no se modificó durante demasiado tiempo y las listas de beneficiarios no se pusieron al día. La consecuencia fue la exclusión de ciertos grupos vulnerables, incluidos los nuevos desplazados. El PMA participó en complejas negociaciones tanto con el Gobierno reconocido internacionalmente como con las autoridades de Saná para implementar una reorientación y garantizar así que la asistencia llegase a las personas más necesitadas, pero encontró obstáculos persistentes. A finales de 2023, el PMA suspendió la asistencia alimentaria general en la zona norte del país. Aunque la reorientación supuso un paso hacia una programación basada en mayor medida en los principios y en las necesidades, la evaluación descubrió que podía haberse mitigado más eficazmente el efecto de esa suspensión prolongada, que afectó a millones de personas.

21. El PMA es el primer proveedor de asistencia alimentaria en el Yemen. Durante el período evaluado mantuvo con sus esfuerzos para prestar apoyo a una proporción significativa de las personas afectadas por la inseguridad alimentaria y nutricional. No obstante, la utilización de listas de beneficiarios desfasadas para la asistencia alimentaria general en todo el país redujo la capacidad del Programa para dar prioridad y atender a las personas más vulnerables. Algunos grupos vulnerables, incluidas personas recientemente llegadas de la primera línea del conflicto, recibieron una única distribución de ayuda de emergencia y no se incorporaron a los programas de apoyo a más largo plazo. Al mismo tiempo, hay hogares que llevan años en la lista de beneficiarios de la asistencia alimentaria general sin que se haya demostrado que siguen cumpliendo los requisitos de admisibilidad. La evaluación descubrió que la asistencia prolongada había creado en los beneficiarios de la asistencia alimentaria general la sensación de que tenían derecho a recibirla. Al aumentar a principios de 2023 el déficit de financiación en todas las actividades, los niveles de asistencia (tamaño y duración de las raciones) resultaron insuficientes para cubrir las crecientes necesidades. El número de personas atendidas fue muy inferior al de quienes precisaban apoyo y las poblaciones desplazadas recientemente quedaron excluidas de la asistencia continuada.
22. Durante años el PMA participó en complejas y largas negociaciones tanto con el Gobierno reconocido internacionalmente como con las autoridades de Saná para poner en práctica una reorientación con la que se buscaba garantizar que la asistencia llegase a las personas más necesitadas. Sin embargo, los avances se vieron estorbados por los problemas persistentes, como las sensibilidades políticas, las distintas expectativas en cuanto a cómo compartir y controlar los datos, el limitado acceso para verificar las necesidades y las dificultades para facilitar una participación clara de las comunidades. Entre tanto, el PMA ha sufrido la creciente presión de los donantes para reforzar la rendición de cuentas y aumentar la eficacia de su asistencia en un contexto de necesidades cada vez mayores y de merma de recursos.
23. Dado que los recursos eran insuficientes para mantener el programa de asistencia alimentaria general en la escala apropiada y a falta de un acuerdo con las autoridades de Saná acerca de un enfoque general de redefinición de la orientación y las prioridades, el PMA suspendió la asistencia alimentaria general en el norte a finales de 2023. En diciembre de ese año, alcanzó un acuerdo general con las autoridades de Saná para reducir de 9,5 a 6,5 millones los beneficiarios de la asistencia alimentaria general. En 2024, la redefinición de

la orientación y las prioridades, basada en datos actualizados de la vulnerabilidad y en evaluaciones pertinentes, se puso a prueba con éxito en zonas seleccionadas. Esto permitió reanudar la asistencia alimentaria en esas zonas a mediados de 2024. No obstante, los acontecimientos posteriores impidieron al PMA llevarlo a otras zonas controladas por las autoridades de Saná.

24. Aunque la redefinición de la orientación y las prioridades supuso un paso importante hacia una programación más basada en los principios y en las necesidades, la interrupción de la asistencia del PMA no tenía precedentes en escala y duración, y afectó a millones de personas. La evaluación determinó que el PMA no había llevado a cabo un análisis exhaustivo de los riesgos para valorar el posible impacto de las diversas reducciones del número de beneficiarios en las comunidades y que sus esfuerzos para sensibilizar a las comunidades habían sido insuficientes para dar cumplida respuesta a las preocupaciones locales y suscitar confianza. La evaluación subrayó la necesidad de mejorar el análisis de riesgos y la participación de las partes interesadas y la comunicación con ellas.
25. También observó que el PMA había seguido respondiendo adecuadamente a la cambiante situación nutricional a lo largo del tiempo y que la organización había colaborado anualmente con los asociados en el módulo de nutrición para revisar la cobertura geográfica de los programas de tratamiento y prevención de la malnutrición aguda. El PMA consiguió una cobertura programática significativa, en parte integrando sus intervenciones en materia de nutrición en la red de centros de salud locales. Sin embargo, la cobertura se vio limitada por el déficit de financiación, las restricciones en los plazos de producción y las demoras en el despacho aduanero de alimentos nutritivos especializados. Una gran interrupción de la cadena de suministro en 2024 provocó que los productos nutricionales no bastaran o no llegasen a la mayoría de los centros de salud del país.
26. Los graves déficits de financiación también limitaron la pretensión del PMA de ampliar la ayuda para aumentar la sostenibilidad de los medios subsistencia sostenibles en el marco del PEP provisional 2023-2025. En 2024 se atendió a menos del 10 % de los 2,5 millones de beneficiarios previstos, lo cual refleja una brecha persistente entre las aspiraciones del programa y los recursos disponibles.

Eficacia y eficiencia

El PMA desempeñó un papel crucial en la respuesta a la inseguridad alimentaria y la malnutrición generalizadas en un contexto operacional enormemente complejo, prestando asistencia esencial y contribuyendo a que la situación de la seguridad alimentaria no se deteriorase. Sin embargo, distintos factores limitaron la eficacia global, como la inseguridad, el acceso humanitario restringido, la reducción de los niveles de financiación y la irregular y breve asistencia que se prestó a los beneficiarios. La evaluación también descubrió que la limitada prioridad geográfica de las intervenciones para el fomento de la resiliencia y la escasa integración entre actividades se tradujo en la pérdida de oportunidades para crear sinergias que podrían haber reforzado los efectos del programa. Aunque los costos operacionales en el Yemen eran elevados debido a los factores contextuales, el PMA aplicó medidas para mejorar la eficacia en función de los costos siempre que fue posible.

27. **Efecto estratégico 1: La asistencia alimentaria general a gran escala fue fundamental para evitar un descenso significativo de la seguridad alimentaria en las poblaciones vulnerables.** Tras la ampliación de la asistencia alimentaria general entre 2017 y 2019, el consumo de alimentos mejoró y se redujo el recurso a estrategias de supervivencia negativas. Sin embargo, esos indicadores empeoraron los años siguientes por la reducción

de la financiación (que se tradujo en raciones de alimentos más reducidas y en menos ciclos de distribución de alimentos) y por el agravamiento de la crisis económica y financiera del país. La suspensión del programa de asistencia alimentaria general en 2024 exacerbó aún más la grave situación de privación de alimentos en los hogares. Para mitigar esos efectos, el PMA realizó una distribución extraordinaria de asistencia de emergencia en distritos prioritarios de las gobernaciones de Hajjah y Hodeidah en mayo de 2024 que redujo notablemente la prevalencia de inseguridad alimentaria en los hogares de los beneficiarios¹⁴.

28. **Efectos estratégicos 1 y 2: El PMA logró buenos resultados en el tratamiento de la malnutrición aguda moderada, pero tuvo dificultades para sostener las actividades de prevención.** Aunque tanto las intervenciones de tratamiento como las de prevención tuvieron efectos positivos a corto plazo, la falta de un enfoque estratégico integrado limitó la sostenibilidad de esos logros. A pesar de que el PMA tomó medidas para que sus intervenciones tuviesen una dimensión nutricional más clara y trató de crear sinergias entre la gestión de la malnutrición aguda moderada y otras actividades del programa, la evaluación concluyó que estos esfuerzos habían sido insuficientes. La colaboración con los asociados del módulo de nutrición para abordar las causas subyacentes de la malnutrición se consideró asimismo insuficiente. Por otra parte, los indicadores institucionales de los efectos no fueron idóneos para dejar constancia de los progresos en este ámbito y dificultaron una comprensión adecuada de la eficacia de las intervenciones y de las oportunidades de mejora.
29. **Efecto estratégico 2: El programa de alimentación escolar del PMA contribuyó a mantener las tasas de asistencia y retención escolares.** La distribución de barritas de dátiles y de galletas de alto valor energético contribuyó positivamente a la matriculación y la retención escolares. Sin embargo, la aceptación de los productos distribuidos no fue igual en todas las comunidades. El lanzamiento del proyecto “Cocinas saludables” en zonas urbanas densamente pobladas fue prometedor, pero es necesario un análisis más profundo para evaluar la eficacia en función de los costos y determinar la viabilidad de enfoques similares en zonas rurales. La evaluación definió oportunidades para reforzar el potencial transformador de la alimentación escolar a través de una mayor integración con actividades para el fomento de los medios de subsistencia, la educación nutricional y las iniciativas diseñadas para promover el empoderamiento de las niñas.
30. **Efecto estratégico 3: El PMA afrontó dificultades persistentes para alcanzar efectos sostenibles en los medios de subsistencia.** Las intervenciones en esta esfera tuvieron un éxito moderado en el aumento de la autosuficiencia de los hogares y una eficacia limitada en el fortalecimiento de las cadenas de valor y los sistemas alimentarios. No se alcanzaron las metas en cuanto a los beneficiarios, sobre todo por el déficit de financiación, aparte de que la dispersión de la cobertura geográfica redujo más la eficiencia y la eficacia de las intervenciones del Programa. La evaluación determinó que, si bien con estas intervenciones se habían creado activos comunitarios que mejoraron pasajeramente las condiciones de vida, escasean los datos probatorios de que la asistencia alimentaria para la creación de activos condujese a unos medios de subsistencia duraderos o abriese vías hacia oportunidades a más largo plazo. Por otra parte, la naturaleza de la asistencia alimentaria para la creación de activos, que requiere mucha mano de obra, limitó la participación de las mujeres y los proyectos de alimentos para la capacitación no siempre reflejaron las necesidades y preferencias de las mujeres, lo cual redujo su contribución potencial a unos efectos positivos en la esfera del género.
31. **Efecto estratégico 4: La ventaja comparativa del PMA en logística y su gran capacidad de respuesta de emergencia contribuyeron significativamente a la respuesta humanitaria general en el Yemen.** Pese a las restricciones operacionales y de financiación,

¹⁴ PMA. 2024. *Assessing the impact of WFP's one-off food distribution in Hajjah and Al Hodeidah, six months after the pause.*

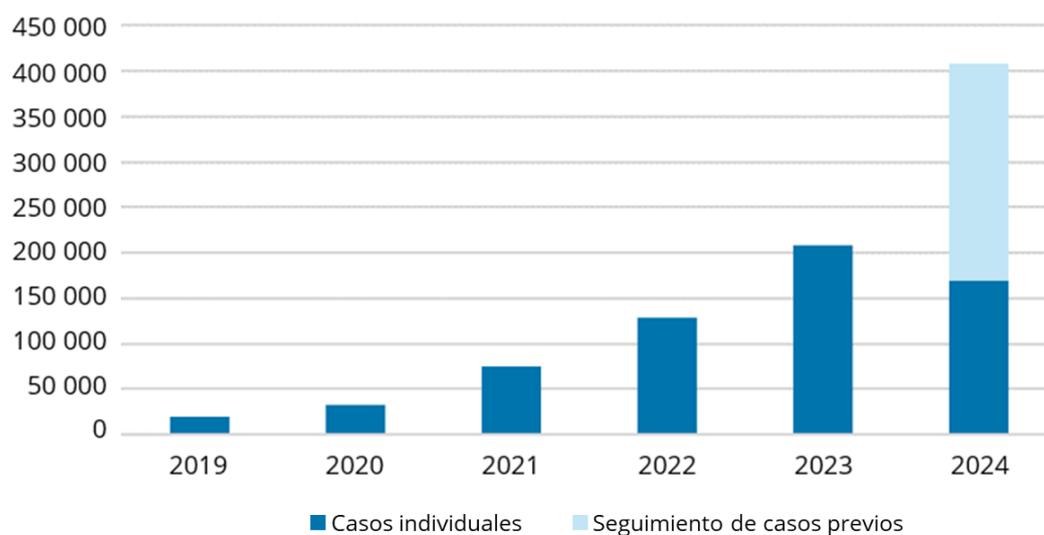
el PMA apoyó la continuidad de la prestación de servicios críticos, en particular gracias a su liderazgo en los módulos de logística y telecomunicaciones de emergencia y a la prestación de servicios bilaterales a pedido. El Servicio Aéreo Humanitario de las Naciones Unidas fue esencial para transportar pasajeros y facilitar el transporte de mercancías y las evacuaciones médicas y de emergencia, sobre todo en zonas de difícil acceso. El módulo de logística prestó apoyo a los asociados humanitarios proporcionando servicios comunes gratuitos, entre ellos la realización de evaluaciones de las carencias, la gestión y coordinación de la información sobre almacenamiento y logística, y la facilitación del transporte marítimo y terrestre. Además, la provisión de servicios bilaterales alivió la escasez de combustible con vistas a mantener las operaciones de servicios sanitarios críticos.

32. **Aunque el entorno operacional en el Yemen supuso elevados costos de ejecución, el PMA tomó medidas para incrementar la eficacia en función de los costos**, sobre todo mediante la reducción de las pérdidas de alimentos. Sin embargo, los cambios recientes en el enfoque corporativo del PMA para gestionar las existencias no vendidas del MGGP han tenido repercusiones en los costos. La evaluación señaló que un análisis más sistemático de los ajustes de la cadena de suministro y las modalidades de los programas habría ofrecido oportunidades para aumentar más la eficiencia de los programas y reforzar la promoción de determinadas modalidades de transferencia.

Esferas transversales y principios humanitarios

Durante el período evaluado los progresos en cuestiones transversales fueron irregulares. El PMA consiguió mejoras notables en sus mecanismos comunitarios de retroalimentación, pero un contacto presencial más regular con las comunidades seleccionadas, donde fuese posible, habría permitido comprender mejor las perspectivas de los beneficiarios. Aunque la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres recibieron una atención limitada y no se aprovecharon del todo algunas oportunidades para sacar partido de los conocimientos locales, el Programa fue incorporando progresivamente en sus operaciones consideraciones relativas a la sostenibilidad ambiental y a las perturbaciones climáticas. El PMA demostró un claro compromiso con la sensibilidad ante los conflictos y los principios humanitarios, y mantuvo una respuesta basada en principios a pesar de las grandes dificultades burocráticas y las presiones externas.

33. **Los progresos en las cuestiones transversales fueron irregulares.** El PMA obtuvo considerables mejoras en sus mecanismos comunitarios de retroalimentación, con lo que reforzó la rendición de cuentas a las personas afectadas. El establecimiento y el aumento de la cobertura de una serie de canales de retroalimentación, que ahora incluyen una línea directa para la retroalimentación, unidos a la suspensión de la asistencia alimentaria y al empeoramiento de la situación de la seguridad alimentaria en el país, llevaron a un marcado incremento del número de casos de retroalimentación comunitaria: en 2024 se recibieron 400.000 casos (véase la figura 6).

Figura 6: Evolución del número de casos de retroalimentación comunitaria, 2019-2024¹⁵

Fuente: Oficina del PMA en el Yemen.

34. Aunque la línea directa y las encuestas a distancia han sido canales importantes para la retroalimentación comunitaria, sobre todo vista la escala de las operaciones del PMA en el Yemen y las considerables limitaciones de acceso a que se enfrenta el Programa, esas herramientas no pueden sustituir por completo el contacto directo en persona. La evaluación indicó que, si las condiciones lo permiten, un contacto personal más regular con las poblaciones afectadas permitiría comprender mejor sus preocupaciones y perspectivas, con lo que podrían ajustarse los programas para que reflejen mejor las necesidades de las comunidades.
35. La sociedad yemení se caracteriza por unas grandes barreras socioculturales que pueden obstaculizar la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres. La evaluación determinó que estas consideraciones habían recibido poca atención en el diseño y la ejecución de los programas del PMA. Aunque este alentó a los asociados cooperantes a integrar las consideraciones de igualdad de género y empoderamiento de las mujeres en su programación —entre otras cosas, con pequeñas asignaciones presupuestarias anuales y capacitación en protección contra la explotación y los abusos sexuales y las cuestiones de género—, no se han aprovechado algunas oportunidades en esta esfera. Por ejemplo, el PMA no ha colaborado con las organizaciones locales dirigidas por mujeres para incorporar enfoques con consideraciones culturales y perspectiva de género en sus intervenciones en materia de medios de subsistencia, pese al valor potencial de sus conocimientos locales.
36. El Programa mostró un sólido conocimiento de la dinámica del conflicto en el Yemen y aprovechó las aportaciones de su amplia red de asociados sobre el terreno. Sin embargo, la evaluación observó que esas aportaciones no se habían consolidado plenamente en un análisis exhaustivo del conflicto que pudiera servir de base para estrategias de asistencia más matizadas en distintas zonas del país. En todo caso, cabe señalar que el PMA ha integrado cada vez más en sus operaciones las consideraciones relativas al medio ambiente y a las perturbaciones climáticas, sobre todo en el diseño de las actividades de fomento de los medios de subsistencia.

¹⁵ En 2024 la oficina en el Yemen empezó a informar del número de casos recibidos contando solo los casos únicos. Las llamadas de seguimiento se contabilizaban como actualizaciones de los casos ya registrados.

Principios humanitarios

37. En el entorno operativo del Yemen, tan restrictivo, la independencia operacional del PMA se ha visto mermada por la interferencia de las autoridades, las limitaciones de acceso, la obstrucción administrativa y la asignación geográfica específica de los fondos impuesta por los donantes. A pesar de estas dificultades, la evaluación determinó que el PMA había seguido demostrando un claro compromiso con la defensa de los principios humanitarios y mantenido una respuesta basada en principios a pesar de las grandes dificultades burocráticas y las presiones externas. No obstante, la evaluación señaló que la interrupción de la asistencia alimentaria general del PMA, que se puso en práctica sin salvaguardias adecuadas para las poblaciones especialmente vulnerables, y la incapacidad de la organización para reanudar las distribuciones debido al déficit de financiación en un momento de mayor inestabilidad regional influyeron negativamente en la percepción de la neutralidad y la independencia del PMA en el Yemen.
38. El Programa mantuvo el esfuerzo de colaboración con las autoridades correspondientes para garantizar el acceso a las zonas de difícil acceso y afectadas por el conflicto, siguió promocionado el acceso humanitario y mantuvo diálogos en varios ámbitos. De forma paralela, colaboró con los asociados cooperantes locales y con supervisores externos para aumentar su alcance operacional. Sin embargo, los riesgos de seguridad persistentes, las detenciones de trabajadores y las restricciones de acceso impuestas por las autoridades de Saná siguieron limitando las operaciones. Aunque el PMA proporcionó en general apoyo y orientaciones, a menudo los asociados cooperantes asumieron la responsabilidad de gestionar los riesgos y llevar las negociaciones relativas al acceso con las autoridades locales. En la práctica, el nivel y la coherencia del apoyo fueron desiguales y la capacitación en principios humanitarios no se impartió a los asociados cooperantes de forma regular ni sistemática.

Enfoque estratégico e integrado basado en el triple nexo

La gestión de una respuesta humanitaria a gran escala en un entorno operacional altamente complejo limitó la capacidad del Programa para adoptar un enfoque más estratégico e integrado en toda su cartera de actividades. Los avances en la transición hacia el fomento de la resiliencia y unas soluciones más sostenibles han sido limitados y se han visto obstaculizados por la persistencia de la inseguridad, la inestabilidad política y la fragilidad económica. De cara al futuro, el PMA tendrá que colaborar con las estructuras de coordinación pertinentes del Yemen para contribuir a unas intervenciones cohesionadas, estratégicas, efectivas y capaces de tender un puente entre los objetivos humanitarios y de desarrollo a largo plazo.

39. La intensa concentración del PMA en la distribución de la asistencia alimentaria general en un entorno operacional difícil ha exigido recursos considerables, con lo que se redujeron la atención y los recursos para iniciativas de fomento de la resiliencia a largo plazo. Si bien el PMA buscaba potenciar su labor de fomento de los medios de subsistencia y la resiliencia en el marco del PEP provisional 2023-2025, los avances durante el período evaluado quedaron restringidos por el limitado apoyo de los donantes, el desbordamiento de la capacidad y de los conocimientos especializados de la oficina en el país y las dificultades administrativas en las zonas controladas por las autoridades de Saná. En cambio, en las zonas bajo el control del Gobierno reconocido internacionalmente, el PMA pudo poner a prueba y desarrollar iniciativas plurianuales para el fomento de la resiliencia que, sin embargo, aún están en ciernes y no cuentan de momento con el respaldo de un marco estratégico integral.

40. El PMA proporcionó asistencia alimentaria para la creación de activos en el contexto de los programas conjuntos con el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF), la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) y la Organización Internacional del Trabajo (OIT). Esos programas plurianuales y de múltiples asociados buscaban ofrecer un paquete completo de apoyo a las comunidades, aprovechando la ventaja comparativa de cada uno de estos organismos especializados. No obstante, la evaluación descubrió que, en la práctica, los programas no habían constituido una verdadera programación conjunta y habían carecido de visión a largo plazo. Por el contrario, los distintos organismos llevaron a cabo intervenciones paralelas que redujeron la eficacia global de los programas. En todo caso, la evaluación observó una creciente concienciación en la oficina en el país de que la plena integración del enfoque del nexo entre acción humanitaria, asistencia para el desarrollo y consolidación de la paz (triple nexo) exigiría entender mejor la sostenibilidad ambiental y los riesgos climáticos, además de las oportunidades para la agricultura local. Por otra parte, el enfoque basado en el triple nexo debe estar respaldado por una planificación robusta, la provisión de recursos adecuados y de conocimientos técnicos especializados y una cuidadosa ejecución para atender las necesidades inmediatas y al mismo tiempo sentar las bases para una recuperación y una resiliencia sostenibles en las comunidades y los sistemas alimentarios locales.
41. La labor del PMA en materia de fomento de la resiliencia también se vio afectada por la inexistencia de una estrategia integral de fomento de la resiliencia a nivel del equipo de las Naciones Unidas en el país y por los limitados recursos de que disponían los agentes para el desarrollo que operaban en el Yemen. De cara al futuro, el PMA tendrá que colaborar con las estructuras de coordinación pertinentes del Yemen para contribuir al desarrollo de tal estrategia a fin de garantizar unas intervenciones cohesionadas, estratégicas y efectivas que atiendan los objetivos humanitarios inmediatos y los objetivos de desarrollo a largo plazo. La participación activa en la formulación del próximo Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible (MCNUDS) podría reforzar el papel del PMA en la promoción de la recuperación y la resiliencia en el Yemen.

Fomentar y fortalecer las asociaciones y la localización

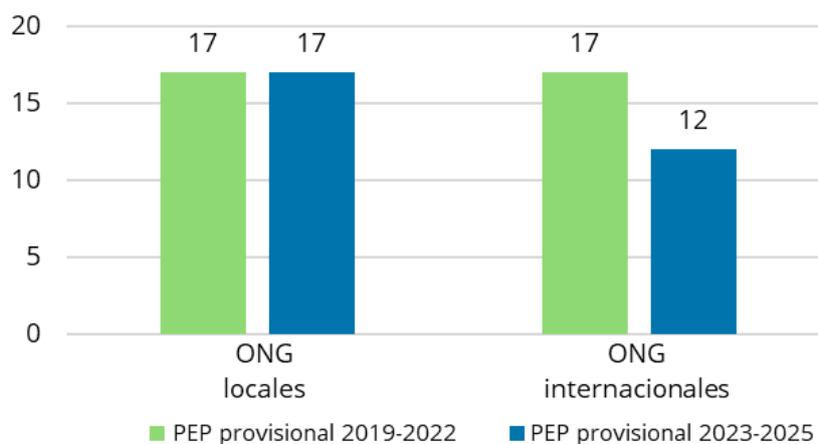
Aunque el PMA goza de reconocimiento por su función de liderazgo en los módulos de acción agrupada y ha avanzado en el fomento de las asociaciones, debería haberse trabajado más en la colaboración estratégica, los programas complementarios y conjuntos y el fortalecimiento de la capacidad local.

42. Si bien el PMA reforzó sus asociaciones durante el período abarcado por la presente evaluación, es preciso seguir mejorando en comunicación y coherencia para maximizar la eficacia de las mismas. El PMA dio cada vez más prioridad a la colaboración con otros organismos de las Naciones Unidas y los intervinientes nacionales, reconociendo su importancia colectiva en los entornos frágiles caracterizados por grandes necesidades humanitarias y de recuperación temprana y por unos recursos limitados. Por ejemplo, el Programa mantuvo una estrecha coordinación con las organizaciones no gubernamentales (ONG) internacionales y locales (en favor de la localización; véase el párrafo 45), el UNICEF, la Organización Mundial de la Salud (OMS) y el Ministerio de Salud Pública y Población, tanto en zonas controladas por el Gobierno reconocido internacionalmente como en las controladas por las autoridades de Saná, con el objetivo de ofrecer continuidad en la atención para combatir la malnutrición aguda. Dicha coordinación favoreció la apropiación local y facilitó la integración del tratamiento de la malnutrición aguda moderada en los sistemas de atención primaria, con un enfoque que la evaluación consideró un modelo de

buenas prácticas para otros países. El proyecto “Restablecimiento de la educación y el aprendizaje en el Yemen”, que se ejecuta en asociación con el UNICEF y Save the Children, fue otro ejemplo positivo que demostró el valor de unas asociaciones integradas, plurianuales y debidamente financiadas para reforzar los efectos en materia de educación y nutrición en el Yemen.

43. No obstante, la evaluación detectó otras oportunidades para aprovechar las complementariedades con otros organismos a fin de maximizar los resultados programáticos y minimizar la duplicación de los recursos. Por ejemplo, el PMA y el UNICEF gestionan cadenas de suministro distintas para intervenciones relacionadas con la nutrición y utilizan mecanismos diferentes para el pago de incentivos a los centros de salud. De forma similar, una colaboración más estrecha con la FAO en materia de medios de subsistencia y resiliencia y con el PNUD en recuperación temprana y creación de activos en las comunidades podría aumentar la eficacia de las intervenciones. También hay margen para una colaboración más estratégica entre el PMA, otros organismos de las Naciones Unidas y el Banco Mundial en los programas de transferencias de base monetaria. Aunque el PMA puede contribuir en esos ámbitos, la evaluación indicó que reforzar la armonización no es responsabilidad exclusiva del Programa: también hay oportunidades para que otros organismos de las Naciones Unidas y las instituciones financieras internacionales mejoren la coordinación en esferas como la protección social y las transferencias de efectivo.
44. **El PMA obtuvo un amplio reconocimiento por su liderazgo del módulo de seguridad alimentaria y agricultura, codirigido por la FAO**, y por su importante contribución al análisis de la seguridad alimentaria que favoreció la prestación de una asistencia mejor enfocada a poblaciones especialmente vulnerables. La evaluación también valoró positivamente el apoyo logístico y en materia de telecomunicaciones de emergencia a la comunidad humanitaria en general. Sin embargo, sigue habiendo carencias en la comunicación y la coordinación con el equipo humanitario en el país. Por ejemplo, la falta de una comunicación clara respecto de las decisiones operacionales clave, como la suspensión de la asistencia alimentaria general en el norte, puso de manifiesto la necesidad de estrechar la colaboración con los asociados y aumentar la transparencia y el intercambio de información. La evaluación indicó que una mayor atención a la coordinación inclusiva, la promoción estratégica y la armonización con las prioridades en materia de recuperación y resiliencia aumentaría la contribución del Programa a la intervención humanitaria y de desarrollo colectiva.
45. **Se ha avanzado en fomentar la localización, pero la colaboración estratégica sigue siendo insuficiente.** Apoyándose en su amplia red de asociados cooperantes, el PMA ha ido dando más prioridad al establecimiento de asociaciones con ONG locales en lugar de con las internacionales (véase la figura 7). Aunque el PMA ha dado pasos para reforzar la capacidad de sus asociados cooperantes, sobre todo en la ejecución de los programas, la evaluación descubrió carencias considerables en desarrollo institucional, mecanismos de apoyo financiero y planificación a largo plazo, todo lo cual limita la eficacia y la sostenibilidad de las medidas tomadas por los intervinientes locales. Además, el PMA no logró reforzar suficientemente su deber de cuidado para con sus asociados locales, que muchas veces se enfrentan a grandes riesgos de seguridad como interlocutores principales con las comunidades afectadas y otras partes interesadas, particularmente en los períodos en que se intensifican las tensiones.

Figura 7: Evolución del número de asociados cooperantes, por tipo de asociado y por PEP provisional, 2019-2024*



* A fecha de noviembre de 2024.

Fuente: CM-S010 "Información sobre las asociaciones".

46. Aunque el PMA consiguió establecer asociaciones más equitativas en determinadas zonas geográficas y sectores, la evaluación indicó la necesidad de una colaboración estratégica más sistemática con los asociados, prestando más atención a la apropiación compartida. Reforzar la colaboración con las autoridades locales y centrales en todos los sectores facilitaría el desarrollo de un enfoque más integral e inclusivo. Sin embargo, la evaluación reconoció los riesgos potenciales de dar pasos en ese sentido en el Yemen, donde los asociados locales muchas veces sufren presiones e interferencias en sus actividades.

Recomendaciones

47. La evaluación formuló un total de seis recomendaciones: tres de carácter estratégico y tres de carácter operacional.

Recomendaciones y subrecomendaciones	Tipo de recomendación	Oficinas y direcciones del PMA responsables	Otras entidades colaboradoras	Prioridad	Plazo de aplicación
<p>Recomendación 1: Visto el cambiante entorno operacional y la imprevisibilidad de la financiación, garantizar que la programación futura en el Yemen siga claramente orientada a ofrecer una respuesta humanitaria ágil y ampliable, aprovechando al mismo tiempo las oportunidades para apoyar el fomento de la resiliencia donde las condiciones sean favorables. Promover una mayor coherencia y sinergias entre actividades para mejorar los resultados globales y reducir las necesidades humanitarias.</p>	Estratégica	Oficina en el país	Sede mundial y, en particular, la Oficina Regional para Oriente Medio, África del Norte y Europa Oriental (MENAEEERO) (esferas funcionales: Dirección de Políticas y Orientación en materia de Programas [PPG]; Dirección de Análisis, Planificación y Realizaciones [APP]; Departamento de Asociaciones e Innovación [PI])	Alta	Noviembre de 2026
<p>1.1. Garantizar que la asistencia alimentaria general se proporcione atendiendo especialmente a las personas más vulnerables, manteniendo niveles de transferencia adecuados mediante una selección de beneficiarios y unas prioridades dinámicas que se adapten a la evolución de las necesidades y de los niveles de financiación.</p>					
<p>1.2. Formular y aplicar una estrategia integral y localizada para el fomento de la resiliencia empleando enfoques por zonas que aprovechen las complementariedades y las respectivas ventajas comparativas de los asociados (véanse las recomendaciones 2 y 3).</p>					
<p>1.3. Apoyar una mayor integración de los componentes del programa y los vínculos entre ellos para garantizar que las intervenciones se complementen y refuercen mutuamente, contribuyendo así a una reducción de las necesidades humanitarias.</p>					
<p>1.4. Mejorar la integración de la nutrición en todas las actividades del programa y favorecer enfoques conjuntos y adaptados al contexto para evitar la malnutrición.</p>					
<p>1.5. Adoptar un enfoque basado en los recursos y en previsiones y análisis rigurosos de las perspectivas de financiación para garantizar que los programas futuros tengan ambiciones realistas.</p>					

Recomendaciones y subrecomendaciones	Tipo de recomendación	Oficinas y direcciones del PMA responsables	Otras entidades colaboradoras	Prioridad	Plazo de aplicación
<p>Recomendación 2: Donde el contexto lo permita, reforzar las asociaciones con las autoridades, incluidos los ministerios competentes y los agentes locales, y aumentar la colaboración directa con las comunidades en el diseño y la ejecución de los programas del PMA.</p>	Operacional	Oficina en el país	Sede mundial y, en particular, la MENAEERO (esferas funcionales: PPG; APP) y agentes locales en el Yemen	Alta	Junio de 2026
<p>2.1. Fomentar contactos más regulares con las autoridades, incluidos los ministerios competentes, los agentes locales y los representantes de las comunidades, garantizando la inclusión de los grupos marginados en el diseño de las actividades para armonizarlas más con las prioridades nacionales y locales.</p>					
<p>2.2. En línea con la acción humanitaria basada en el respeto de los principios, establecer una comunicación más clara y coherente con las autoridades locales, las comunidades y los asociados cooperantes sobre las limitaciones de recursos, las decisiones sobre selección de los beneficiarios y establecimiento de prioridades y los criterios de admisibilidad.</p>					
<p>2.3. Ampliar la participación directa de las comunidades y aumentar las actividades de sensibilización respecto de los mecanismos de retroalimentación, con especial atención a las mujeres y a los grupos subrepresentados a fin de promover la inclusión, la capacidad de respuesta y la eficacia de los mecanismos comunitarios de retroalimentación.</p>					
<p>2.4. Mantener los esfuerzos para garantizar que la retroalimentación recibida de mujeres y hombres se analice sistemáticamente y se utilice como base para ajustar oportunamente los programas.</p>					

Recomendaciones y subrecomendaciones	Tipo de recomendación	Oficinas y direcciones del PMA responsables	Otras entidades colaboradoras	Prioridad	Plazo de aplicación
Recomendación 3: Fomentar unas asociaciones más sólidas con otros organismos de las Naciones Unidas, el Banco Mundial, los donantes y otros agentes internacionales para promover una mayor complementariedad y sinergias con el apoyo de una financiación predecible y flexible.	Estratégica			Media	Diciembre de 2027
3.1. Reforzar y ampliar las asociaciones con otros organismos de las Naciones Unidas, el Banco Mundial y otros agentes internacionales para fomentar una mayor complementariedad y sinergias en todas las intervenciones en distintos sectores y zonas geográficas (como las de fomento de la resiliencia, transferencias de efectivo, gestión de la identidad, protección social para hacer frente a las perturbaciones o tratamiento de la malnutrición).		Oficina en el país	Otros asociados en el país; Sede mundial y, en particular, la MENAEERO (esferas funcionales: PI; Dirección de la Cadena de Suministro y la Ejecución [SCD]; PPG)		
3.2. Proporcionar apoyo institucional a la Oficina del PMA en el Yemen para realizar un análisis sobre la diversificación de los recursos y apoyar la labor de colaboración con los donantes con vistas a ampliar la base de donantes, promoviendo al mismo tiempo una financiación de los donantes predecible, multianual y flexible.		Sede mundial y, en particular, la MENAEERO (esfera funcional: PI)	Oficina en el país		
Recomendación 4: Adaptar mejor las actividades a la realidad local invirtiendo continuamente en la realización de análisis del contexto, incluidas la dinámica del conflicto y las causas profundas de la inseguridad alimentaria, y adoptar enfoques basados en datos empíricos.	Operacional	Oficina en el país	Asociados en el país y Sede mundial y, en particular, la MENAEERO (esferas funcionales: APP, PPG)	Alta	Diciembre de 2027
4.1. Completar el proceso de revisión de la selección y registro de beneficiarios y actualizar periódicamente las listas para las actividades de asistencia alimentaria general, teniendo presentes las limitaciones operacionales, dando prioridad a la inclusión de los grupos marginados y atendiendo a las normas sociales locales para fomentar la aceptación de las comunidades.					

Recomendaciones y subrecomendaciones	Tipo de recomendación	Oficinas y direcciones del PMA responsables	Otras entidades colaboradoras	Prioridad	Plazo de aplicación
4.2. Profundizar en el conocimiento que tiene el PMA de los recursos naturales, las oportunidades agrícolas y los riesgos climáticos para determinar las zonas geográficas prioritarias y diseñar un programa específico y ampliable que promueva la restauración del medio ambiente, unos sistemas alimentarios locales sostenibles y la resiliencia.					
4.3. Aprovechar el análisis y la cartografía de la vulnerabilidad realizados por la oficina en el país y su capacidad de seguimiento y evaluación para seguir dando respuesta a las cambiantes necesidades y poner de relieve las lecciones aprendidas y los resultados de toda la cartera de actividades para adaptar la programación en consecuencia.					
4.4. Trabajar con los asociados para mejorar el análisis conjunto de la malnutrición y la inseguridad alimentaria, promoviendo una comprensión común que fundamente unas intervenciones más focalizadas, complementarias y efectivas.					
Recomendación 5: Integrar consideraciones de igualdad de género y empoderamiento, protección e inclusión de las mujeres en todas las actividades. Marcar objetivos realistas y que tengan en cuenta el contexto para las intervenciones del PMA a fin de favorecer la participación efectiva y la inclusión de las mujeres y de otras personas marginadas.	Estratégica	Oficina en el país	Sede mundial y, en particular, la MENAEERO (esferas funcionales: PPG; APP)	Alta	Diciembre de 2026
5.1. Reforzar y realizar sistemáticamente un análisis de género en colaboración con organizaciones de mujeres, reconociendo las diferencias entre las distintas zonas del Yemen, para garantizar que las actividades del PMA estén guiadas por un entendimiento integral de las necesidades específicas de hombres, mujeres, niños y niñas, así como de las barreras a que se enfrentan distintos grupos de población.					
5.2. Redoblar los esfuerzos para empoderar a las mujeres y a otros grupos marginados aumentando su participación en las actividades del PMA y en los procesos de toma de decisiones. Promover su liderazgo y su empoderamiento económico mediante intervenciones específicas,					

Recomendaciones y subrecomendaciones	Tipo de recomendación	Oficinas y direcciones del PMA responsables	Otras entidades colaboradoras	Prioridad	Plazo de aplicación
<p>por ejemplo, en las esferas de la prevención de la malnutrición, la alimentación escolar y el apoyo a los medios de subsistencia, estableciendo valores de referencia claros para la participación, las funciones de liderazgo y el empoderamiento económico en todas las intervenciones.</p>					
<p>5.3. Garantizar un liderazgo proactivo y sostenido del personal directivo superior en la oficina en el país, las oficinas zonales y las oficinas sobre el terreno en igualdad de género, protección y protección contra la explotación y el abuso sexuales. Fortalecer más la capacidad del personal del PMA en este ámbito y apoyar a los asociados en el cumplimiento de las normas de género y protección.</p>					
<p>Recomendación 6: En colaboración con los asociados pertinentes, definir e implementar un conjunto de medidas para resolver los problemas recurrentes de la cadena de suministro que han afectado a la disponibilidad oportuna de alimentos nutritivos especializados y han interrumpido las intervenciones en materia de nutrición.</p>	Operacional	Grupo de trabajo sobre alimentos nutritivos especializados y oficina en el país	Sede mundial y, en particular, la MENAEERO (esferas funcionales: PPG; Dependencia de Planificación y Optimización de la Cadena de Suministro)	Alta	Junio de 2026
<p>6.1. Reforzar la planificación conjunta de la demanda y el suministro y armonizarla con las previsiones de financiación a más largo plazo relativas a los alimentos nutritivos especializados a nivel de la oficina en el país, la oficina regional y la Sede del PMA, y elaborar planes de contingencia para mitigar las interrupciones del suministro.</p>					
<p>6.2. Invertir en el preposicionamiento de alimentos nutritivos especializados (de ser posible en el Yemen o, si no, en la región, dependiendo de los riesgos y de la financiación) y garantizar unos procedimientos de control de la calidad robustos, sobre todo a la luz de los largos plazos de entrega de estos alimentos y también de las restricciones normativas específicas del Yemen.</p>					

Lista de siglas

APP	Dirección de Análisis, Planificación y Realizaciones
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura
MENAEERO	Oficina Regional para Oriente Medio, África del Norte y Europa Oriental
MGGP	Mecanismo de gestión global de los productos
OCHA	Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios de las Naciones Unidas
ONG	organización no gubernamental
PEP	plan estratégico para el país
PI	Departamento de Asociaciones e Innovación
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
PPG	Dirección de Políticas y Orientación en materia de Programas
UNICEF	Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia