



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 3 del programa

Fecha: 10 de noviembre de 2025

WFP/EB.2/2025/3-B/1/Rev.1

Original: inglés

Asuntos estratégicos

Para decisión

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

Plan Estratégico del PMA 2026-2029

Proyecto de decisión*

La Junta aprueba el Plan Estratégico del PMA 2026-2029 (WFP/EB.2/2025/3-B/1/Rev.1).

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

Coordinadores del documento:

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

Sr. M. Cavalcante
Director
Coordinación Estratégica
Correo electrónico: marco.cavalcante@wfp.org

Sr. J.-M. Bauer
Director
Servicio de Análisis de la Seguridad Alimentaria y la Nutrición
Correo electrónico: jean-martin.bauer@wfp.org

Contexto global

En tiempos de crisis, el compromiso del PMA de erradicar el hambre se mantiene firme

1. El PMA aspira a lograr un mundo sin hambre, en el que todas las personas tengan acceso a los alimentos nutritivos que necesitan para llevar una vida sana y productiva. Su misión principal consiste en ayudar a las personas afectadas por crisis y conflictos para evitar la hambruna y el sufrimiento en consonancia con los principios humanitarios y con el derecho humanitario internacional.
2. Desde hace más de 60 años, el PMA se esfuerza por alcanzar este objetivo proporcionando asistencia alimentaria y nutricional a los más vulnerables, al tiempo que contribuye a mejorar las capacidades de las personas para alimentarse y alimentar a sus familias y fortalece las capacidades de los gobiernos para encontrar y ampliar soluciones sostenibles al hambre y la malnutrición.
3. Hoy en día, el PMA sigue tan comprometido como siempre con su cometido de poner fin al hambre en todo el mundo. No obstante, en el momento en que se redacta el presente Plan Estratégico, las necesidades mundiales se mantienen altas a la vez que la comunidad encargada de la seguridad alimentaria y la asistencia humanitaria se enfrenta a una crisis de financiación sin precedentes. Los principales donantes están reduciendo su asistencia, lo que tiene repercusiones tanto para el PMA como para sus asociados del sistema de las Naciones Unidas y ha dado lugar a llamamientos en favor de una reforma. Las organizaciones no gubernamentales (ONG), con las que el Programa trabaja para llevar adelante su labor, también se han visto muy afectadas.
4. Hasta la fecha, en 2025 la financiación de la que dispone el PMA es aproximadamente un 40 % inferior a la suma de 9.800 millones de dólares EE. UU. obtenida en 2024, y está muy por debajo de los 14.200 millones de dólares recaudados en 2022. En los próximos años, el Programa prevé que los niveles de financiación sigan reduciéndose. Las oficinas en los países han efectuado drásticos recortes en el número de personas asistidas y las raciones suministradas. Ante los recortes de financiación, el PMA también ha aplicado estrictas medidas para aumentar la eficiencia en función de los costos, revisando su presencia a escala mundial y reduciendo su fuerza de trabajo.
5. En este Plan Estratégico se expone la respuesta del PMA a los profundos desafíos a los que se enfrentan tanto el propio organismo como la comunidad de asistencia humanitaria, y se indica el modo en que el Programa aumentará su orientación principal y su integración en este nuevo panorama mundial.

Recuadro 1: Un plan integrado, centrado en objetivos concretos y con prioridades claras

Con miras a hacer frente a los desafíos actuales y estar preparado para el futuro, el PMA debe evolucionar para dar prioridad a la calidad sobre la cantidad, reducir la dependencia de las personas y los países del apoyo recurrente y aprovechar las asociaciones a fin de aumentar la eficiencia y el impacto. En otras palabras, *hacer más con menos*.

En consecuencia:

- ✓ El Plan Estratégico del PMA para 2026-2029 se articula en torno a tres efectos estratégicos integrados, frente a los cinco del plan anterior.
- ✓ El Plan Estratégico da prioridad a atender las necesidades urgentes, aprovechando la ventaja comparativa del Programa en lo relativo a la cadena de suministro y a las situaciones de emergencia (efecto estratégico 1).
- ✓ El PMA procurará reducir las necesidades humanitarias, consolidando sus programas de fomento de la resiliencia en lugares expuestos a una inseguridad alimentaria prolongada (efecto estratégico 2).
- ✓ La colaboración del PMA con asociados y gobiernos (efecto estratégico 3) permitirá fortalecer capacidades y sistemas nacionales que lleguen a las personas más vulnerables y generar ahorros y aumentos de eficiencia en todo el sistema.
- ✓ Este Plan Estratégico hace hincapié en las actividades de localización y garantía del PMA, en consonancia con la política en materia de localización y el marco global de ofrecimiento de garantías.

La inseguridad alimentaria y la malnutrición en cifras

6. Vivimos una época de abundancia sin precedentes. Nunca se ha acumulado tanta riqueza ni se han producido tantos alimentos en el mundo. El producto interno bruto mundial superó los 111 billones de dólares en 2024, y el mundo produce suficientes calorías para alimentar a 10.000 millones de personas¹.
7. A la vez, se estima que en el mundo hay 319 millones de personas en situación de inseguridad alimentaria aguda, es decir, más del doble que antes de la pandemia de la enfermedad por el coronavirus de 2019 (COVID-2019). La vida y los medios de subsistencia de 44,4 millones de personas corren un riesgo inmediato en 47 países². Hay 1,9 millones de personas en situación de hambre catastrófica, una cifra sin precedentes que representa más del doble de la registrada en 2023³. Es la primera vez que se tiene registro de la coincidencia en el tiempo de dos hambrunas, la de la Franja de Gaza y la del Sudán.
8. Una de cada 12 personas en el mundo —un total de 720 millones— no consume con regularidad suficientes calorías para mantener una vida activa. La mayor prevalencia de la inseguridad alimentaria crónica se registra en África, con niveles que además van en aumento, mientras que en Asia habita más de la mitad de las personas subalimentadas del mundo. Las mujeres y las personas con discapacidad se ven afectadas de forma desproporcionada, y la superposición de desventajas sociales amplifica su situación de vulnerabilidad. La brecha entre mujeres y hombres en materia de seguridad alimentaria se redujo a escala mundial entre 2021 y 2023, pero volvió a aumentar en 2024, y la prevalencia de la inseguridad alimentaria se mantuvo sistemáticamente más alta entre las mujeres que

¹ Grupo Banco Mundial. *Indicador del PIB* (consultado el 25 de agosto de 2025). Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO). 2023. *Statistical yearbook*.

² PMA. 2025. *WFP 2025 Global Outlook Mid-Year Update - June 2025*.

³ Red de Información sobre Seguridad Alimentaria (FSIN) y Red Mundial contra las Crisis Alimentarias. 2025. *Global Report on Food Crises 2025*.

entre los hombres, a escala mundial y en todas las regiones. Las proyecciones indican que 512 millones de personas sufrirán hambre crónica para finales de este decenio⁴.

9. Si bien se han hecho algunos avances para eliminar todas las formas de malnutrición, 43 millones de niños menores de 5 años padecen emaciación y 152 millones presentan retraso del crecimiento. Más de un tercio de la población mundial no puede permitirse una dieta saludable⁵. Al mismo tiempo, la doble carga de la malnutrición —la coexistencia de la desnutrición y la hipernutrición— es un problema que va en aumento en muchos países y tiene importantes consecuencias socioeconómicas⁶.

Factores determinantes de la inseguridad alimentaria y la malnutrición

10. Hay más conflictos en el mundo hoy en día que en cualquier otro momento de la historia desde la Segunda Guerra Mundial, y el aumento del número de conflictos menores agrava el riesgo de que estallen conflictos de mayor envergadura⁷. Los conflictos y la inseguridad son, con diferencia, las principales causas del hambre en todo el mundo⁸. Los conflictos tienen efectos destructivos en todos los aspectos de los sistemas alimentarios; además, obstaculizan los esfuerzos por aliviar las situaciones de penuria y provocan desplazamientos.
11. El número de refugiados, desplazados internos y otras personas obligadas a huir debido a los conflictos y la violencia ha crecido todos los años durante más de un decenio hasta alcanzar los 123,2 millones de personas a mediados de 2024⁹; de esta cifra, 73,5 millones eran desplazados internos. Las perturbaciones económicas y climáticas también elevan el desplazamiento y la migración de carácter forzado. En 2024, los desplazamientos ocasionados por desastres afectaron a 45,8 millones de personas, un nivel excepcionalmente alto que representa casi el doble de la media anual del decenio anterior. Las tormentas e inundaciones fueron la causa del 97 % de los desplazamientos. A fines de 2024, 9,8 millones de personas vivían en situación de desplazamiento interno debido a desastres, un 29 % más que un año antes¹⁰. Los desplazados forzosos, cuyos derechos y oportunidades de acceso al empleo, a la tierra y a los servicios básicos a menudo son limitados, se cuentan entre las más vulnerables a la inseguridad alimentaria aguda y la malnutrición.
12. A nivel mundial, las temperaturas han aumentado 1,5°C en comparación con los niveles preindustriales, lo que ha incrementado la frecuencia e intensidad de los fenómenos meteorológicos extremos y ha exacerbado la variabilidad de las precipitaciones y elevado el nivel del mar¹¹. Como se ha señalado en distintos foros intergubernamentales, estas conmociones y factores de estrés tienen consecuencias directas, entre otros factores, en el rendimiento de las cosechas, la fertilidad del suelo, la ganadería y las infraestructuras para la elaboración y la distribución de alimentos. Unidas a la degradación del medio ambiente, los fenómenos climáticos extremos acrecientan la vulnerabilidad de las personas cuya alimentación y medios de subsistencia dependen de los ecosistemas afectados; se trata, en efecto, del principal factor determinante del hambre en una de cada tres personas

⁴ FAO, Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA), Organización Mundial de la Salud (OMS), PMA y Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF). 2025. *El estado de la seguridad alimentaria y la nutrición en el mundo 2025. Hacer frente a la inflación alta de los precios de los alimentos en aras de la seguridad alimentaria y la nutrición*.

⁵ *Ibidem*.

⁶ Comisión Económica para América Latina y el Caribe. 2024. *El costo de la doble carga de la malnutrición: principales impactos sociales y económicos en ocho países de América Latina*.

⁷ Institute for Economics & Peace. 2024. *Highest number of countries engaged in conflict since World War II*.

⁸ FSIN y Red Mundial contra las Crisis Alimentarias. 2025. *Global Report on Food Crises 2025*.

⁹ Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados (ACNUR). 2025. *Tendencias Globales: Desplazamiento Forzado en 2024*.

¹⁰ Observatorio de Desplazamiento Interno (IDMC). 2025. *Global Report on Internal Displacement 2025*.

¹¹ Organización Meteorológica Mundial (OMM). 2025. *WMO Global Annual to Decadal Climate Update (2025–2029)*.

afectadas por la inseguridad alimentaria¹². Además, las sequías, las inundaciones, los incendios forestales y otros desastres pueden agravar los conflictos y desarraigar a las poblaciones. El 10 % de la migración mundial está relacionado con situaciones de escasez de agua¹³.

13. La degradación de la tierra, derivada principalmente del pastoreo excesivo, de prácticas agrícolas deficientes y de la deforestación, afecta actualmente al 15 % de la superficie terrestre mundial¹⁴. En África se encuentra degradada hasta el 65 % de la tierra productiva. Esta degradación, sumada a los fenómenos climáticos extremos, hace que aún más millones de personas sean vulnerables a la inseguridad alimentaria y a una pobreza más intensa¹⁵.
14. Las perturbaciones económicas son el factor determinante del hambre que padece una de cada cinco personas afectadas por la inseguridad alimentaria, y la presión sufrida por las economías sigue siendo considerable¹⁶. Durante las perturbaciones económicas los hogares adoptan opciones alimentarias menos saludables que reducen su ingesta de nutrientes, lo cual repercute de inmediato en la salud y la supervivencia y tiene efectos a más largo plazo en la salud y el desarrollo. En muchos lugares, existe el riesgo de que el lento crecimiento económico, el constante aumento del precio de los alimentos y la elevada deuda pública lleven a las personas que sufren inseguridad alimentaria a una situación de crisis.
15. Las disparidades socioeconómicas están agudizándose. La discriminación y la desigualdad son destacados factores determinantes de la inseguridad alimentaria en la medida en que limitan sistemáticamente el acceso de la población más marginada a recursos, servicios y oportunidades. Las tasas de pobreza se mantienen por encima de los niveles previos a la pandemia en muchos de los países más pobres, tendencia que va en contra de la recuperación mundial. La pobreza extrema se concentra cada vez más en el África Subsahariana y en los países frágiles y afectados por conflictos¹⁷. Las diferencias en materia de desarrollo humano entre los países son cada vez más amplias¹⁸. Hasta 3.300 millones de personas viven en países donde el gasto público destinado al pago de intereses supera el destinado a la educación o a la salud¹⁹.

Entorno operacional

16. El orden mundial está cambiando y se caracteriza por un aumento de la competencia, la inestabilidad y la fragmentación²⁰. Los instrumentos y las instituciones multilaterales se consideran cada vez menos eficaces para resolver las dificultades de hoy en día²¹ y, en ese

¹² FSIN y Red Mundial contra las Crisis Alimentarias. 2025. [Global Report on Food Crises 2025](#).

¹³ IDMC Data Portal (consultado el 29 de abril de 2025); Banco Mundial. 2021. [Seguir la corriente: el papel del agua en la migración mundial](#) (reportaje).

¹⁴ Fondo para el Medio Ambiente Mundial (FMAM). [Land degradation](#) (consultado el 26 de agosto de 2025).

¹⁵ FAO. 2021. [Review of forest and landscape restoration in Africa 2021](#).

¹⁶ FSIN y Red Mundial contra las Crisis Alimentarias. 2025. [Global Report on Food Crises 2025](#).

¹⁷ Banco Mundial. 2024. [Poverty, Prosperity, and Planet Report 2024: Pathways Out of the Polycrisis](#).

¹⁸ Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). 2024. [Informe sobre desarrollo humano 2023-24: Salir del estancamiento: Reimaginar la cooperación en un mundo polarizado](#).

¹⁹ Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD). 2024. [A world of debt. A growing burden to global prosperity](#).

²⁰ Singh, S. 2023. "15 Global Trends For 2024". Forbes; The Economist. 2022. "The new geopolitical epoch".

²¹ Secretario General de las Naciones Unidas. 2024. [Secretary-General's remarks at the Opening Segment of the Summit of the Future Plenary](#); H. Ur Rehman Mayar. 2023. [Multilateralism in an age of crises – Where do countries at the last mile of development fit in?](#) Blog de la School of International and Public Affairs, Universidad de Columbia; L. Gruszczynski, M. Menkes, V. Bilkova y P. Farah (eds.). 2022. [The Crisis of Multilateral Legal Order. Causes, Dynamics and Implications](#).

contexto, el sistema está sufriendo una crisis de confianza y legitimidad²². La crisis ha acelerado la reforma de las Naciones Unidas, que se proponen dotar a las instituciones mundiales de mayor legitimidad, imparcialidad y eficacia a fin de que el sistema multilateral recupere su pertinencia²³.

17. Ante una situación caracterizada por una cooperación deficiente, las operaciones humanitarias se enfrentan a un entorno cada vez más complejo condicionado por impedimentos sostenidos al acceso con fines humanitarios y riesgos para la protección en aumento²⁴. El derecho internacional humanitario se ve socavado en repetidas ocasiones, y la hambruna se ha utilizado como arma de guerra²⁵. En 2024, un total de 384 trabajadores humanitarios perdieron la vida, es decir, más del doble del promedio de los tres años anteriores, lo cual pone de manifiesto la importancia de adoptar una respuesta decidida ante el incremento de las complejidades operacionales²⁶.
18. Mientras los Gobiernos se centran en sus prioridades nacionales y geoestratégicas, en 2024 la ayuda internacional cayó un 9 % tras cinco años consecutivos de crecimiento²⁷. Las proyecciones indican que en 2025 habrá un descenso adicional de entre el 9 % y el 17 %, y que en los próximos años podrían producirse nuevas reducciones²⁸. La financiación humanitaria había empezado a disminuir ya en 2023, cuando, por primera vez en la historia de los llamamientos interinstitucionales coordinados, se consiguió financiar menos del 50 % de las necesidades²⁹; en 2024, la financiación recibida en respuesta a esos llamamientos siguió siendo escasa³⁰. La financiación del sector de la asistencia alimentaria podría reducirse hasta cubrir tan solo el 45 % de las necesidades en 2025³¹. Entre tanto, nueve de cada 10 dólares obtenidos a raíz de los llamamientos se destinan a crisis prolongadas³².
19. La inteligencia artificial (IA) y otros tipos de tecnologías encierran el potencial de revolucionar la labor de desarrollo transformando la atención sanitaria, la educación, los servicios públicos y el acceso a la financiación³³. Sin embargo, la tecnología también podría socavar la ventaja competitiva de las economías que dependen de la mano de obra de bajo costo e incorporar sesgos culturales. La persistencia de la brecha digital podría aumentar las desigualdades e impedir que los países más pobres cosechen los beneficios de la tecnología³⁴. En los países de ingreso bajo, solo una de cada cuatro personas tiene acceso a Internet³⁵. Aun así, la IA puede respaldar las iniciativas de desarrollo, por ejemplo prediciendo la demanda de alimentos en las zonas propensas a sufrir desastres, mientras

²² U. Salma Bava. 2022. [Contested multilateralism and the crisis of cooperation](#). Foundation for European Progressive Studies.

²³ Secretario General de las Naciones Unidas. 2024. [Secretary-General's remarks at the Opening Segment of the Summit of the Future Plenary](#).

²⁴ Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios de las Naciones Unidas (OCHA). 2024. [OCHA Annual Report 2023](#).

²⁵ The Lancet. 2024. ["Starvation as a weapon of war must stop"](#). The Lancet, volumen 403, número 10434, página 1309.

²⁶ [Aid Worker Security Database](#) (sitio web consultado el 1 de mayo de 2025).

²⁷ Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE). 2025. [Cuts in official development assistance. OECD projections for 2025 and the near term](#).

²⁸ OCDE. 2025. [Cuts in official development assistance. OECD projections for 2025 and the near term](#); Institute for Economics & Peace. 2025. [Official Development Assistance: Geopolitical Tensions, Economic Constraints & Shifting Priorities](#).

²⁹ OCHA. 2024. [Global Humanitarian Overview 2024 Mid-year update](#).

³⁰ [OCHA Humanitarian Action](#) (consultado el 24 de junio de 2025).

³¹ FSIN y Red Mundial contra las Crisis Alimentarias. 2025. [Global Report on Food Crises 2025](#).

³² Development Initiatives. 2024. [Falling short? Humanitarian funding and reform](#).

³³ Qimiao Fan y Christine Zhenwei Qiang. 2024. [Tipping the scales: AI's dual impact on developing nations](#). Blog del Banco Mundial.

³⁴ *Ibidem*.

³⁵ Unión Internacional de Telecomunicaciones (UIT). [Time series of ICT data for the world, by geographic regions, by urban/rural area and by level of development, for the following indicators \(2005-2023\)](#) (conjunto de datos, consultado el 6 de enero de 2025).

que mediante otras tecnologías, como las cadenas de bloques, puede aumentarse la trazabilidad de la asistencia velando por que la ayuda llegue sin pérdidas ni desvíos a quienes la necesitan.

Perspectivas futuras

20. Además de las causas dinámicas de la inseguridad alimentaria y la malnutrición, las tendencias demográficas también contribuyen a definir las perspectivas futuras para el PMA. Se prevé que la población del África Subsahariana crecerá de 1.000 millones a 2.000 millones de habitantes en los próximos 30 años³⁶. Puesto que la población en edad de trabajar es la que aumenta más rápido, estos países pueden obtener un dividendo demográfico, una oportunidad única para dar un gran impulso al crecimiento económico, si se logran crear suficientes nuevos empleos³⁷. La automatización, sin embargo, podría dar un giro a los modelos tradicionales de crecimiento económico, incrementando el desempleo y frustrando la creación de empleos de calidad³⁸. La urbanización también avanza aceleradamente³⁹, con mayor rapidez en África⁴⁰.
21. Mientras las megatendencias transforman el mundo, el análisis prospectivo estratégico señala tres posibles desafíos para el futuro del PMA. En primer lugar, un aumento de la magnitud y la complejidad de las crisis y los conflictos, combinado con una reducción importante de la financiación y con limitaciones persistentes al acceso humanitario, entre ellas impedimentos burocráticos y restricciones deliberadas, podría derivar en que el PMA no estuviera bien preparado para actuar. Las causas de las necesidades humanitarias podrían entrelazarse cada vez más, y las crisis podrían volverse más imprevisibles.
22. En segundo lugar, las nuevas tecnologías digitales y la rápida urbanización podrían reducir la relevancia de la ventaja del PMA en los sistemas tradicionales de distribución de alimentos y logística. La fisonomía de la vulnerabilidad podría cambiar con el crecimiento de las poblaciones urbanas vulnerables y el aumento de la población joven, que conlleva tanto un riesgo de desempleo juvenil masivo como oportunidades para la innovación y la iniciativa empresarial. Al mismo tiempo, la gran afluencia de agentes de pequeño tamaño, innovadores, ágiles y dotados de tecnología punta podría alterar los modelos de asistencia alimentaria, y aportar capacidad para responder prontamente a los nuevos entornos operacionales.
23. Por último, la asistencia internacional podría resultar menos aceptable para los Gobiernos anfitriones que tratan de evitar la influencia o la dependencia externas. A medida que los países donde se ejecutan los programas van cobrando mayor protagonismo como asociados estratégicos clave y financiadores, ofrecen enfoques diferentes que podrían plantear dificultades a la intervención humanitaria basada en principios y al modo en que se presta actualmente la asistencia para el desarrollo.

³⁶ Fondo Monetario Internacional (FMI). 2024. [“Building Tomorrow’s Workforce: Education, Opportunity, and Africa’s Demographic Dividend”](#), en: *Regional Economic Outlook: Sub-Saharan Africa – A Tepid and Pricey Recovery*.

³⁷ FMI. 2024. [“The Clock is Ticking: Meeting Sub-Saharan Africa’s Urgent Job Creation Challenge”](#), en: *Regional Economic Outlook: Sub-Saharan Africa – Reforms amid Great Expectations*.

³⁸ Y. Liu, H. C. Boy, S. Khurana y A. Sinha. 2023. [“Artificial Intelligence: Revolutionary Potential and Huge Uncertainties”](#), en Banco Mundial. 2024. *Digital Progress and Trends Report 2023*; Q. Fan y C. Zhenwei Qiang. 2024. [Tipping the scales: AI’s dual impact on developing nations](#). Blog del Banco Mundial; Y. Liu y C. Zhenwei Qiang. 2024. [Will Generative AI make good jobs harder to find?](#) Blog del Banco Mundial.

³⁹ Departamento de Asuntos Económicos y Sociales de las Naciones Unidas (DAES). 2019. [World Urbanization Prospects: The 2018 Revision](#).

⁴⁰ African Center for Economic Transformation. 2021. [African Transformation Report 2021](#).

Panorama mundial de la asistencia alimentaria

Respuesta de las Naciones Unidas a la crisis

24. La Iniciativa ONU80 del Secretario General se ha emprendido con el fin de modernizar y fortalecer el sistema de las Naciones Unidas, para que sea más eficiente y transparente y tenga mayor capacidad de respuesta ante desafíos que evolucionan con rapidez. En el marco de esta iniciativa, el PMA y otros organismos humanitarios de las Naciones Unidas han contribuido a la elaboración del Nuevo Pacto Humanitario, un plan en seis etapas destinado a brindar un apoyo más rápido, ágil y responsable a las personas afectadas por crisis; restablecer la confianza en la acción multilateral; y maximizar el impacto de cada dólar invertido⁴¹.
25. En marzo de 2025, se puso en marcha el proceso de “reseteo humanitario” del Comité Permanente entre Organismos, en respuesta a las limitaciones de recursos y como reconocimiento del hecho de que el sistema puede ser aún más rápido, ligero y responsable y tener mayor impacto. Este “reseteo” proseguirá basándose en tres prioridades, a saber: ejecutar intervenciones eficaces ante crisis con los medios limitados de que se dispone, reconsiderar el modo de organizar la labor humanitaria, y transferir ciertas responsabilidades a los actores locales y las comunidades afectadas.
26. El PMA está decidido a facilitar la implantación de ONU80 y el reseteo humanitario, en particular, por conducto de los equipos de las Naciones Unidas en los países y los equipos humanitarios en los países. Este Plan Estratégico está en conformidad con las prioridades básicas de ambas iniciativas ya que hace hincapié en el impacto, la colaboración y la eficacia en función de los costos. A este efecto, el PMA se ha unido a otros organismos para elaborar propuestas transformadoras concebidas para beneficiar al sistema de las Naciones Unidas y a los asociados humanitarios. Las propuestas, que se presentarán a los Estados Miembros, aparecen descritas en el marco del efecto estratégico 3 (párrafo 90).

Prioridades e iniciativas de las principales partes interesadas

27. Las personas necesitadas ocupan un lugar central en la labor del PMA. Durante las consultas celebradas para la elaboración del Plan Estratégico, las personas que reciben apoyo del PMA destacaron varios problemas que les impiden ser independientes, como el conflicto y la inseguridad, las escasas oportunidades de subsistencia, el acceso limitado a las tierras y los insumos agrícolas, y los elevados precios de los alimentos. A corto plazo, pidieron al Programa que ampliara la cobertura de sus actividades, mejorara la selección de beneficiarios, aumentara el valor de sus transferencias o raciones y proporcionara alimentos más variados. De cara al futuro, hicieron hincapié en su deseo de ser autosuficientes y destacaron la importancia de la formación profesional y el acceso al empleo. Asimismo, expresaron su deseo de que hubiera una mayor colaboración entre el PMA y los actores locales para buscar soluciones duraderas a la inseguridad alimentaria⁴².
28. Las principales partes interesadas institucionales con las que interactúa el PMA son los Gobiernos nacionales. En los últimos años, al menos siete países en los que el Programa lleva adelante su labor han incorporado la soberanía alimentaria a su Constitución y legislación. En algunos países, las autoridades nacionales están adoptando una postura más firme en la formulación y aplicación de sus políticas en materia de seguridad alimentaria y acción humanitaria. El PMA ayuda a los gobiernos a formular, ejecutar y mantener programas de seguridad alimentaria y nutrición armonizados con las prioridades nacionales. En total, 63 países donde el PMA ejecuta programas se han sumado a la

⁴¹ Oficina Ejecutiva del Secretario General de las Naciones Unidas. De próxima publicación. *Shifting Paradigms: United to Deliver* (proyecto sin editar).

⁴² Nota: Según consultas en persona realizadas a más de 1.500 personas de 12 países y una encuesta en línea a la que respondieron 4.000 personas de 15 países.

- Coalición para las Comidas Escolares comprometiéndose a facilitar comidas a todos los niños, y 62 han consagrado legalmente este compromiso.
29. Las entidades de las Naciones Unidas son destacadas organizaciones asociadas con el PMA. La Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) ofrece competencias técnicas especializadas y orientación en materia de políticas a favor de la transformación de los sistemas agroalimentarios. Su Marco estratégico para 2022-2031 es objeto actualmente de un proceso de examen y aprobación por parte de sus órganos de gobernanza. El PMA y la FAO colaboran estrechamente en el análisis de la seguridad alimentaria, en particular en relación con la Clasificación Integrada de la Seguridad Alimentaria en Fases, y en programas de asistencia a comunidades agrícolas y pequeños productores. El PMA también aprovecha la labor normativa de la FAO, lo cual ayuda a configurar las normas y prácticas mundiales.
 30. El Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA) invierte en la agricultura en pequeña escala y promueve el desarrollo rural inclusivo. Actualmente prepara su Marco estratégico para 2025-2031. El PMA trabaja en asociación con la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados (ACNUR), para atender las necesidades alimentarias de los refugiados, y con el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF) en iniciativas vinculadas a la nutrición, los programas en las escuelas y la protección social.
 31. En entornos humanitarios, el PMA mantiene una colaboración activa con el Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios y colabora estrechamente con la Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios de las Naciones Unidas (OCHA) para garantizar la coordinación de la planificación, el establecimiento de prioridades y la entrega de asistencia en las zonas afectadas por crisis.
 32. Las ONG internacionales y locales siguen siendo asociados cooperantes fundamentales para el PMA, ya que impulsan las operaciones sobre el terreno y la participación de las comunidades. El Programa colabora con más de 1.000 ONG —el 85 % de ellas, locales—, fortaleciendo sus capacidades locales y su especialización sectorial en los programas de seguridad alimentaria y nutrición⁴³. La presencia de agentes locales cerca de poblaciones afectadas, combinada con sus extensos conocimientos locales, contribuye a la mejora del acceso a las zonas vulnerables y al aumento de la puntualidad, la pertinencia y la calidad general de la respuesta humanitaria.
 33. Las instituciones financieras internacionales (IFI) y los bancos regionales son asociados que cada vez revisten más importancia para el PMA. Están ampliando el apoyo financiero y técnico que prestan a la seguridad alimentaria, la nutrición, la resiliencia climática y la protección social. En 2022, el Banco Mundial y la Presidencia del Grupo de los Siete (G7) establecieron conjuntamente la Alianza Mundial para la Seguridad Alimentaria, que creó la plataforma de información sobre la seguridad alimentaria y nutricional a escala mundial⁴⁴. El mismo año, el Fondo Monetario Internacional (FMI) puso en marcha la Ventanilla para Shocks Alimentarios con el fin de apoyar las iniciativas internacionales, más amplias, orientadas a afrontar la crisis alimentaria mundial⁴⁵. Esta mayor colaboración en la seguridad alimentaria mundial abre oportunidades para el establecimiento de asociaciones tripartitas en apoyo a iniciativas lideradas por los Gobiernos.
 34. La Alianza Global contra el Hambre y la Pobreza, puesta en marcha en 2024, supone una iniciativa multilateral renovada impulsada por varias partes interesadas con el objeto de atajar las causas de las privaciones. La colaboración con la Alianza Global ofrece al PMA

⁴³ Anexo VIII del "Informe Anual de las Realizaciones de 2022" (WFP/EB.A/2023/4-A/Rev.1).

⁴⁴ Alianza Mundial para la Seguridad Alimentaria. 2022. [Sitio web Global Food and Nutrition Security Dashboard](#).

⁴⁵ FMI. 2023. [Review of Experience with the Food Shock Window under the rapid financing instrument and the rapid credit facility](#).

nuevas oportunidades de atender las necesidades de emergencia a corto plazo mediante estrategias a largo plazo orientadas a la resiliencia y la protección social.

35. Los Gobiernos que son partes en la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático y el Acuerdo de París han determinado contribuciones determinadas a nivel nacional para ayudar a reducir las emisiones de gases de efecto invernadero y adaptarse a las repercusiones del cambio climático⁴⁶. El PMA presta apoyo a las iniciativas de los Gobiernos en materia de fomento de la resiliencia y de adaptación en un número de países cada vez mayor.
36. Los asociados del mundo académico, los agentes del sector privado y los proveedores de servicios están desempeñando un papel cada vez más importante a la hora de determinar la orientación operacional y estratégica del PMA. Su interés por trabajar con el sector humanitario surge de la oportunidad de acceder a nuevos mercados y contribuir a proyectos de gran repercusión que son acordes con sus objetivos operativos, además de apoyar los progresos hacia la consecución de metas de impacto social.

El PMA en un mundo en evolución

Cambios recientes en las operaciones del PMA

37. Habida cuenta de que las crisis son cada vez más prolongadas y se superponen entre sí, el PMA ha tratado de determinar e integrar en mayor medida vías de transición entre atender las necesidades humanitarias, reducir dichas necesidades y fomentar la resiliencia y, en lo posible, fortalecer los sistemas nacionales o hacer el traspaso a los mismos. La reducción de la financiación ha obligado al PMA a esforzarse por hacer más con menos. Esto ha implicado reducir el número de beneficiarios pero prestar una asistencia de mayor calidad y más decisiva; diseñar programas y armonizarlos más estrechamente con las capacidades y fortalezas del PMA, e incorporar y catalizar las funciones, capacidades y proyectos de los gobiernos y otros asociados.
38. Los sistemas nacionales permiten dar respuesta a las crisis a escala reduciendo la dependencia de la asistencia externa. El fortalecimiento de los sistemas nacionales ha cobrado mayor importancia en el PMA. El alcance de los sistemas nacionales de protección social es amplio —4.700 millones de personas en los países de ingreso bajo e ingreso mediano— y va en aumento⁴⁷, lo cual permite al PMA mejorar la seguridad alimentaria y la nutrición de miles de millones de personas tanto mediante el apoyo técnico a los Gobiernos como a través de la prestación de asistencia en nombre de estos. El rendimiento económico de las inversiones en el fortalecimiento de los sistemas es grande, pudiendo alcanzar, por ejemplo, hasta 35 dólares por dólar invertido en el caso de las comidas escolares⁴⁸. El PMA sigue decidido a transferir la propiedad de los programas de comidas escolares a instancias nacionales y locales: desde 2013 ha reducido casi un 50 % sus tareas de ejecución directa de esos programas en los países de ingresos medianos.

Marco de políticas del PMA

39. En los últimos años, el Programa ha aprobado o actualizado políticas programáticas y transversales fundamentales que lo posicionan favorablemente para alcanzar los objetivos de su Plan Estratégico. Además, su marco de políticas es pertinente, le permite actuar con rapidez y se adapta a la evolución del panorama de la cooperación y de los programas.

⁴⁶ Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático (CMNUCC).

⁴⁷ Banco Mundial. 2025. *State of Social Protection Report 2025: The 2-Billion-Person Challenge*.

⁴⁸ S. Verguet, S. et al. 2020. *The Broader Economic Value of School Feeding Programs in Low- and Middle-Income Countries: Estimating the Multi-Sectoral Returns to Public Health, Human Capital, Social Protection, and the Local Economy in Frontiers in Public Health*.

En los párrafos siguientes figuran ejemplos de las maneras en las que se han subsanado con eficacia lagunas en materia de políticas determinadas antes.

40. El marco de políticas general del PMA pone de relieve la importancia que tiene para el Programa su capacidad de responder de forma rápida y eficaz a las crisis humanitarias. El PMA sigue adaptando y fortaleciendo este marco con el fin de hacer frente a los problemas que plantean emergencias cada vez más complejas.
41. La actualización de la política en materia de resiliencia⁴⁹ de 2024 renueva el compromiso del PMA de fortalecer la resiliencia como medio de poner a las personas en condiciones de afrontar las crisis de mejor forma, reduciendo en última instancia la necesidad de asistencia humanitaria a largo plazo. Trabajando en colaboración con los gobiernos y otros asociados, el PMA fortalece la capacidad de las personas, las instituciones y los sistemas para prepararse con el fin de hacer frente a las perturbaciones y los factores de estrés y anticiparlos, absorber sus efectos y recuperarse, adaptarse y emprender las transformaciones necesarias.
42. En 2023, el PMA aprobó la política en materia de transferencias monetarias⁵⁰, que se fundamentó en sus competencias especializadas como mayor proveedor de asistencia monetaria con fines humanitarios, así como en los datos empíricos acumulados sobre la eficacia y eficiencia de las transferencias de base monetaria a la hora de satisfacer las necesidades alimentarias, nutricionales y otras necesidades básicas. El PMA da prioridad a las transferencias de efectivo allí donde hay disponibilidad de alimentos en los mercados y siempre que la financiación lo permite. Los datos empíricos ponen de relieve los beneficios singulares de la asistencia en efectivo, que puede ayudar a las personas a romper el círculo vicioso de la pobreza y la vulnerabilidad y generar efectos multiplicadores en las economías locales. El uso de esta modalidad, y el especial énfasis en canalizar el dinero a través de las mujeres como mejor forma de atender las necesidades alimentarias de los hogares, sigue siendo una de las vías más inclusivas, dignas y eficientes en función de los costos para la prestación de asistencia, tanto en los programas de socorro como en los de fomento de la resiliencia. Este enfoque ofrece una oportunidad adicional de lograr un impacto a largo plazo ayudando a las mujeres a abrir de forma segura cuentas bancarias y de dinero móvil.
43. En la actualización de la política en materia de fortalecimiento de las capacidades nacionales de 2022⁵¹ se reafirmó la importancia decisiva de reforzar los sistemas nacionales para hacer frente a las causas estructurales de la inseguridad alimentaria y la malnutrición. También se subrayó que los Gobiernos son los principales responsables de prestar a las poblaciones los servicios que garantizan la satisfacción de las necesidades vinculadas a la seguridad alimentaria y la nutrición. Las intervenciones del PMA dan prioridad al sentido de apropiación nacional, la flexibilidad y la capacidad de respuesta a las necesidades locales, y prestan un apoyo técnico específico que fortalece los sistemas y facilita el traspaso de sus programas a las instituciones nacionales y subnacionales.
44. El fortalecimiento de las capacidades nacionales se complementa con la política en materia de localización aprobada en 2025⁵², orientada a modificar la forma en que se diseña y lleva a cabo la labor del PMA con el fin de prestar un mayor apoyo a las iniciativas locales que responden a las necesidades y prioridades de las personas necesitadas. La política reconoce que los actores locales y nacionales son al mismo tiempo los primeros en responder y quienes intervienen en el último tramo en la prestación de asistencia en momentos de crisis,

⁴⁹ PMA. 2024. "Actualización de la política en materia de resiliencia".

⁵⁰ PMA. 2023. "Política en materia de transferencias monetarias".

⁵¹ PMA. 2022. "Actualización de la política en materia de fortalecimiento de las capacidades nacionales".

⁵² PMA. 2025. "Política de localización".

y que las capacidades locales son esenciales tanto para reducir al mínimo las consecuencias de las perturbaciones múltiples como para recuperarse de sus consecuencias.

45. Además de las políticas mencionadas, el Plan Estratégico refleja el constante compromiso del PMA con el conjunto de normativas y estrategias que orientan su labor, sobre todo las políticas⁵³ relacionadas con los factores que impulsan la inseguridad alimentaria⁵⁴, los principios humanitarios, los efectos estratégicos⁵⁵, las prioridades transversales⁵⁶, los factores catalizadores⁵⁷ y la gobernanza institucional. Para poder ejecutar el Plan Estratégico en su totalidad, el PMA seguirá fortaleciendo y actualizando su marco de políticas.

Reflexiones derivadas de los principales exámenes y evaluaciones

46. En la evaluación de mitad de período del Plan Estratégico para 2022-2025 se observaron importantes cambios en la visión y el enfoque estratégicos del PMA, por ejemplo, una mayor claridad con respecto a sus aspiraciones en relación con su labor destinada a salvar vidas y cambiar la vida de las personas. Sin embargo, se consideró que el alcance del plan era demasiado amplio para orientar el establecimiento de prioridades en las intervenciones en los países. La evaluación también puso de relieve la necesidad de definir mejor las ventajas comparativas del PMA, sin limitarse a sus capacidades en materia de intervención en casos de emergencia. La eficiencia y la eficacia del Programa también se veían obstaculizadas por la insuficiente división del trabajo entre la Sede y las oficinas regionales, la dependencia con respecto a la financiación asignada a fines específicos y a corto plazo, el enfoque transaccional aplicado a las asociaciones y la excesiva complejidad de algunos procesos internos.
47. En la evaluación de la Red de Evaluación del Desempeño de las Organizaciones Multilaterales (MOPAN) de 2024⁵⁸ se subrayó la necesidad de que el PMA definiera y comunicara con claridad su doble mandato en el contexto de la reducción de recursos, entre otras cosas, en cuanto al modo en que preveía integrar las intervenciones de emergencia y los programas de fomento de la resiliencia. Para poder seguir prestando asistencia a las personas vulnerables, el Programa deberá reforzar la colaboración con los Gobiernos y los asociados a fin de mantener la financiación para los más necesitados y el acceso a ellos, especialmente en las situaciones de conflictos muy polarizados. También es importante que aborde las inquietudes sobre el desvío de la ayuda y el cumplimiento de los principios humanitarios, además de mantener un diálogo honesto con los donantes en torno a la tolerancia al riesgo.
48. En evaluaciones independientes⁵⁹ se ha encomiado la agilidad del PMA y su capacidad para ampliar la escala de las intervenciones en las situaciones de crisis, lo cual constituye una fortaleza esencial ante una situación de riesgos persistentes, incluso en los contextos estables. También se ha observado una mejora en la integración entre la respuesta

⁵³ Lejos de ser exhaustiva, la presente lista solo contiene las políticas promulgadas desde 2020.

⁵⁴ PMA. 2024. "Actualización de la política en materia de cambio climático"; PMA. 2022. "Política del PMA en materia de género de 2022".

⁵⁵ PMA. 2024. "Actualización de la política en materia de comidas escolares"; PMA. 2023. "Política en materia de transporte aéreo del PMA".

⁵⁶ PMA. 2020. "Política de protección y rendición de cuentas del PMA"; PMA. 2017. "Política en materia de nutrición".

⁵⁷ PMA. 2021. "Política del PMA en materia de personal"; PMA. 2015. "Política en materia de cooperación Sur-Sur y cooperación triangular"; PMA. 2021. "Política revisada de lucha contra el fraude y la corrupción"; PMA. 2022. "Política del PMA en materia de evaluación (2022)".

⁵⁸ MOPAN. 2024. *MOPAN assessment of WFP*.

⁵⁹ PMA. Evaluaciones de los planes estratégicos para los países; PMA. 2024. *Evaluation of WFP's Emergency Preparedness Policy* (está disponible una versión resumida en español); 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. 2024. *Synthesis of evidence and lessons on WFP's cooperating partners from centralized and decentralized evaluations*.

humanitaria y las intervenciones centradas en el desarrollo, así como un gran esfuerzo por parte del PMA para lograr que sus intervenciones sean más oportunas y eficaces en función de los costos. Sin embargo, también se ha hecho hincapié en la necesidad de aumentar la inversión en la preparación para emergencias y de adoptar enfoques basados en datos empíricos para la selección de beneficiarios y el establecimiento de prioridades, con el fin de garantizar la inclusión de todos los grupos de población vulnerables. Por otra parte, las iniciativas de fortalecimiento de las capacidades también necesitan un enfoque más estratégico y sistémico. En concreto, en los países de ingreso medio-alto, en un informe de síntesis de diversas evaluaciones⁶⁰ se recomendó que el PMA explicara claramente la justificación de su presencia y su oferta de programas en lo que respecta al fortalecimiento de los sistemas y las capacidades nacionales. También se aconsejó que comunicara sus estrategias de transición y traspaso de responsabilidades y, en su caso, estableciera el camino a seguir para la retirada de las operaciones.

49. Las constataciones y recomendaciones procedentes de los exámenes y evaluaciones han servido de base al presente Plan Estratégico y lo han conformado, y siguen abordándose de forma directa mediante la formulación y ejecución de políticas y estrategias, con inclusión de los planes estratégicos para los países.

Posición y ventajas comparativas del PMA

Visión y posicionamiento del PMA

50. El PMA está resuelto a trabajar en todo el mundo para poner fin al hambre. Además, reafirma su papel, como parte integrante del sistema de las Naciones Unidas, en la promoción de los marcos acordados a escala intergubernamental, entre ellos los Objetivos de Desarrollo Sostenible, junto con los gobiernos que disponen de planes al respecto.
51. En el contexto actual, dominado por crisis y limitaciones de recursos, el PMA debe procurar actuar con mayor agilidad y eficiencia. Así, por ejemplo, a la hora de elegir una modalidad de asistencia (efectivo, cupones, en especie o híbrida), el PMA hará mayor hincapié en la eficiencia en función de los costos. Más que nunca, tendrá que anticiparse, adaptarse y responder a los cambios del entorno operacional. Ello le exigirá estar preparado para ampliar la escala de las intervenciones de forma rápida cuando surjan crisis, pero también para reducir su presencia, cuando proceda, traspasando los programas a sus asociados o entregándoselos a los Gobiernos. El PMA adoptará progresivamente la óptica de los sistemas alimentarios en el conjunto de su programación fortaleciendo las compras locales, mejorando los resultados en materia de nutrición y prestando apoyo a enfoques integrados incluso en entornos de fragilidad y conflicto.
52. En el período 2026-2029, el PMA se centrará en lo que mejor sabe hacer: satisfacer a la escala que corresponda las necesidades alimentarias y nutricionales urgentes en contextos de fragilidad y emergencia reservando a las necesidades de las personas afectadas, especialmente las que corren mayor riesgo, un lugar central en todas las decisiones en materia de programación. Su máxima prioridad seguirá siendo atender las necesidades agudas; no obstante, también reconoce que no puede prestar asistencia de emergencia a las mismas personas año tras año. Por lo tanto, fomentará una mayor integración entre sus intervenciones de emergencia y de fomento de la resiliencia con el fin de ofrecer un conjunto cohesionado de programas que fortalezca la autosuficiencia, reduzca las necesidades humanitarias a corto plazo mediante inversiones en las comunidades propensas a sufrir crisis y fomente las capacidades de los gobiernos locales.
53. La selección de beneficiarios y el establecimiento de prioridades, aspectos que siguen ocupando un lugar central en el mandato del PMA, verán reforzada dicha situación

⁶⁰ PMA. 2025. *"Informe resumido de la síntesis de las evaluaciones de las intervenciones del PMA en los países de ingreso medio (2019-2024)"*.

conforme al presente Plan Estratégico. El PMA reconoce que la escala de las necesidades actuales, sumada a recortes de financiación sin precedentes, exige un enfoque transparente y basado en principios y en datos empíricos que sirva para determinar la población más necesitada de ayuda y prestarles esa asistencia. A escala mundial, el PMA está fortaleciendo los sistemas por los que se rige la asignación efectiva de recursos no destinados a fines específicos velando por que se dé prioridad a las crisis más agudas y mortíferas. A nivel de las comunidades y los hogares, las orientaciones actualizadas sobre el establecimiento de prioridades ofrecen opciones en cuanto a la intensidad y el alcance de la asistencia. En los contextos en los que la magnitud de las necesidades graves supera los recursos disponibles, el PMA mantendrá un diálogo colectivo con los Gobiernos, los asociados y los donantes para definir los umbrales de cobertura mínima y determinar vías de asistencia alternativas.

54. A nivel nacional, el PMA garantizará que sus planes estratégicos para los países (PEP) sean coherentes con los Marcos de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible y con los planes de respuesta humanitaria. Asimismo, mantiene su compromiso de promover la cooperación entre organismos bajo la dirección de los coordinadores residentes y de asuntos humanitarios. También seguirá dirigiendo y codirigiendo los módulos de acción agrupada humanitaria.

Objetivos establecidos para las ventajas comparativas

55. En los contextos de fragilidad, la presencia del PMA en los lugares más remotos a menudo sirve de apoyo a toda la comunidad humanitaria. El Programa invertirá para mantener su ventaja comparativa en relación con las cadenas de suministro, la intervención de emergencia y la entrega de asistencia. El organismo es líder en la recopilación de datos en tiempo real y en el análisis de la inseguridad alimentaria aguda y la malnutrición, lo que sirve de base para determinar las necesidades operacionales y proporcionar datos a los asociados, también en relación con la Clasificación Integrada de la Seguridad Alimentaria en Fases. Además, tiene una capacidad excepcional para conjugar la intervención de emergencia y la labor de fortalecimiento de los sistemas, lo que le permite crear, fortalecer y mantener sistemas gubernamentales nacionales en los contextos de fragilidad donde trabaja.
56. En entornos de transición, la ventaja comparativa del PMA radica en la combinación de la ejecución de programas que refuerzan la resiliencia de las comunidades, por ejemplo mediante la restauración de tierras degradadas y la mejora de infraestructura comunitaria, con el apoyo a iniciativas gubernamentales de fortalecimiento de sus propios sistemas. Estos programas aprovechan las asociaciones y las relaciones que el organismo establece para las intervenciones de emergencia, así como su capacidad para acelerar la recuperación y alternar entre programas de asistencia humanitaria y de fomento de la resiliencia a la debida escala.
57. En entornos más estables, la ventaja comparativa del PMA consiste en aprovechar sus competencias para apoyar los programas gubernamentales y de los asociados. Los programas de comidas escolares gozan de reconocimiento como punto fuerte del organismo; en los dos últimos decenios, los programas de comidas escolares del PMA se han consolidado como una de sus esferas de trabajo más asentadas y fundadas en datos empíricos. Otro de sus puntos fuertes es el apoyo que ofrece a los gobiernos para prepararse ante las perturbaciones o responder a ellas o poner en práctica programas nacionales como programas de transferencia de efectivo que aprovechan los conocimientos especializados del PMA, por ejemplo, para elaborar o validar las listas de beneficiarios.
58. En las esferas en las que el PMA no posee una ventaja comparativa, colaborará con los Gobiernos, otras entidades de las Naciones Unidas y otros asociados para aprovechar las competencias especializadas y la capacidad de que estos disponen. En consecuencia, en el presente Plan Estratégico se resta importancia a la labor en los ámbitos de la ganadería, la

producción de alimentos (semillas, herramientas, fertilizantes y pesca), así como de la energía, la ingeniería y el desarrollo de programas informáticos para los Gobiernos. Sin embargo, puede que estas actividades sigan llevándose a cabo en asociación con otras partes cuando se integren en las estrategias nacionales que el PMA apoya, o cuando contribuyan a reducir el costo de sus programas. También tratará de dejar de prestar apoyo a los proyectos de pequeña escala, ya que su ventaja comparativa radica en la escala.

Estrategia de traspaso de responsabilidades

59. El objetivo general del PMA es poner fin al hambre. Por lo tanto, se asegurará de que sus programas eviten generar dependencia de la ayuda y centrará la atención en ejecutar programas que promuevan la autosuficiencia, o que puedan traspasarse a los Gobiernos anfitriones. También respaldará los programas de los Gobiernos por medio de asistencia técnica que fomente las capacidades. En consonancia con su voluntad de localización, el PMA fortalecerá las capacidades de los agentes locales, como organizaciones comunitarias y agentes locales del sector privado, con el objetivo de permitirles asumir un papel de liderazgo mientras el PMA desempeña cada vez más funciones de mero apoyo. En los planes estratégicos para los países se seguirán describiendo estrategias de traspaso de responsabilidades específicas para cada país.
60. El PMA considerará detenidamente su presencia en los países para centrarse en las necesidades más agudas en los contextos más frágiles, entre los que se incluyen las crisis prolongadas, las perturbaciones recurrentes o la presencia de desplazados forzados. Debido a la reducción de la financiación, el Programa está examinando cuál es el tipo de presencia que debe establecer para asegurarse de que sea la más adecuada desde una perspectiva operacional y estratégica. Ese análisis abarca los valores de referencia relativos a las necesidades de seguridad alimentaria y nutrición en los países, las capacidades de respuesta nacionales, la pertinencia y el impacto de las operaciones del PMA, y las perspectivas futuras en materia de financiación, en particular por parte de los Gobiernos anfitriones. Podrían darse más casos en los que los representantes del Programa se ocupen de más de un país, y en los que un mayor número de operaciones podrían depender de oficinas multipaís. En última instancia, en consulta con el Gobierno anfitrión, el PMA podrá decidir retirarse gradualmente de un país.

Efectos estratégicos

61. En el presente Plan Estratégico se establecen tres efectos integrados, centrados en objetivos concretos y con prioridades definidas. El efecto estratégico 1 se refiere a la satisfacción de las necesidades urgentes de las personas en situación de crisis, mientras que el efecto estratégico 2 se centra en el fomento de la autosuficiencia de las comunidades que sufren inseguridad alimentaria aguda. El efecto estratégico 3 refleja la labor del PMA de ayuda a los gobiernos para que creen o fortalezcan sus propios programas de seguridad alimentaria y nutrición y de prestación de servicios a los asociados.

Efecto estratégico 1: La labor de preparación y respuesta en casos de emergencia es eficaz.

62. En las situaciones de emergencia, el PMA llevará adelante operaciones rápidas, basadas en principios y con posibilidad de ampliación de la escala con el fin de salvar vidas y evitar hambrunas. El organismo es consciente de que, para combatir la inseguridad alimentaria aguda y prevenir la hambruna, se requiere una combinación de intervenciones de apoyo técnico y programático de emergencia, una labor de promoción de alto nivel y el ejercicio de la diplomacia humanitaria. Esta última le permite al PMA conseguir un acceso y un espacio humanitarios seguros y constantes, así como abogar por soluciones políticas y de seguridad a la hora de hacer frente a las crisis humanitarias. El alcance de las operaciones del PMA, sus competencias especializadas y su capacidad para prestar asistencia a la debida escala, incluso en los contextos más difíciles, lo posicionan como líder en la atención de las

- necesidades humanitarias, mientras que su presencia en las zonas más remotas y su conocimiento de las mismas le otorgan una posición inmejorable para abogar a favor de la prevención y la eliminación de la hambruna.
63. La labor del PMA en materia de preparación y respuesta ante emergencias prioriza el fortalecimiento de la *calidad* de los programas, el suministro de asistencia alimentaria (en forma de transferencias en especie o de efectivo) y la prestación de apoyo nutricional a las personas indicadas, en el momento oportuno y de la forma más apropiada, al tiempo que se garantiza la protección y la dignidad de las personas afectadas y el uso eficiente y eficaz de los recursos. El compromiso del Programa con la calidad supone que, a medida que los recursos van disminuyendo, se reduce el número de personas a las que se presta asistencia, dando prioridad a quienes padecen mayor inseguridad alimentaria aguda. El PMA también ha asumido el compromiso de facilitar una asistencia adecuada velando por que las transferencias no se sitúen por debajo de los niveles necesarios para la supervivencia o recuperación y por que, en el caso de la asistencia en especie, se procure garantizar que el contenido de las raciones sea suficiente desde el punto de vista nutricional y tenga en cuenta las necesidades diferentes de las mujeres, los hombres, las niñas y los niños con quienes trabaja, incluidas las personas con discapacidad y otros grupos vulnerables.
64. El PMA está utilizando cada vez más la tecnología e implementando métodos ágiles e innovadores en sus operaciones, tales como el autorregistro para llegar a todos los beneficiarios, por ejemplo, cuando no se dispone de un asociado cooperante o de un proveedor de servicios financieros. El PMA está promoviendo la integración operacional de la selección y el registro de los beneficiarios para facilitar el flujo ininterrumpido de información a lo largo de todo el ciclo de programas, incluso en entornos de emergencia marcados por un gran dinamismo. También está empleando soluciones digitales para tomar decisiones relativas a las cadenas de suministro con objeto de optimizar el diseño de las operaciones e incrementar la eficiencia. Los datos y los análisis son fundamentales para que el Programa pueda comprender la diversidad de necesidades, vulnerabilidades, mercados y contextos, y contribuyen a fundamentar las decisiones sobre a quién y cómo orientar la ayuda y dar prioridad, y qué asistencia prestar del modo más adecuado.
65. La preparación para emergencias permite al PMA y a otras entidades intervenir más rápidamente, con mayor eficacia y de forma más eficiente en función de los costos. El trabajo del Programa en materia de preparación incluye la planificación para imprevistos basada en el análisis de los riesgos, el preposicionamiento de alimentos y otros artículos esenciales, la celebración de acuerdos de intervención inmediata con los asociados cooperantes y los proveedores de servicios. Esos esfuerzos ayudan a garantizar que la asistencia llegue a las personas afectadas donde y cuando más se necesite.
66. A medida que aumenta el número de personas que sufren inseguridad alimentaria y están expuestas a fenómenos meteorológicos extremos recurrentes y a menudo previsibles, la alerta temprana, la financiación preconcertada, las medidas anticipatorias antes de las perturbaciones y la intervención temprana inmediatamente después de ellas ayudarán a salvar vidas y ahorrar tiempo y dinero, especialmente en entornos caracterizados por la fragilidad. Cada dólar invertido en medidas anticipatorias puede generar un rendimiento de hasta 7 dólares gracias a las pérdidas evitadas y a los beneficios adicionales⁶¹. La coordinación entre todos los agentes y la armonización con marcos de titularidad nacional son esenciales para que las medidas anticipatorias resulten eficaces. En asociación con otras entidades, el PMA continuará utilizando datos y análisis de alerta temprana para determinar cuándo prestar asistencia y difundir información a las comunidades vulnerables antes de que ocurra un fenómeno de ese tipo, y apoyará a los Gobiernos para que hagan lo mismo. El PMA seguirá reuniendo datos empíricos sobre los tipos de medidas anticipatorias más eficaces y

⁶¹ FAO, OCHA y PMA. 2025. *Saving lives, time and money - evidence from anticipatory action*.

- aprovechando análisis de datos, instrumentos de previsión y nuevas tecnologías (entre ellas, la IA) para contribuir a la planificación basada en casos hipotéticos y la preparación para la intervención inmediata.
67. Las intervenciones de emergencia en materia de nutrición que lleva adelante el PMA priorizan la atención de la emaciación y la deficiencia de micronutrientes en los niños pequeños, las niñas y mujeres embarazadas y lactantes, y las personas con VIH, a fin de contribuir al objetivo general de reducir la mortalidad. El PMA colabora estrechamente con la OMS y el UNICEF para aplicar las nuevas directrices mundiales en materia de emaciación, en particular sirviéndose de la prevención como eje central de su programación en materia de nutrición de niños pequeños y mujeres embarazadas y lactantes y refiriendo a las familias que tienen hijos y mujeres aquejados de malnutrición a los programas de socorro más amplios del PMA y sus asociados. El PMA seguirá al frente de las labores de gestión de la malnutrición aguda moderada mediante una coordinación estrecha con el UNICEF, las autoridades nacionales y trabajadores sanitarios comunitarios para potenciar al máximo la cobertura, la eficiencia y los efectos en la continuidad de la atención recibida por los niños que padecen malnutrición aguda.
 68. Los refugiados, los retornados, los desplazados internos, los migrantes vulnerables y otras personas desplazadas suelen verse afectados por distintas formas de vulnerabilidad que se combinan, lo que incrementa su inseguridad alimentaria y nutricional y limita su acceso a los servicios nacionales, la tierra y el empleo. Las operaciones del Programa en los contextos de desplazamiento se orientan no solo a atender las necesidades inmediatas y subsanar las lagunas en materia de protección, sino también a respaldar el avance hacia soluciones duraderas, como la inscripción de refugiados en sistemas y programas nacionales, en colaboración con el ACNUR, la Organización Internacional de las Migraciones (OIM) y otros asociados.
 69. Para aligerar las demandas a que está sometido el sistema humanitario, el PMA redoblará los esfuerzos orientados a garantizar que la asistencia prestada en el marco de sus propios programas se lleve adelante con la clara intención de contribuir a mejorar los sistemas nacionales y prestar apoyo a soluciones dirigidas desde el nivel local, a agentes locales y a mecanismos de asistencia comunitarios, todo ello de conformidad con principios humanitarios. Esto comprende la armonización de las operaciones con los programas nacionales; la elaboración de modelos de enfoques innovadores para el diseño y la ejecución de los programas, y la planificación para la transición a los programas nacionales.
 70. Para evitar que se dependa de la asistencia humanitaria, el PMA procurará trabajar con comunidades y asociados para incorporar actividades de resiliencia en las comunidades afectadas por crisis tan pronto como se pueda después de una perturbación. Se proporciona información más pormenorizada en relación con el resultado estratégico 2.

Recuadro 2: Apoyo del PMA a las poblaciones desplazadas

Las poblaciones desplazadas, entre ellas las de refugiados, repatriados, desplazados internos y migrantes vulnerables, son grupos decisivos para el PMA, en vista de su susceptibilidad desproporcionada a la inseguridad alimentaria. En 2025, el PMA tiene previsto prestar apoyo a más de 25 millones de desplazados forzosos y migrantes vulnerables. A tal fin, aprovechará su presencia operacional y sus conocimientos especializados en materia de evaluación para elaborar programas basados en datos empíricos y respaldar las actividades de promoción nacionales y mundiales. El PMA diseñará la asistencia teniendo en cuenta los conflictos y adoptará un enfoque específico para cada contexto a fin de adaptarla a las necesidades concretas de las poblaciones desplazadas y las comunidades que las acogen.

Si bien la ayuda es fundamental en el período inmediatamente posterior al desplazamiento, la asistencia humanitaria no es una solución a largo plazo para las personas desplazadas. Por ello, el PMA se propone poner en marcha programas integrados que, desde el principio, promuevan soluciones perdurables, al tiempo que satisfacen las necesidades inmediatas. El Programa seguirá colaborando estrechamente con el ACNUR, la OIM y otros interesados a fin de garantizar una respuesta humanitaria coordinada, eficaz y oportuna. Además, colaborará con los actores de desarrollo y las IFI para respaldar las iniciativas nacionales encaminadas a poner en práctica soluciones que se ajusten a los compromisos expuestos en el memorando de entendimiento global entre el ACNUR y el PMA, el Pacto Mundial sobre los Refugiados (y los compromisos específicos al respecto asumidos en el Foro Mundial sobre los Refugiados), el Pacto Mundial para la Migración y la Agenda de Acción del Secretario General sobre los Desplazamientos Internos.

Efecto estratégico 2: Se reducen las necesidades y se aumenta la resiliencia ante las perturbaciones.

71. Para mitigar y eludir futuras necesidades humanitarias y, en última instancia, rebajar la dependencia de la asistencia, el PMA aprovechará cada oportunidad que se presente para fortalecer la resiliencia, incluso en medio de una crisis. A la vez que prestará atención prioritaria a las intervenciones en casos de emergencia, formulará programas que ayuden a mantener la seguridad alimentaria y la nutrición permitiendo a las comunidades que corren riesgo soportar mejor las perturbaciones y recuperarse de ellas, lo cual resulta fundamental en un contexto en el que las perturbaciones y los factores de estrés están intensificándose y las crisis están cada vez más interrelacionadas.
72. La labor del PMA de fomento de la resiliencia se centrará en las zonas geográficas y comunidades que experimentan una inseguridad alimentaria aguda prolongada o recurrente, dando prioridad a las personas cuya seguridad alimentaria y situación nutricional se ven más afectadas por las perturbaciones, en particular las mujeres, las niñas, los niños, las personas mayores, las personas con discapacidad y los Pueblos Indígenas. En cumplimiento de las recomendaciones de la evaluación pertinentes, el PMA también dará cabida en sus programas de resiliencia a las comunidades afectadas por los desplazamientos, con inclusión de los refugiados, los desplazados internos y las comunidades de acogida.
73. El PMA procurará implantar una situación en la que las comunidades atiendan sus propias necesidades después de haber sufrido unas condiciones de inseguridad alimentaria aguda persistente. Además, ejecutará programas integrados de resiliencia coordinando y escalonando sus intervenciones con el objeto de vincular la intervención ante crisis, las iniciativas de fomento de la resiliencia y la transición y el traspaso de las actividades a las partes interesadas en el desarrollo a más largo plazo, reconociendo que los gobiernos son los principales responsables del fortalecimiento de la resiliencia. El escalonamiento de las

intervenciones a nivel de las personas, las comunidades y los sistemas contribuirá a lograr un cambio duradero al tiempo que se presta apoyo a iniciativas de promoción de la cohesión social. Los programas de comidas escolares y otras redes de seguridad nacionales son vehículos importantes para vincular los programas de resiliencia con los sistemas nacionales.

74. El PMA se asociará con otras instancias para promover la restauración de las tierras y los ecosistemas, las prácticas regenerativas y la rehabilitación de los activos productivos a fin de mantener el capital físico y natural en el que se sustentan los medios de vida. También elaborará medidas de reducción del riesgo de desastres y de adaptación, como servicios de información meteorológica dirigidos a la población vulnerable, como las mujeres y niñas, los desplazados internos y otros grupos desfavorecidos. Recibirán asimismo especial atención los pequeños Estados insulares en desarrollo, cuya gran exposición a los desastres naturales y dependencia de las importaciones de alimentos requieren respuestas y apoyo específicos.
75. El PMA recurrirá a enfoques comunitarios inclusivos que fomenten la confianza, alimenten la cohesión social, permitan un acceso más equitativo y promuevan la mediación. Estos enfoques consisten en dar cabida a todos los beneficiarios y, según proceda, a las comunidades adyacentes en el marco de la labor llevada a cabo con desplazados y refugiados. Ha quedado demostrado que, cuando se amplía la escala de estas actividades, la resiliencia aumenta y se reducen las necesidades humanitarias a largo plazo⁶². El PMA también fortalecerá los sistemas gubernamentales, por ejemplo sirviéndose de sus conocimientos especializados para ayudar a incorporar el riesgo climático en las políticas nacionales en materia de seguridad alimentaria.
76. En el marco de conjuntos integrados de medidas de fomento de la resiliencia o de las actividades de alimentación escolar con productos locales, el PMA, junto con sus asociados, prestará apoyo a los pequeños productores y a los agentes de las cadenas de valor locales en las zonas afectadas por la inseguridad alimentaria, de modo que puedan resistir mejor los factores de estrés y las perturbaciones estacionales. Asimismo, colaborará con los Gobiernos, los asociados y las comunidades para prestar servicios de información meteorológica y climática que ayuden a los agricultores a tomar decisiones fundamentadas durante todo el período de crecimiento de los cultivos, mejorando así la adaptación.
77. En las comunidades expuestas a una inseguridad alimentaria prolongada o recurrente, el PMA aprovechará los programas de fomento de la resiliencia para mejorar los resultados en materia de diversidad de la dieta y nutrición, por ejemplo, con la integración más sistemática de consideraciones nutricionales en la selección de activos y en su trabajo con los mercados. En el marco de su colaboración con los actores de las cadenas de valor locales, promoverá el enriquecimiento de los alimentos —una forma eficaz en función de los costos de hacer frente a las carencias de micronutrientes a gran escala— y la elaboración, distribución y consumo locales de alimentos variados, inocuos y ricos en nutrientes.
78. El PMA también invertirá en plataformas comunitarias para ejecutar programas que sirvan para prevenir y combatir la malnutrición aguda moderada, y colaborará con el UNICEF, la FAO y otros asociados para hacer frente a la emaciación infantil, entre otras cosas mediante la puesta en práctica del Plan de Acción Mundial sobre la Emaciación Infantil. Las estrategias de promoción social fomentarán el consumo de alimentos saludables y nutritivos, y el PMA colaborará con los actores locales a fin de mejorar los resultados nutricionales a largo plazo.
79. El PMA reconoce que el fomento de la resiliencia exige financiación plurianual, así como asociaciones a largo plazo con gobiernos y con otras instancias de las Naciones Unidas.

⁶² *Ibidem*.

Las enseñanzas extraídas del Fondo de Transformación para Cambiar Vidas indican que un apoyo financiero previsible, flexible y plurianual puede ubicar al PMA en diálogos estratégicos con los gobiernos y con instituciones financieras internacionales, lo cual contribuirá a establecer vías importantes hacia el logro de programas sostenibles y ampliables y garantizará la colaboración a largo plazo con otras entidades de las Naciones Unidas, como el ACNUR, el UNICEF y la FAO. Para lograr un mayor impacto será necesario establecer fuertes sinergias con la FAO y el FIDA en esferas como el desarrollo de cadenas de valor, la gestión de los recursos naturales, la alerta temprana y la gestión de riesgos.

80. El PMA se centrará en labores de fortalecimiento de la resiliencia que generen un impacto a la escala debida. En este sentido, el potencial es considerable. Por ejemplo, los datos empíricos recogidos por el Gobierno del Níger demuestran que, gracias a la participación en los programas integrados de fomento de la resiliencia del PMA y los asociados, el 80 % de las comunidades que antes dependían del apoyo humanitario, en 2022 ya no necesitaban asistencia alimentaria, pese a que el país había sufrido la peor sequía de los últimos 10 años⁶³.
81. El PMA dará prioridad a actividades eficaces en función de los costos con respecto al logro de resultados duraderos en materia de reducción de la inseguridad alimentaria y de las necesidades de asistencia alimentaria con fines humanitarios. Asimismo, invierte en la obtención de datos empíricos sobre su contribución a la reducción de las necesidades de asistencia alimentaria con fines humanitarios, lo cual comprende trabajar con asociados en la investigación para establecer métodos de medición y aprovechar los enfoques cualitativos y de seguimiento de rutina, así como estudios especializados, exámenes y evaluaciones.
82. Para fomentar la resiliencia, el PMA prestará apoyo a la transferencia de conocimientos, capacidades y competencias entre países y aprovechará las sinergias con el sector privado local y con instituciones de investigación locales. El PMA también espera que los gobiernos hospedantes contribuyan cada vez en mayor medida a la financiación de programas de resiliencia del PMA en sus países.
83. Los planes estratégicos para los países definirán una estrategia clara para la financiación, la transición y el traspaso de los programas de fomento de la resiliencia a la gestión local y nacional. Además, reforzará las capacidades de los asociados locales e irá suprimiendo gradualmente su participación en cuanto la situación y las mencionadas capacidades lo permitan.

Efecto estratégico 3: Se facilita la ejecución de los programas de los Gobiernos y los asociados.

84. El mundo necesita más que nunca que el PMA ponga sus competencias operacionales al servicio de los Gobiernos y los asociados. En el marco de este Plan Estratégico, el PMA vinculará de forma más sistemática y explícita sus iniciativas humanitarias con su labor de fortalecimiento de los programas y sistemas nacionales de redes de seguridad. Además, prestará servicios comunes y apoyo a medida y bajo demanda a los Gobiernos y los actores humanitarios.
85. Al apoyar los programas y sistemas nacionales de redes de seguridad, el PMA se centrará en tres esferas clave en las que cuenta con una ventaja comparativa. Respaldará la labor de los gobiernos encaminada a llegar a las personas más vulnerables y a empoderarlas; las ayudará a gestionar los riesgos a los que se enfrentan a raíz de los fenómenos atmosféricos extremos y otras perturbaciones, y combatirá la inseguridad alimentaria y la malnutrición.

⁶³ PMA. 2024. *Estimating Averted Humanitarian Assistance Needs through WFP's Integrated Resilience Programme (IRP) in the Sahel*.

86. El PMA ayudará a sus interlocutores gubernamentales a diseñar y ejecutar sus propios programas basados en las transferencias de efectivo y en especie para contribuir positivamente a los sistemas alimentarios locales y las economías locales. Asimismo, ayudará a los actores gubernamentales a mantener y adaptar sus programas en caso de desastres y otras perturbaciones, estrechando los vínculos entre las autoridades encargadas de la gestión de desastres y la protección social. El PMA también prestará apoyo, en su esfera de competencia, a las mejoras de los sistemas nacionales en las que se sustentan estos programas, lo cual comprende mecanismos de coordinación, financiación preconcertada, estrategias y protocolos operacionales, junto con innovación y soluciones digitales. De ese modo, se propone ampliar la escala, la eficiencia, la eficacia y la sostenibilidad de las respuestas nacionales.
87. La mejora de las redes de seguridad nacionales y los sistemas de protección social es un componente esencial de la estrategia de transición del PMA. Como ha quedado demostrado en el Sahel y en otras partes, la creación de sistemas reactivos a las perturbaciones es posible incluso en entornos de fragilidad. Sin embargo, años de experiencia dejan claro que, a menudo, la transición no es un proceso lineal. Cuando se carezca de sistemas nacionales o estos se encuentren gravemente alterados, el PMA colaborará con otros asociados humanitarios y para el desarrollo con el objeto de sentar las bases de futuros sistemas dirigidos por gobiernos. Cuando existan sistemas nacionales, el PMA dará prioridad a la entrega de asistencia a través de ellos en la medida de lo posible, e irá intensificando gradualmente su función habilitadora prestando apoyo técnico.
88. El PMA es el punto de referencia a nivel mundial con respecto a los programas de comidas escolares, ámbito en el que es reconocido como fuente de información y conocimientos especializados de confianza para los Gobiernos y los asociados. Las comidas escolares constituyen la red de seguridad más extensa de que disponen los niños a escala mundial: las reciben más de 418 millones de ellos en 176 países, y los gobiernos financian a escala interna el 99 % de los programas de comidas escolares. En países estables de ingreso bajo o medio, continúa desempeñando principalmente una función habilitadora, ofreciendo asistencia técnica y en materia de políticas a los Gobiernos que tratan de establecer y mantener programas nacionales. En los contextos de fragilidad o afectados por crisis, el Programa seguirá prestando apoyo operacional directo, garantizando el acceso a comidas escolares de calidad al tiempo que contribuye a sentar las bases para que los países asuman el control en el futuro. En este sentido, seguirá apoyando las actividades de comidas escolares basadas en la producción local, facilitando el liderazgo de los Gobiernos y fortaleciendo al mismo tiempo las economías y los sistemas alimentarios locales.
89. Como sede de la Secretaría de la Coalición para las Comidas Escolares, el PMA continuará promoviendo el movimiento mundial coordinando iniciativas en distintos países y sectores, fomentando el compromiso político e impulsando la colaboración multisectorial inclusiva. Para el PMA, esto significa seguir ampliando la colaboración y las asociaciones estratégicas con los actores pertinentes, como el UNICEF, el ACNUR, la FAO y la Organización Internacional del Trabajo (OIT), las IFI y los asociados para el desarrollo, además de una gran variedad de organizaciones nacionales y locales, por ejemplo, de la sociedad civil y del sector privado e instituciones académicas.
90. En consonancia con la Iniciativa ONU80 y el proceso de reseteo humanitario, el PMA impulsará una plataforma integrada de prestación de servicios de las Naciones Unidas mediante la cual las entidades que cuenten con una gran capacidad en la cadena de suministro presten servicios a las otras, con el fin de generar ahorros y aumentos de la eficiencia en todo el sistema en esferas tales como las adquisiciones centralizadas y el transporte de mercancías y personas hasta los puntos de distribución finales. En la esfera de las transferencias de efectivo, el PMA colaborará con asociados para racionalizar la recopilación y el uso de datos personales de la población y para optimizar los procesos

actuales que permiten a los organismos actuar con mayor eficacia a fin de coordinar y verificar la asistencia y suprimir toda duplicación al respecto. El PMA también se ha comprometido a codirigir el grupo de trabajo sobre la respuesta mediante efectivo. El Programa se propone colaborar con otras instancias en el fomento de la integración y los análisis de datos para velar por que las respuestas sigan sustentándose en datos.

91. Cuando las alternativas comerciales o bilaterales no son viables, el PMA ofrece servicios seguros y fiables a través de los servicios previstos en su mandato, como el Servicio Aéreo Humanitario de las Naciones Unidas (UNHAS) y la Red de Depósitos de Respuesta Humanitaria de las Naciones Unidas. El UNHAS, gestionado por el Servicio de Transporte Aéreo del PMA, posibilita el acceso de los actores humanitarios a las operaciones sobre el terreno y facilita las evacuaciones de emergencia. De cara al futuro, el Programa se propone encontrar formas más previsibles de financiar el UNHAS, en particular, diversificando la base de donantes, incrementando la recuperación de los costos y recurriendo en mayor medida a los fondos mancomunados interinstitucionales. El Servicio de Transporte Aéreo del PMA también realiza transportes de carga y lanzamientos desde el aire, como último recurso.
92. La Subdirección de Compras del PMA, que en 2024 gestionó compras por valor de más de 1.400 millones de dólares en 153 países, es un pilar fundamental para la ejecución de las operaciones y la generación de un impacto económico. El organismo partirá de esta base para ampliar el apoyo a los Gobiernos y las instituciones multilaterales. La iniciativa Asociaciones para las compras públicas y con fines humanitarios permitirá la prestación directa de servicios, el fortalecimiento de las capacidades y el asesoramiento a los marcos de compras públicas.
93. En un momento en que la escala y la complejidad de las crisis aumentan, la coordinación logística, en particular en el marco de los módulos de acción agrupada, constituye un componente esencial de la arquitectura de la labor humanitaria. El PMA está preparado para ofrecer sus competencias y capacidad directiva en materia de logística con el fin de seguir potenciando la capacidad colectiva en esta esfera. A enero de 2025, el PMA prestaba servicios bajo demanda relacionados con las cadenas de suministro en 44 países, mediante los cuales apoyaba a los Gobiernos y los actores humanitarios en contextos que iban desde crisis prolongadas hasta situaciones de transición en contextos frágiles. La aspiración del PMA, en su apoyo a los sistemas nacionales, es la de colaborar con otros actores para crear capacidades de respuesta soberanas y mejorar los resultados de la seguridad alimentaria a largo plazo.
94. Las operaciones humanitarias son cada vez más digitales, por lo que es necesario que tanto la comunidad de intervención como los receptores de la ayuda estén conectados. El PMA sigue proporcionando servicios comunes de comunicación esenciales en las situaciones de emergencia, en particular a través del módulo de telecomunicaciones de emergencia.
95. Asimismo, contribuye a cubrir déficits de datos de importancia crítica aprovechando su capacidad analítica y de recopilación de datos, que comprende desde la evaluación sobre el terreno hasta el seguimiento casi en tiempo real, pasando por el análisis predictivo basado en el aprendizaje automático y el acceso a imágenes satelitales. Está arraigada la relación que mantiene el PMA con instituciones nacionales y regionales en los ámbitos de la inseguridad alimentaria aguda, la Clasificación Integrada de la Seguridad Alimentaria en Fases y el Cuadro Armonizado, en relación con lo cual aporta métodos y herramientas. También presta servicios administrativos y de infraestructura que fortalecen a los Gobiernos y asociados.

Prioridades transversales

96. Para prestar apoyo al logro de los efectos estratégicos, en el presente Plan Estratégico se indican seis prioridades transversales que conforman esferas prioritarias no negociables para los programas del PMA. Estas prioridades, de carácter obligatorio, encarnan el compromiso del PMA con la calidad de sus programas en todos sus entornos operacionales. Las prioridades transversales se evalúan mediante el marco de resultados institucionales.

Favorecer una buena nutrición y una alimentación saludable

97. Una nutrición adecuada es fundamental para impedir las muertes en situaciones de emergencia humanitaria y evitar los daños permanentes para la salud, el aprendizaje y la productividad económica. Es fundamental tanto atender las necesidades humanitarias como reducirlas y encaminar a las poblaciones hacia una mayor resiliencia.
98. En vista del carácter transversal de la nutrición, el PMA se compromete a potenciar al máximo su contribución a la prevención de la malnutrición y la mejora de las dietas, en particular frente a las perturbaciones y las crisis. La integración de la nutrición en los sistemas, programas y plantillas del PMA permitirá al Programa incrementar su impacto, tanto el directo como el derivado de su apoyo a los gobiernos.
99. El PMA hará uso sistemático de análisis nutricionales y de una programación basada en datos empíricos para sustentar los planes estratégicos para los países, fortalecer los sistemas nacionales y dar prioridad a su labor dirigida a las mujeres, las adolescentes y otros grupos que padecen vulnerabilidad nutricional. Uno de los objetivos centrales será garantizar la idoneidad nutricional de la asistencia alimentaria y en efectivo, por ejemplo incorporando sistemáticamente alimentos enriquecidos y prestando apoyo a las actividades de enriquecimiento emprendidas a escala nacional. Los programas del PMA incorporarán y respaldarán intervenciones dirigidas a promover cambios sociales y de comportamiento con el objeto de mejorar el acceso y el consumo sostenibles en relación con unas dietas saludables nutritivas.
100. Para abordar las múltiples causas de la malnutrición, el PMA colaborará con el UNICEF, la FAO, la OMS, los gobiernos y otras instancias y mantendrá relaciones responsables con el sector privado.

Empoderar a las mujeres y las niñas y promover la igualdad

101. El PMA mantiene su compromiso e intensifica su labor en favor del empoderamiento de las mujeres y las niñas, ampliando sus esfuerzos por eliminar los obstáculos a la igualdad para todas las personas, independientemente de aspectos como la ubicación geográfica, las restricciones a la movilidad, la condición socioeconómica, el sexo, la edad, la discapacidad, la raza, el origen étnico o la pertenencia a Pueblos Indígenas. Las personas marginadas se ven afectadas de forma desproporcionada por los conflictos, la inestabilidad medioambiental y la inseguridad alimentaria y son grupos con acceso prioritario a la asistencia del PMA.
102. El PMA formulará programas que velen por que la asistencia se prepare junto con las personas afectadas por crisis, y en beneficio de estas, integrando en las operaciones sus experiencias, prioridades, riesgos y preferencias. El PMA invertirá en el fortalecimiento de las capacidades de su personal y sus asociados en relación con el enfoque centrado en las personas⁶⁴ y prestará un apoyo sistemático y explícito al empoderamiento de las mujeres sin dejar de velar por que nadie quede atrás. Ello supone garantizar una buena comprensión de las causas profundas de la discriminación y los obstáculos a los derechos básicos y velar por que la obtención de datos, los análisis y la programación sean específicos para cada contexto y tengan en cuenta la dinámica social, dando prioridad a la prestación

⁶⁴ PMA. 2025. [People-Centred Programming Training](#) | WFPgo.

de asistencia a las mujeres y adaptando los programas en torno a sus necesidades en reconocimiento de la importancia de promover la equidad en el trato y el acceso a los recursos, la representación y la adopción de decisiones. El apoyo al empoderamiento de las mujeres reduce tanto su propia vulnerabilidad como la de sus hogares a la pobreza, la violencia, el hambre y la malnutrición⁶⁵.

103. La participación sistemática de hombres y niños varones junto a las mujeres y las niñas fomentará enfoques favorables a la igualdad, garantizando así una mejor comprensión de los beneficios derivados del empoderamiento de las mujeres en lo que respecta a la satisfacción de las necesidades alimentarias de los hogares, la mejora de la situación de las comunidades y la promoción del crecimiento y la prosperidad sociales.
104. El PMA tratará de que todos tengan acceso a sus servicios y apoyo. Para ello, mejorará el acceso a la información y a los servicios financieros y eliminará los obstáculos físicos y estructurales que impiden la igualdad. Por ejemplo, las transferencias de efectivo destinadas a cuentas de las que son titulares mujeres pueden facilitarles por primera vez el acceso a servicios financieros y contribuir notablemente a su inclusión financiera digital. Se incorporará en los programas del PMA el ajuste a las complejas interrelaciones entre las personas basadas en normas sociales, dinámicas de poder, tradiciones culturales o prácticas discriminatorias con el objeto de respaldar la seguridad alimentaria de todos los miembros del hogar.
105. El PMA reitera su compromiso para con la inclusión de la discapacidad. El Programa trabajará en pro en una colaboración efectiva con las organizaciones locales de personas con discapacidad y mejorará la accesibilidad en todos los programas. También invertirá en iniciativas de intercambio de capacidades, suprimirá los obstáculos a la asistencia alimentaria y desarrollará vías para el diseño conjunto de soluciones. Además, se servirá de los datos disponibles para mejorar la selección de beneficiarios y la ejecución de los programas de una forma accesible.
106. La promoción de la igualdad es una responsabilidad compartida. El PMA seguirá fortaleciendo las asociaciones con otras entidades de las Naciones Unidas, los Gobiernos y los grupos locales y nacionales de la sociedad civil —incluidas las organizaciones lideradas por mujeres, personas con discapacidad, jóvenes, Pueblos Indígenas, refugiados y desplazados internos.

Asegurar la protección y la rendición de cuentas a las personas afectadas

107. El PMA considera que la protección y la rendición de cuentas a las personas afectadas son pilares básicos y no negociables de una intervención basada en principios⁶⁶. El organismo se compromete a prestar una asistencia efectiva, segura, accesible y digna que no ocasione daños y reserve a las mujeres y niñas un lugar central en sus operaciones sin dejar a nadie atrás. Adopta un enfoque basado en datos empíricos y adaptado al contexto que integra consideraciones relativas a la protección y la rendición de cuentas en el análisis de la seguridad alimentaria y en el diseño y la ejecución de los programas. El PMA mantiene una política de tolerancia cero ante la inacción frente a la explotación y los abusos sexuales, grave forma de conducta sexual indebida contra las personas a las que presta asistencia, y basa sus medidas de prevención y protección en un enfoque centrado en víctimas y supervivientes reforzando su compromiso de conformidad con las recomendaciones de la evaluación estratégica de 2024 de su labor en materia de protección contra la explotación y los abusos sexuales⁶⁷. El Programa también defiende la tolerancia cero en materia de

⁶⁵ Hendricks. 2019. "The role of financial inclusion in driving women's economic empowerment", en: *Development in Practice*; Grupo Consultivo de Ayuda a la Población más Pobre (CGAP). 2022. "How Can We Build on COVID-19 Progress in Women's Financial Inclusion".

⁶⁶ PMA. 2020. "Política de protección y rendición de cuentas del PMA".

⁶⁷ PMA. 2024. *Strategic Evaluation of WFP's Protection from Sexual Exploitation and Abuse*.

explotación, abuso y daño infantiles y vela por que todas sus medidas y decisiones sean conformes con el interés superior del niño.

108. El PMA realiza análisis periódicos para determinar los riesgos en materia de protección y comprender cómo estos riesgos interactúan con la inseguridad alimentaria y se ven agravados por ella. Esta labor permite orientar el diseño y la adaptación de los programas para garantizar que la asistencia llegue a quienes más la necesitan de manera segura, inclusiva y transparente. El PMA determinará los obstáculos que impiden alcanzar la seguridad alimentaria y garantizará un acceso efectivo a la asistencia para todos, prestando especial atención a las mujeres y las niñas, las personas con discapacidad, las poblaciones desplazadas y otros grupos que tal vez tengan dificultades para acceder a los servicios. Además, fortalecerá su labor de promoción de la prevención, la respuesta y la rendición de cuentas en relación con la explotación y los abusos sexuales.
109. En su labor, el PMA se guiará por la rendición de cuentas a las personas afectadas, garantizando que las personas y las comunidades puedan participar de manera efectiva en la toma de decisiones expresando sus opiniones, preferencias y prioridades. Velará por que las comunidades reciban información periódica sobre su trabajo y tengan a su disposición mecanismos de retroalimentación bidireccionales, seguros, inclusivos y accesibles, que les permitan formular preguntas, expresar sus preocupaciones y hacer aportaciones. Esta retroalimentación servirá para realizar ajustes oportunos en los programas, mejorando así su capacidad de respuesta, su eficacia y su calidad general.

Integrar la sostenibilidad ambiental

110. El PMA está incorporando prácticas sostenibles desde el punto de vista ambiental al núcleo de su labor⁶⁸. Tiene el firme compromiso de reducir su huella ambiental y garantizar que sus operaciones protejan —en vez de perjudicar— el medio ambiente, las personas y las comunidades a las que presta asistencia. Gracias a un enfoque y una estructura de gobernanza más sólidos se conseguirá implantar la Política en materia de medio ambiente y transversalizar la sostenibilidad en todo el PMA. Predicando con el ejemplo, el PMA demuestra que el liderazgo ambiental responsable y transparente no solo es posible sino que constituye un factor esencial de la acción humanitaria.
111. Los esfuerzos en este sentido abarcan todos los programas, cadenas de suministro y servicios de gestión del PMA y en ellos se cuenta con los asociados, los proveedores y las comunidades. Entre las principales esferas figuran la reducción de las emisiones de gases de efecto invernadero, la mejora de la gestión de residuos, la eliminación del desperdicio en el consumo de agua, la mitigación de la contaminación del aire y la protección de la biodiversidad, todo ello en consonancia con las prioridades del sistema de las Naciones Unidas. Algunas de las iniciativas actuales consisten en adquirir alimentos producidos utilizando técnicas de bajo impacto o derivados de cultivos resistentes a la sequía; colaborar con proveedores para mejorar su huella ambiental; usar energía solar para sus instalaciones con el fin de reducir las emisiones de gases de efecto invernadero y mejorar la resiliencia; optimizar las rutas de transporte, y reciclar los residuos procedentes del envasado de alimentos, los almacenes y las oficinas.
112. La transformación de las operaciones de compra del PMA⁶⁹ —basada en la segmentación del mercado y la gestión de categorías en relación con los alimentos, los bienes y los servicios—, ha colocado al Programa en situación de seguir mejorando las estrategias de abastecimiento prestando más atención a la sostenibilidad ambiental. Las compras locales sirven de ejemplo de la labor del PMA orientada a aumentar la sostenibilidad y reducir la huella ambiental de las cadenas de suministro.

⁶⁸ "Política en materia de medio ambiente" (WFP/EB.1/2017/4-B/Rev.1).

⁶⁹ "Política sobre las compras locales y regionales de alimentos" (WFP/EB.2/2019/4-C).

Incorporar sistemáticamente los principios humanitarios y la sensibilidad a los conflictos

113. La violencia no solo está agravando el hambre a nivel mundial sino también mermando la capacidad del PMA para llegar a las personas afectadas de una forma segura y basada en principios. Los principios humanitarios de humanidad, neutralidad, imparcialidad e independencia operacional sirven al PMA de principal orientación y proporcionan el marco ético para todos sus programas y operaciones, especialmente en situaciones de emergencia. La adhesión visible y sistemática a los principios humanitarios permite al Programa generar confianza, gestionar los riesgos y, en última instancia, conseguir un acceso sostenible a las personas necesitadas. La adhesión a dichos principios puede requerir hacer concesiones y adoptar enfoques flexibles, pero aun así resulta fundamental para la labor del PMA y seguirá sirviéndole de orientación en todos sus programas y operaciones.
114. Cada contexto en el que el PMA actúa presenta dinámicas sociales, políticas, étnicas, culturales e históricas únicas que no solo impactan en sus operaciones, sino que también se ven afectadas por estas. El organismo se ha comprometido a utilizar en su labor un enfoque específico para cada contexto y adaptable a situaciones de conflicto. Esto exige comprender los contextos en los que opera el PMA, y cómo estos interactúan con sus intervenciones, para minimizar el riesgo de crear o agravar conflictos, quedar atrapados en estos o en las dinámicas políticas o causar efectos negativos en las personas o el entorno en cuestión. Este enfoque también tiene por fin maximizar los efectos positivos en los conflictos.
115. Un enfoque adaptable a las situaciones de conflicto permite al PMA anticiparse, prepararse y responder de mejor forma ante los crecientes niveles de inseguridad alimentaria ocasionada por esas situaciones. También facilita la posibilidad de corregir rápidamente el rumbo cuando es preciso para minimizar cualquier daño causado por sus programas u operaciones, a la vez que posibilita la definición de intervenciones selectivas en materia de seguridad alimentaria que puedan contribuir a la paz y la cohesión social, en particular a nivel local. Tal como se establece en su estrategia de 2023 para la incorporación sistemática de la sensibilidad a los conflictos, el PMA seguirá integrando el análisis del contexto, la sensibilidad ante los conflictos y la gestión de riesgos en sus programas y operaciones, en todos los niveles y en todos los contextos⁷⁰.

Promover la localización

116. El PMA se asegurará de que los actores locales y nacionales lideren de forma creciente la labor encaminada a atender la inseguridad alimentaria y promover dietas saludables, con su propio apoyo y el de otros actores, en función de las necesidades. Esta labor supone para el Programa un cambio de paradigma que coincide con distintos compromisos internacionales y prioridades nacionales. Para el PMA ello supondrá evolucionar de unas asociaciones de carácter transaccional a otras basadas en la colaboración organizaciones no gubernamentales locales y nacionales; fortalecer la colaboración con organizaciones comunitarias y representativas⁷¹ en calidad de asociados técnicos en el ámbito de la seguridad alimentaria y la nutrición; potenciar las funciones desempeñadas por los empresarios y las pequeñas empresas locales en las cadenas de suministro y los mercados, y aumentar la influencia de los actores locales y nacionales en la configuración de las políticas, las operaciones y los espacios de coordinación. El PMA seguirá dando prioridad a las compras locales y regionales de alimentos mediante el fomento del acceso de los pequeños agricultores a los mercados⁷².

⁷⁰ PMA. 2023. *WFP Conflict Sensitivity Mainstreaming Strategy*.

⁷¹ Son ejemplos de organizaciones representativas las organizaciones de personas con discapacidad y las organizaciones dirigidas por mujeres.

⁷² PMA. 2029. "Política sobre las compras locales y regionales de alimentos".

117. Con el fin de alcanzar estos objetivos, el PMA fortalecerá y compartirá capacidades con los actores locales y nacionales, no como intermediarios, sino como líderes y responsables últimos de la labor de intervención local. El PMA tomará parte sistemáticamente en la adopción de enfoques participativos y de colaboración con las personas afectadas, esforzándose por obtener aportaciones directas para el diseño y la ejecución de las intervenciones y compartiendo el poder de decisión. También facilitará financiación directa y flexible a los actores locales, al tiempo que fomentará la rendición de cuentas mutua y la distribución de riesgos. El PMA se seguirá rigiendo por sus valores éticos y su sólido sistema de gestión de riesgos al relacionarse con todos los asociados, incluidos los locales, en la mitigación de los riesgos, en particular por lo que se refiere a la protección, la rendición de cuentas, el fraude, la corrupción, la protección contra la explotación y el abuso sexuales y el abuso de poder.
118. El PMA seguirá impulsando el programa de fomento de la localización al tiempo que respeta los principios humanitarios y las normas globales de garantía, teniendo en cuenta además que estas pueden beneficiarse de una mayor localización, ya que este enfoque contribuye a garantizar que la asistencia llegue a las personas seleccionadas. El PMA 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 o de sobrecargar a los agentes locales y nacionales con responsabilidades que tal vez no estén preparados para absorber o no puedan absorber con los recursos de que disponen.

Incorporación generalizada del ofrecimiento de garantías

119. El PMA mantiene el compromiso inquebrantable de cumplir con las más estrictas normas de transparencia, rendición de cuentas e integridad en la gestión de sus recursos. Las medidas de ofrecimiento de garantías sientan las bases para ejecutar operaciones eficaces, basadas en principios y transparentes. Permiten asegurar que los recursos se utilicen de forma responsable, que la asistencia llegue a quienes más la necesitan y que cada acción del PMA refleje su compromiso con la rendición de cuentas, la neutralidad y la integridad con plena participación de las poblaciones y comunidades atendidas.
120. En el Marco global de ofrecimiento de garantías se establecen cuatro normas claras aplicables a todas las operaciones para cuyo cumplimiento la Sede mundial se compromete a prestar apoyo a las oficinas en los países. En primer lugar, el Programa consulta a las personas a quienes presta asistencia, respetando su privacidad y garantizando que sus puntos de vista ayuden a definir el apoyo que reciben. En segundo lugar, el PMA sabe a quién se destina la asistencia y comprueba quién la recibió y quién no, para lo cual utiliza un registro digital seguro y procesos de conciliación posteriores a la distribución. En tercer lugar, el PMA garantiza la seguridad y la trazabilidad de su asistencia. Y, por último, preserva su independencia operacional al garantizar que las decisiones se guíen por los principios humanitarios y no por intereses políticos o económicos. Cuando no puedan cumplirse las normas, las oficinas en los países notificarán los riesgos y los remitirán a instancias superiores, a nivel interno y ante los Gobiernos y los asociados, conforme a los procedimientos establecidos.
121. Los procesos de ofrecimiento de garantías del PMA le permiten hacer un uso eficiente y eficaz de los recursos. Entre estos procesos cabe destacar los que tienen por finalidad mantener la separación de las funciones y responsabilidades, seleccionar a los beneficiarios sobre la base de datos empíricos y evitar las distribuciones de grupo siempre que ello sea posible y seguro. Para detectar los problemas de alto riesgo y garantizar procedimientos efectivos, se emplean mecanismos de seguimiento de los programas y procesos. Los asociados cooperantes y los proveedores se seleccionan mediante un proceso transparente y concienzudo.

Factores catalizadores

122. En el presente Plan Estratégico figura un conjunto de seis factores catalizadores esenciales para que surta efecto. Se trata de esferas de inversión prioritarias para el Programa cuyo seguimiento se lleva a cabo a través del Marco de resultados institucionales.

Personal

123. El personal es el pilar fundamental de todo lo que hace el PMA⁷³. El fortalecimiento de la fuerza de trabajo y la cultura organizacional es fundamental para que el PMA cumpla su misión y pueda desenvolverse en un mundo cada vez más complejo y difícil. En el centro de esta preocupación se encuentra el deber de cuidado⁷⁴, es decir, la responsabilidad compartida en todo el organismo que fomenta la rendición de cuentas, la eficiencia y el compromiso con la fuerza de trabajo del PMA. El nuevo marco del deber de cuidado tiene por objeto sensibilizar acerca de los riesgos; promover la responsabilidad compartida en materia de seguridad y salud; dar cabida a los empleados en la adopción de las decisiones que afectan a su seguridad; mostrar respeto por la dignidad de los empleados del PMA; salvaguardar un entorno de trabajo libre de discriminación, hostigamiento, abuso de autoridad y todas las formas de conducta sexual inapropiada; brindar atención a las personas afectadas por peligros relacionados con el trabajo, y garantizar la rendición de cuentas a todos los niveles. En conjunto, estos principios ofrecen a todos los empleados del PMA un entorno laboral saludable, seguro, respetuoso y de colaboración. Asimismo, el PMA se compromete a mejorar la accesibilidad en el entorno laboral y a convertirse en uno de los empleadores preferidos por las personas con discapacidad.
124. Con el fin de atender mejor a las personas necesitadas, el Programa ha llevado a cabo un importante proceso de transformación, convirtiéndose en un organismo más ligero, ágil y centrado en los países. En este sentido, ha racionalizado las estructuras, aclarado las obligaciones de rendición de cuentas y consolidado las funciones de apoyo. Mediante la adecuación de las competencias de la fuerza de trabajo a la evolución de las necesidades institucionales, el PMA puede desbloquear una ventaja estratégica decisiva y fomentar la eficiencia y la eficacia a todos los niveles. Para lograrlo, el Programa seguirá llevando a cabo una planificación estratégica de la fuerza de trabajo y adaptaciones estructurales a nivel mundial, funcional y nacional, en función de las necesidades operacionales presentes y futuras. Asimismo, seguirá centrándose en retener al personal cualificado y de gran desempeño para preservar los conocimientos especializados esenciales.
125. Sobre esta base, el Programa continuará invirtiendo en una fuerza de trabajo que esté preparada para el futuro, que sea ágil, diversa y resiliente, que demuestre un alto nivel de desempeño y que se funde en los valores básicos del organismo⁷⁵.

Asociaciones

126. Las asociaciones son factores catalizadores fundamentales para que el PMA pueda prestar asistencia a la debida escala, innovar y apoyar los esfuerzos por erradicar el hambre. En este contexto, da prioridad a las relaciones de colaboración transformadoras y capaces de generar impacto, que actúan como mecanismo estratégico para poner fin al hambre. Al conectar su poder de convocatoria local con las oportunidades de ámbito mundial, el PMA contribuirá a mantener la atención en las iniciativas encaminadas a erradicar el hambre. El PMA adoptará una función más habilitadora fomentando asociaciones estratégicas que aprovechen las sinergias, las complementariedades y la integración de los programas para hacer frente a las dificultades de orden sistémico. Ello supone adoptar una función más catalizadora, prestar apoyo a los sistemas sometidos a gestión local, dar

⁷³ PMA. 2021. "Política del PMA en materia de personal".

⁷⁴ PMA. 2024. "Duty of care accountability and governance framework".

⁷⁵ Los valores fundamentales del PMA son la colaboración, la integridad, el compromiso, la inclusión y la humanidad.

prioridad a la apropiación nacional y elaborar iniciativas conjuntas en colaboración con otras entidades de las Naciones Unidas.

127. El PMA seguirá trabajando con los Gobiernos nacionales para acelerar la consecución de los objetivos que estos se han fijado. Les prestará apoyo para fortalecer las intervenciones ante las situaciones de emergencia, el fomento de la resiliencia y la protección social, para lo cual aprovechará fondos propios de los países. La ventaja comparativa del PMA en los contextos de fragilidad y afectados por conflictos, combinada con el poder de las IFI en materia de políticas y financiación, ofrece un modelo convincente. En las esferas del fomento de la resiliencia y el desarrollo, la asociación con IFI permite al PMA ayudar a los países a ampliar la escala de los programas y a aumentar su sostenibilidad, incorporándolos en las inversiones nacionales y en la financiación mundial para el desarrollo.
128. El PMA seguirá respaldando la cooperación Sur-Sur y triangular y los centros de excelencia, sirviéndose de las competencias especializadas, la innovación y las asociaciones para fortalecer la capacidad nacional de responder con eficacia al hambre y la malnutrición. Facilitando los intercambios de información entre homólogos, el desarrollo de las capacidades y la inversión conjunta entre países en desarrollo, el PMA aprovechará la cooperación Sur-Sur y triangular para fortalecer los sistemas nacionales y fomentar el sentido de apropiación y la solidaridad en el conjunto del Sur Global.
129. El PMA trabaja con asociados para cartografiar y determinar mecanismos efectivos de respuesta, utilizando los datos y la gestión basada en los resultados para enriquecer el diseño de los programas y mejorar la rendición de cuentas. En asociación con organismos afines de las Naciones Unidas —incluidos los otros que tienen su sede en Roma— y más de 1.000 ONG y organizaciones de la sociedad civil, contribuye a intervenciones de colaboración, en consonancia con sus ventajas comparativas. En otras esferas, el PMA utilizará su reconocido poder de convocatoria para facilitar programas de otros actores allí donde exista una necesidad, y donde puedan aportar valor. Mediante evaluaciones sistemáticas de los asociados cooperantes se mantendrá la consonancia con los principios de las Naciones Unidas y la visión estratégica del Programa.
130. El PMA también colaborará con asociados de los Estados Miembros para buscar, innovar, aplicar y ampliar la escala de las soluciones para erradicar el hambre. Mediante el intercambio de recursos, conocimientos y capacidades, seguirá actuando como asociado e intermediario para aplicar soluciones adaptadas a cada contexto, sacando provecho de su presencia operacional. En colaboración con el sector privado, seguirá creando asociaciones basadas en los valores comunes que sirvan para prestar asistencia técnica, transferir conocimientos y aportar contribuciones financieras para resolver problemas mundiales.

Financiación

131. En su calidad de organismo financiado por medio de contribuciones voluntarias, el PMA depende totalmente de las aportaciones procedentes de diversas fuentes públicas y privadas y de asociaciones con particulares para llevar adelante su labor. Colabora activamente con asociados que aportan recursos para obtener financiación directa para sus operaciones y apoyo indirecto para un conjunto más amplio de resultados vinculados a la erradicación del hambre. Se propone potenciar al máximo la financiación flexible y previsible para posibilitar intervenciones ágiles y rápidas, una planificación eficaz y la resiliencia a largo plazo. Esa financiación es esencial para promover la localización, en la medida en que permite al PMA reorientar la adopción de decisiones y la responsabilidad hacia los agentes locales. El PMA seguirá abogando, por medio del diálogo estratégico con donantes públicos y privados, a favor de la generación y utilización de datos empíricos que demuestren los aumentos de eficiencia logrados gracias a la financiación flexible.
132. El PMA procura proteger e intensificar la colaboración con los países que son donantes habituales. Ese apoyo fundamental constituye la base que efectivamente posibilita las

operaciones del Programa y le permite desempeñar un papel de liderazgo en las iniciativas destinadas a poner fin al hambre. El PMA se esfuerza constantemente por incrementar y diversificar su base de financiación. Los países donde se ejecutan los programas invierten cada vez más en los programas del organismo y utilizan su apoyo de forma creciente para impulsar el desarrollo nacional mediante el fortalecimiento de los sistemas alimentarios y la puesta en práctica de programas de protección social. Se utilizan plataformas de cooperación Sur-Sur y triangular para aprovechar las capacidades regionales y abogar por la atención de las necesidades locales.

133. El PMA está buscando soluciones de financiación innovadoras —como el canje de deuda, la financiación combinada, la financiación del riesgo de desastres y las asociaciones público-privadas— en colaboración con IFI y otros asociados, con el fin de ayudar a los países a generar márgenes de maniobra fiscal que les permitan centrarse en la erradicación del hambre. El PMA también está ideando y aplicando soluciones financieras adaptadas a las circunstancias en evolución, en particular obteniendo acceso a financiación para el clima y el desarrollo destinada a programas y proyectos de fomento de la adaptación y la resiliencia, así como a otros fondos temáticos, cuando procede.
134. Las asociaciones con el sector privado son un pilar fundamental de la estrategia de movilización de recursos del PMA. El Programa colabora con empresas, fundaciones, filántropos y particulares a fin de obtener apoyo para la realización de su mandato por medio de financiación, competencias especializadas, innovación y mayor visibilidad. La colaboración directa entre el sector privado y las oficinas en los países, regionales y mundiales es clave para encontrar oportunidades a nivel del terreno y forjar asociaciones adaptadas y de gran impacto. El PMA también se valdrá de sus fortalezas en materia de logística y telecomunicaciones de emergencia para aprovechar los nuevos flujos de financiación privada con el fin de fortalecer y aplicar a la debida escala las actividades de preparación para emergencias y fomento de la resiliencia.

Datos empíricos

135. El PMA mantiene su compromiso de utilizar datos empíricos sólidos y oportunos para guiar sus decisiones, movilizar recursos y garantizar la rendición de cuentas. El análisis de la seguridad alimentaria y la nutrición enriquecerá el diseño de los programas, que se basa en evaluaciones imparciales de las necesidades. Fortalecerá los sistemas de seguimiento sobre el terreno para facilitar la realización de ajustes programáticos ágiles en función de la evolución de los entornos operacionales. De conformidad con el reseteo humanitario, el PMA emprenderá con decisión evaluaciones conjuntas en países clave, mejorará la interoperabilidad y ampliará el intercambio de datos para reducir la fragmentación en el ecosistema de los datos humanitarios y mejorar la respuesta colectiva.
136. Cuando sea viable, se desglosarán datos clave por edad, sexo, discapacidad y condición de residencia a fin de prestar apoyo a la selección de beneficiarios, la divulgación, el diseño de programas y el seguimiento. De ese modo se fortalecerá la transparencia y la rendición de cuentas ante las personas afectadas. El PMA dará prioridad a la gestión de datos responsable para respaldar el uso sistemático de análisis avanzados y el suministro de datos como bien público mundial. Basándose en su vasta experiencia en la recopilación de datos mediante dispositivos móviles en tiempo real, estudiará las posibilidades que ofrecen las nuevas tecnologías para garantizar que se disponga de información oportuna y suficientemente detallada, así como para contribuir a una recopilación de datos eficiente en función de los costos, un aspecto crucial teniendo en cuenta los déficits de financiación.
137. La función de evaluación del PMA tiene el firme compromiso de generar datos empíricos oportunos, accesibles y rigurosos que garanticen la rendición de cuentas y propicien el aprendizaje institucional. Las evaluaciones de políticas, estrategias, intervenciones de emergencia coordinadas a nivel central y PEP, así como las evaluaciones descentralizadas y

del impacto de los programas del PMA, seguirán sirviendo de base para la adopción de decisiones en materia de políticas y programas y enriquecerán la base mundial de datos empíricos sobre la seguridad alimentaria y la nutrición.

138. El PMA llevará adelante investigaciones temáticas para mejorar la comprensión de los costos, los beneficios y el impacto a largo plazo de los programas, así como el costo de la inacción. De este modo se contribuirá a los esfuerzos por optimizar el rendimiento de las inversiones y encontrar formas de reducir la necesidad de asistencia alimentaria con fines humanitarios. Asimismo, colaborará con asociados en la investigación y garantizará la armonización con iniciativas más amplias en este ámbito.

Innovación

139. El PMA tiene desde hace tiempo el compromiso de aprovechar la tecnología y las soluciones innovadoras para mejorar la eficacia y la eficiencia en las operaciones. Su objetivo es sacar provecho de la innovación en todos los niveles del organismo, prestando atención a empoderar a los empleados en los países, implementar soluciones capaces de generar impacto y fomentar asociaciones sólidas. El organismo impulsa la innovación en productos, procesos, tecnología, modelos operativos, mecanismos de financiación y asociaciones con el fin de desarrollar las soluciones más eficaces para hacer frente al hambre y la inseguridad alimentaria. Como asociado de confianza a nivel de todo el sistema, ofrece una plataforma de servicios de innovación orientados a incrementar el impacto y la eficacia de la labor humanitaria y de desarrollo. A la vez, el PMA seguirá integrando medidas de mitigación apropiadas para hacer frente a los riesgos derivados de la digitalización y la innovación.
140. En los próximos cinco años, el PMA invertirá en arquitectura institucional, transformación digital, gobernanza de datos e integración de sistemas con miras a garantizar un flujo y un análisis de datos ininterrumpidos, propiciar un aumento de la eficiencia interna y respaldar la toma de decisiones basada en datos. También ampliará la escala de las soluciones digitales comprobadas en esferas como las comidas escolares, la protección social y la resiliencia, al tiempo que mejorará las plataformas de datos sobre los beneficiarios para garantizar la transparencia, la imparcialidad y la comunicación bidireccional con las comunidades. Asimismo, está reforzando la ciberseguridad, aumentando la fiabilidad de la conectividad y promoviendo la alfabetización digital, todos ellos aspectos esenciales para salvaguardar los sistemas, garantizar la continuidad de las operaciones y convertirse en un organismo más ágil. En el marco de esta transformación, el PMA también impulsará la adopción responsable de la IA en consonancia con las políticas internas de las Naciones Unidas con el fin de mejorar la eficiencia operacional, ayudar a que las respuestas humanitarias sean más rápidas y justas, y generar nuevas capacidades en todos los programas.

Promoción

141. El PMA fortalecerá sus capacidades en materia de promoción como factor catalizador estratégico en la mitigación del hambre y la malnutrición. Sacando provecho de su presencia en todo el mundo y sus amplias competencias especializadas, puede influir en la toma de decisiones y el establecimiento de políticas a escala mundial, regional y local con el fin de que se dé prioridad a las necesidades de las personas más vulnerables. La Junta Ejecutiva también cumple una función crítica dentro de la labor de promoción del PMA mediante la amplificación de mensajes clave y la colaboración con gobiernos y asociados para promover prioridades comunes.
142. El ejemplo más claro del poder de la labor de promoción que lleva adelante el PMA es la Coalición para las Comidas Escolares, que ha sido fundamental para impulsar estas actividades en los países y poner el tema en la agenda del desarrollo a nivel mundial. La labor de promoción del PMA ha sido eficaz para crear una nueva prioridad en materia de políticas en el mundo entero, lo que ya ha permitido que 80 millones más de niños reciban comidas escolares en los últimos cuatro años, principalmente en países de ingreso bajo.

143. El PMA se centrará en forjar coaliciones de forma constante con objeto de reforzar su capacidad para coordinar esfuerzos mundiales y orientar las políticas a fin de contribuir a la seguridad alimentaria en todo el mundo. Sus iniciativas de promoción prestarán gran atención a los Gobiernos anfitriones, mediante el trabajo con los actores nacionales y locales para apoyar el establecimiento de prioridades y la asignación de recursos destinados a los esfuerzos por reducir el hambre. Con dicho fin, intensificará su labor de diplomacia humanitaria para contribuir a configurar el entorno político y operacional general de la acción humanitaria corrigiendo las limitaciones de acceso y defendiendo el derecho humanitario internacional. Para actuar en este sentido, el PMA invertirá en el fomento de las competencias necesarias para gestionar la colaboración en materia de políticas en las fases iniciales, desenvolverse en entornos de gobernanza complejos y facilitar diálogos y asociaciones entre diversas partes interesadas.
144. El PMA se dedicará a la promoción basada en datos empíricos, para lo cual fortalecerá las inversiones en investigación y análisis a fin de mejorar su credibilidad en materia de políticas, y garantizará que las intervenciones se funden en datos sólidos y en las mejores prácticas. El fomento de las capacidades dentro del PMA y entre los Gobiernos y los asociados garantizará que la labor de promoción esté bien coordinada, sea innovadora y permita responder a los nuevos desafíos.

Recuadro 3: Llamamiento a la acción

Millones de vidas penden de un hilo al debilitarse la asistencia humanitaria, la última red de seguridad en el mundo. El PMA hace un llamamiento solemne a los Gobiernos, los donantes, el sector privado y los ciudadanos de todo el mundo a convertir esta estrategia en acciones.

El costo de la inacción humanitaria es descomunal. Los datos empíricos demuestran que la inseguridad alimentaria es una importante causa del éxodo de refugiados⁷⁶. La mayoría de las personas desplazadas primero buscan seguridad en los países vecinos, pero la falta de apoyo obliga a muchos a continuar hacia destinos más lejanos⁷⁷. En 2024, los países que son donantes habituales destinaron 27.800 millones de dólares a la prestación de apoyo inicial a los refugiados en las fronteras, alrededor de 9.200 dólares por persona, es decir, 74 veces más que los 122 dólares por persona que los mismos donantes destinaron a la ayuda humanitaria en distintas partes del mundo⁷⁸.

La inseguridad alimentaria agrava la inestabilidad puesto que agudiza la desesperación y los problemas sociales, lo cual aumenta a su vez la vulnerabilidad de las comunidades a los disturbios y la violencia. Cuando las personas no pueden satisfacer sus necesidades básicas, el costo de oportunidad de la violencia se reduce y los alimentos se convierten en un poderoso instrumento de reclutamiento para los grupos armados⁷⁹. La inacción humanitaria no solo intensifica estos riesgos sino que también va en detrimento de la labor de consolidación de la paz y de recuperación, y genera un terreno fértil para los desplazamientos y los conflictos⁸⁰.

⁷⁶ PMA. 2017. *At the Root of Exodus: Food security, conflict and international migration*.

⁷⁷ *Ibidem*.

⁷⁸ Cálculos propios basados en datos de la OCDE. 2024. *Preliminary official development assistance levels in 2024. Humanitarian Action* (consultado el 23 de junio de 2025). UNHCR Refugee Data Finder (consultado el 23 de junio de 2025).

⁷⁹ Amigos del PMA en los Estados Unidos de América. 2023. *Dangerously Hungry*.

⁸⁰ Salehyan. 2018. *The Strategic Case for Refugee Resettlement*; Loescher y Milner. 2005. *Protracted Refugee Situations: Domestic and International Security Implications* (no está disponible en línea); Lischer. 2017. *The Global Refugee Crisis: Regional Destabilization & Humanitarian Protection*; Purkey. 2019. "Transformative Justice and Legal Conscientization: Refugee Participation and Peace Processes, Repatriation, and Reconciliation", en: Bradley, Milner y Peruniak (eds.). *Refugees' Roles in Resolving Displacement and Building Peace: Beyond Beneficiaries* (aún no está disponible en línea); Hammar. 2014. *Displacement economies in Africa: paradoxes of crisis and creativity*; Milner. 2019. "Refugees, Peacebuilding, and Paternalism: Lessons from Mozambique", en: Bradley, Milner y Peruniak (eds.). *Refugees' Roles in Resolving Displacement and Building Peace: Beyond Beneficiaries* (aún no está disponible en línea).

Lista de siglas

ACNUR	Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura
FIDA	Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola
FMI	Fondo Monetario Internacional
FSIN	Red de información sobre seguridad alimentaria
IDMC	Observatorio de Desplazamiento Interno
IFI	institución financiera internacional
MOPAN	Red de Evaluación del Desempeño de las Organizaciones Multilaterales
OCDE	Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos
OCHA	Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios de las Naciones Unidas
OMS	Organización Mundial de la Salud
ONG	organización no gubernamental
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
UNICEF	Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia