



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

**Junta Ejecutiva**  
Período de sesiones anual  
Roma, 23-26 de junio de 2026

Distribución: general

Tema 7 del programa

Fecha: 23 de abril de 2026

WFP/EB.A/2026/7-G/2

Original: inglés

Funciones de supervisión

Para decisión

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

## Informe resumido de la evaluación estratégica del apoyo prestado por el PMA a la protección social

### Resumen

Esta evaluación<sup>1</sup> se llevó a cabo para favorecer el aprendizaje institucional sobre los esfuerzos del PMA en pos del fortalecimiento de los sistemas y programas nacionales de protección social, así como su intervención más general en ese sector. Se realizó en 2025 con el inicio de un nuevo ciclo de planificación estratégica del PMA (2026-2029) y en un contexto de importantes cambios en el panorama de sus operaciones y asociaciones, que le exigen definir los ámbitos de mayor potencial para la obtención de resultados y centrarse en ellos.

En general, la evaluación determinó que la estrategia del PMA en materia de apoyo a la protección social es de elevada calidad y está en consonancia con la línea de pensamiento internacional y con los marcos normativos del Programa. El PMA ha contribuido notablemente a la protección social, si bien aún está en curso la labor en favor de la consolidación y sostenibilidad de los resultados. El Programa goza hoy de gran consideración como actor clave en el sector, y su apoyo y colaboración cada vez se solicitan más gracias a sus reconocidas ventajas comparativas en capacidad operacional y presencia sobre el terreno, sobre todo en situaciones de fragilidad y conflicto, así como en materia de análisis de la seguridad alimentaria, nutrición y experiencia en gestión del riesgo de desastres.

<sup>1</sup> El informe completo de la evaluación y los documentos conexos pueden consultarse en el sitio web del PMA: <https://www.wfp.org/publications/wfp-support-social-protection-strategic-evaluation>.

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

### Coordinadores del documento:

Sra. A.-C. Luzot

Directora de Evaluación

Correo electrónico: [anneclaire.luzot@wfp.org](mailto:anneclaire.luzot@wfp.org)

Sr. S. Lenci

Oficial Superior de Evaluación

Correo electrónico: [sergio.lenci@wfp.org](mailto:sergio.lenci@wfp.org)

A nivel sistémico, el PMA contribuyó a crear entornos políticos favorables a un sistema de protección social y comidas escolares reactivo a las perturbaciones, así como a la inclusión de la fortificación de alimentos en las políticas y programas nacionales de nutrición. Sin embargo, no tuvo un papel destacado en el apoyo al desarrollo de políticas o estrategias generales de protección social, puesto que había otros asociados mejor posicionados para actuar en ese ámbito, sobre todo las instituciones financieras internacionales. Las contribuciones clave del PMA a las capacidades institucionales fueron, entre otras, promover y facilitar los vínculos entre la prevención del riesgo de desastres y la protección social, así como la creación de registros sociales y otras plataformas digitales comunes. En cambio, aún están por resolver los problemas de transmisibilidad, sostenibilidad e intercambio de datos.

La cobertura de los programas nacionales de protección social aumentó con el apoyo del PMA en numerosos casos, aunque siguen planteándose disyuntivas entre la cobertura y la idoneidad, y frecuentemente es difícil conciliarlas debido a las limitaciones de la capacidad presupuestaria de los Gobiernos. De forma similar, se vieron limitados los efectos en el alcance de los programas de protección social, a menudo debido a problemas de coordinación en el seno del PMA y entre las instituciones nacionales. Por último, el PMA contribuyó significativamente a la rendición de cuentas, la transparencia y la eficiencia de los programas nacionales, así como a la inclusión geográfica y de los refugiados, aunque hay margen para enfocar de manera más estratégica la promoción de la inclusión y el empoderamiento de las mujeres.

Al analizar las distintas modalidades de intervención, la evaluación determinó que proporcionar asistencia técnica sin unas vías claras para alcanzar los objetivos a medio plazo puede comprometer la consolidación y la sostenibilidad de los resultados. De modo similar, los proyectos piloto han resultado efectivos cuando los objetivos estaban claramente definidos de antemano y acordados con los Gobiernos. Es prometedora la colaboración con las instituciones financieras internacionales en lo referente a una mayor sostenibilidad financiera, si bien los resultados a corto plazo de los servicios bajo demanda que el PMA proporciona a los Gobiernos carecen de perspectivas de sostenibilidad técnica, a menos que vayan unidos a estrategias y recursos para el fortalecimiento de las capacidades nacionales y a unos planes de transición y traspaso de responsabilidades bien definidos. En este sentido, el éxito del apoyo a unos sistemas sostenibles dirigidos por los países exige adaptación y flexibilidad, lo cual, en ocasiones, puede suponer que el PMA modifique su forma de trabajar.

A raíz de la evaluación se han formulado cuatro recomendaciones, consistentes en precisar los criterios que se utilizan para priorizar esferas y modalidades de intervención; desarrollar más las competencias de la fuerza de trabajo dedicada a la protección social y facilitar un mayor intercambio de conocimientos, experiencias y enseñanzas entre las oficinas; intensificar las asociaciones estratégicas con las instituciones financieras internacionales y otros organismos de las Naciones Unidas, y reforzar la gestión, basada en los resultados, del apoyo del PMA a la protección social.

## **Proyecto de decisión\***

La Junta toma nota del documento titulado "Informe resumido de la evaluación estratégica del apoyo prestado por el PMA a la protección social" (WFP/EB.A/2026/7-G/2) y de la respuesta de la dirección, que figura en el documento WFP/EB.A/2026/7-G/2/Add.1

---

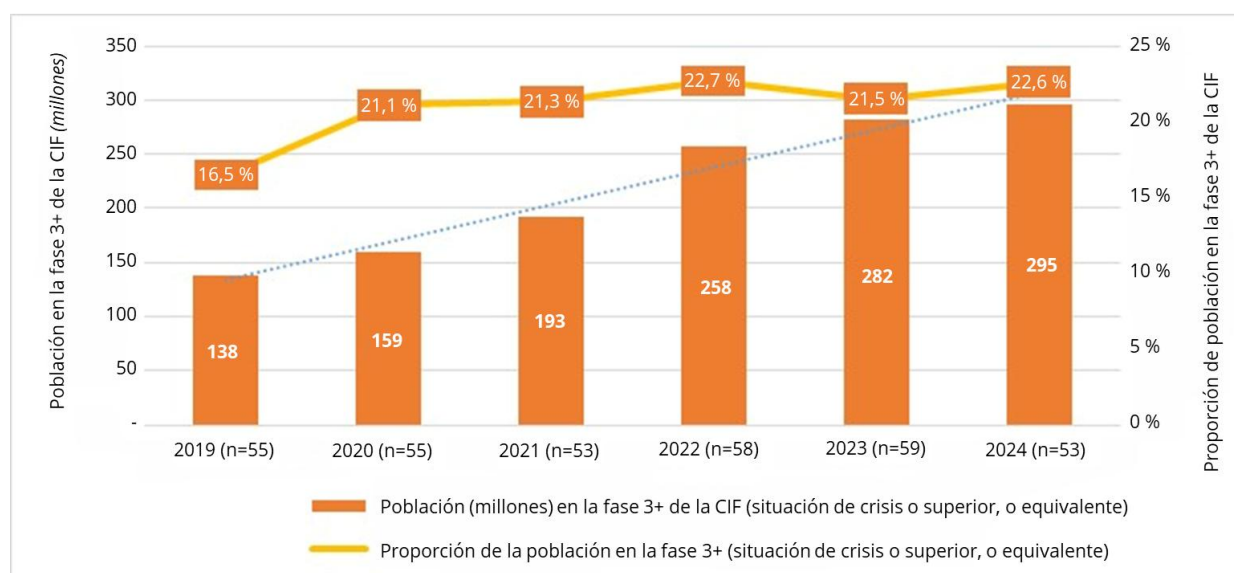
\* Se trata de un proyecto de decisión. Si desea consultar la decisión final adoptada por la Junta, sírvase remitirse al documento relativo a las decisiones y recomendaciones que se publica al finalizar el período de sesiones.

## Introducción

### Contexto

1. Los avances globales en la ampliación de los sistemas de protección social se han acelerado y en 2024 más de la mitad de la población mundial estaba cubierta al menos por una forma de protección social<sup>2</sup>. No obstante, persisten grandes brechas: 3.800 millones de personas siguen totalmente desprotegidas y se observan disparidades significativas de cobertura e idoneidad entre regiones, géneros y grupos de edad<sup>3</sup>.
2. Al mismo tiempo, han aumentado la frecuencia y la duración de las crisis provocadas por conflictos, perturbaciones climáticas y económicas y pandemias, lo cual agrava las desigualdades estructurales y contribuye al aumento de la inseguridad alimentaria. El número de personas afectadas por una inseguridad alimentaria propia de situaciones de crisis se duplicó con creces en el período abarcado por la evaluación, llegando a multiplicarse por 23 el número de las que estaban en situación de hambre catastrófica, en buena parte debido a las crisis en el Estado de Palestina y el Sudán<sup>4</sup>.

**Figura 1: Tendencias de la inseguridad alimentaria aguda, 2019-2024**



Fuente: Red de Información sobre Seguridad Alimentaria (FSIN). 2025. [Global Report on Food Crises 2025](#).

Sigla: CIF = Clasificación Integrada de la Seguridad Alimentaria en Fases.

3. En este contexto es cada vez más urgente fortalecer los sistemas nacionales y vincular la asistencia humanitaria a la protección social. Los datos empíricos demuestran que unos sistemas de protección social sólidos mejoran la preparación ante crisis y favorecen transiciones justas cuando van acompañados de inversiones sectoriales más amplias<sup>5</sup>. No obstante, a pesar de que durante la pandemia de la enfermedad por el coronavirus de 2019 (COVID-19) experimentó un pronunciado incremento temporal, desde entonces la financiación mundial destinada a la protección social ha fluctuado, y los recientes recortes de los grandes donantes reflejan un creciente déficit de financiación a largo plazo que

<sup>2</sup> Organización Internacional del Trabajo (OIT). 2024. [Informe Mundial sobre la Protección Social 2024-2026](#).

<sup>3</sup> *Ibidem*.

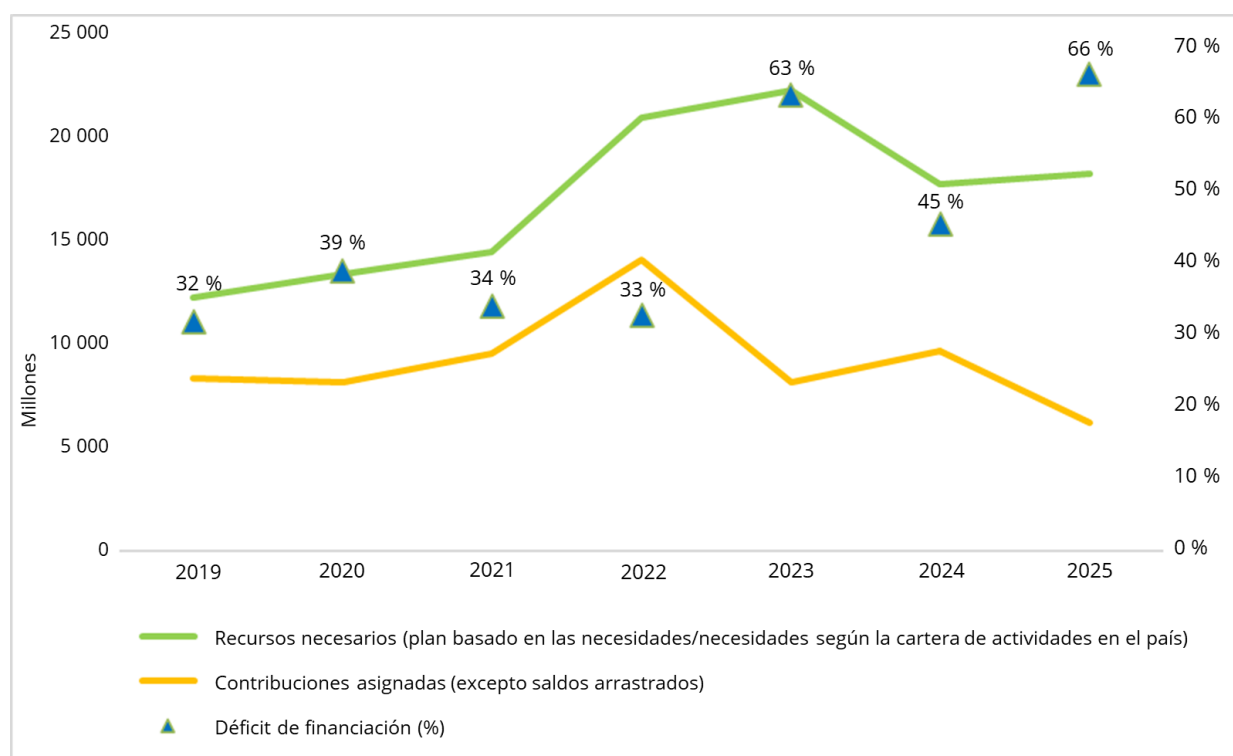
<sup>4</sup> FSIN y Red Mundial contra las Crisis Alimentarias. 2025. [Global Report on Food Crises 2025](#). El número de personas clasificadas en la fase 5 de la CIF prácticamente se triplicó entre 2023 y 2024.

<sup>5</sup> OIT. 2024. [Informe Mundial sobre la Protección Social 2024-2026](#).

amenaza lo conseguido en la ampliación de la protección social en países de ingreso bajo y afectados por crisis.

4. Estos desafíos globales han afectado considerablemente al PMA, que hoy afronta la crisis de financiación más grave de su historia. Tras un período de recursos crecientes hasta 2022, la diferencia entre contribuciones asignadas y necesidades evaluadas ha aumentado drásticamente y alcanzó el récord del 63 % en 2023. Esta tendencia se ha mantenido con un déficit de financiación del 45 % en 2024 y del 66 % en 2025, lo cual pone de relieve el creciente desfase entre el aumento de las necesidades humanitarias y los recursos disponibles (figura 2).

**Figura 2: Necesidades de recursos del PMA y contribuciones asignadas, 2019-2025**



Fuente: Informe interno sobre las estadísticas de previsión y distribución de las contribuciones, a 29 de diciembre de 2025.

5. En 2024 y 2025, el PMA puso en marcha una gran reestructuración interna a fin de mejorar la eficiencia organizativa y afrontar la reducción de la financiación. Dicha reorganización supuso la adopción del modelo de "Sede mundial única", que engloba la Sede y las oficinas regionales en una única estructura mundial, además de entrañar considerables reducciones de personal. Paralelamente se racionalizaron las carteras técnicas: en 2024 los equipos encargados de las comidas escolares y la protección social se fusionaron y pasaron a depender de una única dirección y a finales de 2025 los servicios de nutrición, comidas escolares y protección social quedaron integrados bajo una única dirección a fin de armonizar las funciones de supervisión y prestación de servicios.

### Objeto de la evaluación

6. La estrategia del PMA de apoyo a la protección social<sup>6</sup> se centró en ayudar a los países a fortalecer y ampliar unos sistemas de protección social inclusivos y que tengan en cuenta los riesgos, con el objetivo último de reforzar la disponibilidad, el acceso y la utilización de los

<sup>6</sup> PMA. 2021. *Estrategia del Programa Mundial de Alimentos para apoyar la protección social*

alimentos, de modo que los hogares puedan cubrir otras necesidades esenciales y reforzar su resiliencia general ante las perturbaciones.

7. Para lograr los resultados previstos, el PMA definió esferas prioritarias de trabajo y fijó dos modalidades principales de apoyo, según se explica en el recuadro 1. Cabe subrayar que la estrategia hace hincapié en que, para considerar que el trabajo del Programa contribuye a la protección social, debe respaldar un sistema nacional de protección social.

#### **Recuadro 1: Estrategia del PMA para apoyar la protección social, 2021**

**Visión:** “[P]ara el año 2030 las personas tendrán un acceso considerablemente mayor a sistemas de protección social nacionales que garanticen y promuevan la capacidad de satisfacer sus necesidades de seguridad alimentaria, nutrición y otras necesidades esenciales, y gestionar los riesgos y choques que afronten”.

La estrategia tiene dos prioridades distintas pero interrelacionadas: una protección social que, en primer lugar, ayude a las personas a satisfacer sus necesidades de seguridad alimentaria, nutrición y otras necesidades básicas y, en segundo lugar, las ayude a gestionar los riesgos y las perturbaciones.

Con la aplicación de esta estrategia, el PMA busca promover la inclusión de personas que sufren vulnerabilidades y desigualdades diversas y a menudo interrelacionadas, reconociendo los grandes obstáculos y dificultades que encuentran para acceder a la protección social y beneficiarse de ella y ayudándolas a superarlos.

La estrategia está basada en dos formas de apoyo y cuatro esferas de trabajo que contribuyen a 12 componentes básicos de un sistema nacional de protección social.

**Formas de apoyo:** Las dos formas principales (que también pueden combinarse) son las siguientes:

1. Apoyar los sistemas y programas de protección social dirigidos por los países (por ejemplo, facilitando asesoramiento y orientación a los actores nacionales y proporcionando **protección social** en nombre de los actores nacionales).
2. Incorporar medidas complementarias en los propios programas del PMA con la intención inequívoca de fortalecer los sistemas nacionales.

**Esferas de trabajo:**

- Contribuir a reforzar la estructura de los sistemas nacionales de protección social.
- Apoyar mejoras de la cantidad y la calidad de los programas nacionales de protección social.
- Mejorar la eficacia de la protección social en el espacio que comparten los actores que trabajan en los ámbitos humanitario, de asistencia para el desarrollo y de consolidación de la paz.
- Establecer asociaciones en materia de protección social y recabar datos empíricos a nivel mundial<sup>7</sup>.

Las dos primeras esferas de trabajo refuerzan los 12 componentes básicos de un sistema nacional de protección social<sup>8</sup>.

8. La estrategia cuenta con una teoría del cambio que establece las vías que empleará el PMA para lograr que la protección social tenga impacto y define los productos y efectos a distintos niveles.
9. La evaluación valoró los progresos para el logro de los resultados previstos que establece la estrategia; analizó los efectos positivos y los negativos no deseados, y determinó los

<sup>7</sup> El PMA observa que también existen numerosas formas de protección social informal, pero quedan fuera del ámbito de la estrategia.

<sup>8</sup> Entre los 12 componentes básicos se encuentran aspectos relacionados con la estructura de los sistemas: 1) políticas y legislación; 2) gobernanza, capacidad y coordinación; 3) plataformas e infraestructura; 4) planificación y financiación, y cuestiones relativas a los conocimientos y el aprendizaje; 5) evaluaciones y análisis; 6) promoción; 7) participación y comunicaciones, y 8) seguimiento, evaluación y aprendizaje. Los restantes componentes básicos corresponden a características de los programas: 9) diseño de parámetros programáticos; 10) inscripción y registro; 11) entrega de prestaciones, y 12) rendición de cuentas, protección y garantías.

principales factores internos y externos que permiten o impiden la correcta aplicación de la estrategia. De este modo, se toman en consideración los retos actuales del entorno operacional y se definen lecciones y prioridades que guíen el futuro trabajo del Programa en el ámbito de la protección social.

### Justificación

10. La evaluación se diseñó para consolidar las lecciones aprendidas y valorar los progresos conseguidos desde la evaluación de 2019 de la política del PMA en materia de redes de seguridad, y durante los cuatro años desde el inicio de la estrategia. Se realizó en 2025 con el inicio de un nuevo ciclo de planificación estratégica del PMA (2026-2029) y en un contexto de importantes cambios en el panorama de las operaciones y asociaciones del PMA, que le han exigido definir los ámbitos de mayor potencial para la obtención de resultados y centrarse en ellos.
11. La evaluación buscaba principalmente respaldar el aprendizaje institucional. Examinó y consolidó la experiencia obtenida en las iniciativas del PMA para fortalecer los sistemas y programas nacionales de protección social, así como su intervención más general en el sector de la protección social. El objetivo era generar lecciones que puedan servir de base y reforzar el enfoque del PMA al comenzar a aplicar el nuevo Plan Estratégico.
12. La evaluación se llevó a cabo entre febrero de 2025 y febrero de 2026. Se aplicó un enfoque teórico basado en una metodología mixta; se recopilaron datos a nivel mundial, regional y nacional de fuentes primarias y secundarias; se realizaron un examen documental y entrevistas a informantes clave, y se basó en la observación directa. Se realizaron estudios de casos en cinco países (Burundi, el Níger, el Pakistán, el Perú y Rwanda) y participaron otras cinco oficinas en los países en estudios de casos realizados a distancia (la oficina multipaís del Caribe y las oficinas del Iraq, Mauritania, Filipinas y Zambia).

### Mensajes clave de la evaluación

#### Calidad y pertinencia de la estrategia

**La calidad de la estrategia es elevada y está en consonancia con la línea de pensamiento internacional y con los marcos normativos del PMA. Se basa en una teoría del cambio clara que establece la lógica de las intervenciones desde la planificación hasta el logro de resultados, si bien faltan algunos supuestos importantes en relación con la estructura de financiación y la capacidad interna del PMA, además de variables políticas y económicas a nivel nacional. La gran diversidad de posibles actividades y modalidades de intervención que contempla la estrategia es pertinente para hacer frente a la evolución de las necesidades humanitarias y permite adaptarse a distintos entornos operativos, aunque la modalidad de las medidas complementarias diluye su enfoque principal y da lugar a una categorización errónea de actividades como protección social.**

13. La evaluación determinó que la estrategia del PMA para promover la protección social se ajusta al debate internacional sobre protección social y a las prioridades en esta materia establecidas en la Agenda 2030. La atención al fortalecimiento de los sistemas nacionales de protección social ínsitos en las estrategias y la legislación nacionales, también en contextos frágiles y humanitarios, es muy valorada por las partes interesadas externas que desempeñan un papel importante en el sector de la protección social y es acorde con los principios de otros destacados acuerdos internacionales que promueven sistemas universales de protección social, como la Iniciativa del Piso de Protección Social, la Alianza Global para la Protección Social Universal (USP2030) y el Gran Pacto.

14. Los datos empíricos obtenidos permitieron determinar que las actividades del PMA en materia de protección social en los países en general se ajustan a las prioridades nacionales y las necesidades específicas del contexto. La estrategia prevé el supuesto de que el PMA proporcione apoyo a través de sistemas nacionales capaces de hacerse cargo y responsabilizarse de la prestación de la asistencia, aunque podría haber abogado más claramente por trabajar con los sistemas nacionales como primera opción, incluso en entornos complejos y en crisis repentinas. Esta idea refleja la lección general que los actores internacionales aprendieron en la respuesta a la COVID-19. Por otra parte, la estrategia está en consonancia con la política de localización del PMA, aunque la estrategia la preceda.
15. La formulación de la estrategia es robusta en términos generales, se apoya en datos empíricos sólidos y es coherente con el Plan Estratégico, las políticas y los enfoques programáticos del PMA. Es clara en su propósito e incluye una teoría del cambio sólida que define los resultados previstos y los supuestos principales que sustentan la estrategia. La amplia gama de actividades que recoge permite a las oficinas en los países elegir las más pertinentes para su contexto. Además, abre nuevas vías para apoyar la protección social al respaldar la provisión de servicios bajo demanda.
16. En la evaluación se constató que el grado de utilización de la estrategia varía considerablemente entre los equipos de las oficinas en los países. Si bien la estrategia proporciona un marco útil para que algunos de ellos desarrollen actividades vinculadas con la protección social en el marco de sus planes estratégicos para los países (PEP), para otros resulta difícil por su extensión y complejidad. La inclusión de la modalidad de "medidas complementarias en los propios programas del PMA" deja margen a la interpretación de las oficinas en los países, con lo que se diluye su enfoque principal y da lugar a la categorización errónea de actividades como protección social que en realidad no apoyan los sistemas nacionales ni se ajustan a ellos. Esta categorización errónea afecta a la capacidad del PMA para extraer de sus sistemas de presentación de informes unos datos que vinculen con precisión el gasto con las actividades y los resultados.
17. De forma similar, la cadena de resultados no incluye una vía clara para aquellos casos en los que el PMA gestiona o ejecuta totalmente un programa de protección social en nombre de un Gobierno, situación que combina las dos modalidades de la estrategia. Por último, faltan algunos supuestos importantes en relación con la estructura de la financiación y la capacidad interna del PMA, además de variables políticas y económicas a nivel nacional.
18. También son robustas las disposiciones prácticas que buscan facilitar la aplicación de la estrategia como un plan de ejecución que define valores de referencia e indicadores de los progresos, determina las necesidades financieras y de recursos humanos y va acompañado de documentos de orientación.

## **Eficacia de las intervenciones del PMA y sostenibilidad de los resultados**

### ***Entornos normativos y capacidad institucional***

**El PMA está contribuyendo a fomentar entornos normativos favorables a la protección social a nivel mundial y nacional. Son considerables sus progresos para establecerse como actor creíble y valorado en el sector de la protección social desde 2019, aunque rara vez tiene un papel principal o hace contribuciones significativas al desarrollo de políticas y estrategias nacionales generales de protección social, puesto que otros asociados con frecuencia están mejor posicionados para hacerlo.**

19. La evaluación concluyó que el PMA ha contribuido al desarrollo de políticas y estrategias nacionales de protección social en distintos contextos, desde situaciones de fragilidad y crisis hasta entornos más estables. Se observaron contribuciones significativas en las esferas de la protección social reactiva a las perturbaciones y la alimentación escolar en países frágiles y afectados por conflictos, así como en la inclusión de la fortificación de alimentos en las políticas y programas nacionales de nutrición. La generación de datos empíricos, la promoción a nivel nacional, regional y mundial, y la asistencia técnica del PMA han sido fundamentales, pero el compromiso político y el espacio fiscal de los países también son variables esenciales para explicar los buenos resultados.
20. El PMA ha participado activamente a nivel mundial en la promoción de importantes iniciativas de protección social, como el foro mundial sobre fragilidad y conflicto, que condujo a la creación de un grupo de expertos de alto nivel y de la posterior agenda catalizadora para ampliar la protección social en esos entornos, y el Escudo Mundial contra los Riesgos Climáticos<sup>9</sup>, que facilita los vínculos entre la financiación para la gestión del riesgo de desastres, las medidas anticipatorias y la protección social.
21. En paralelo a estas importantes contribuciones a planes de protección social concretos, sin embargo, la evaluación concluyó que algunos PEP mencionan la aspiración de que el PMA desempeñe un papel directivo para ayudar a los Gobiernos a elaborar políticas o estrategias generales de protección social. Hay otros asociados mejor posicionados para participar en las políticas generales de protección social, por ejemplo, el Banco Mundial y otras instituciones financieras internacionales.

**El PMA contribuye a fortalecer la capacidad institucional en el ámbito de la protección social principalmente en lo relativo a la creación de registros sociales y otras plataformas digitales comunes. Si bien reconoce las importantes contribuciones del PMA, esenciales para el funcionamiento efectivo de los sistemas de protección social, la evaluación determinó que aún han de abordarse las dificultades asociadas a la transmisibilidad, la sostenibilidad y el intercambio de datos.**

22. Se detectaron ejemplos ilustrativos de contribuciones positivas en países como Somalia, donde el PMA apoyó el desarrollo de un registro social unificado que constituye el pilar del sistema gubernamental de prestaciones de protección social; Jordania, donde las inversiones del PMA en pagos digitales subsanaron carencias críticas al establecer sistemas que permitieron aumentar el fondo de asistencia nacional en respuesta a la pandemia de COVID-19, y la India, donde el apoyo del PMA al sistema público de distribución selectiva en forma de digitalización y análisis de datos se tradujo en una mejor orientación socioeconómica de la ayuda, menos errores de inclusión y exclusión y procesos racionalizados.
23. Además de estos y otros logros, la experiencia del PMA en la prestación de servicios de asesoramiento y soluciones digitales a los Gobiernos evidencia lecciones esenciales sobre el desfase entre la creciente demanda de estos servicios y la preparación institucional. En noviembre de 2020, más de 20 Gobiernos habían pedido al PMA que compartiese su plataforma digital para la gestión de los datos sobre los beneficiarios y de las transferencias (SCOPE) para utilizarla en los registros sociales, los programas de transferencias de efectivo y los sistemas de alimentación escolar. Sin embargo, las auditorías

---

<sup>9</sup> Iniciativa puesta en marcha por el Grupo de los Veinte Vulnerables junto con el Grupo de los Siete. Véase: <https://www.globalshield.org>.

internas y los exámenes estratégicos realizados entre 2021 y 2023 detectaron que SCOPE no podía transferirse fácilmente a los Gobiernos y señalaron carencias fundamentales de los servicios de asesoramiento y soluciones digitales en lo relativo a lo siguiente: la estrategia y la propuesta de valor del PMA; los modelos estandarizados de prestación de servicios; las prácticas de gestión de proyectos; la capacidad del PMA para intercambiar datos con los Gobiernos; la infraestructura de sus asociados y la alfabetización digital que necesitan para mantener las tecnologías; la planificación y la financiación necesarias para el apoyo del PMA a largo plazo, y la coordinación interna de los equipos que trabajan en cuestiones similares. El Programa no contó con orientaciones sobre cuándo utilizar los distintos enfoques ni sobre la utilización de “bienes públicos digitales” reproducibles y se enfrentó a considerables limitaciones en su capacidad técnica.

24. Las preocupaciones por la gestión de riesgos fueron, entre otras, la falta de datos críticos y de salvaguardias de la privacidad, marcos inadecuados para el principio de “no hacer daño” en entornos frágiles y riesgos considerables para la reputación cuando surgieron dificultades para transferir y mantener las tecnologías del PMA. Ello ha llevado a pedir un cambio fundamental en el enfoque del PMA —pasar del desarrollo de soluciones a los servicios de asesoramiento— y la aprobación institucional para el desarrollo de soluciones, que debe ir acompañado de planes operativos presupuestados con propuestas de utilización, requisitos en materia de capacidades y estrategias de traspaso.
25. La Dirección de Tecnología publicó en octubre de 2025 unas orientaciones provisionales en las que hacía hincapié en una función del PMA centrada exclusivamente en el asesoramiento, si bien no ofrecía el parecer del Departamento de Operaciones relativas a los Programas, lo cual evidencia una falta continuada de coordinación interna. Las partes interesadas manifestaron su inquietud por que unas orientaciones excesivamente restrictivas pudieran limitar la capacidad del PMA para apoyar los registros sociales y las transferencias digitales de efectivo cuando los Gobiernos o los donantes quieran que el Programa tenga un papel más directo, con lo que se crearían tensiones entre la gestión de riesgos y la pertinencia de sus operaciones. Aunque el PMA cuenta con considerables competencias operacionales especializadas y credibilidad, la plena realización de su potencial como asociado valioso en la transformación digital exigirá cambios de enfoque fundamentales y el desarrollo de nuevas formas de actuar, capacidades, procesos y perfiles profesionales adaptados al fortalecimiento de las capacidades a largo plazo en lugar de la ejecución directa.

#### ***Cantidad<sup>10</sup> de programas de protección social: cobertura, alcance e idoneidad***

**El PMA ha ayudado a ampliar la cobertura de la protección social en numerosos casos, aunque a menudo de forma temporal, salvo en el caso de las actividades de alimentación escolar y de algunos programas de gran escala ejecutados en nombre de los Gobiernos. Las contribuciones del PMA al alcance de la asistencia de protección social son más limitadas y se han visto obstaculizadas por factores internos que con frecuencia impiden estratificar los distintos tipos de asistencia. Son escasos los datos empíricos de la influencia del PMA en la idoneidad de las prestaciones de los programas de protección social y el valor de las transferencias, algo que a menudo no es factible dadas las limitaciones de la capacidad presupuestaria de los Gobiernos.**

<sup>10</sup> La “cantidad” de programas nacionales de protección social, según figura en la estrategia y en el [programa de la USP2030](#), es la combinación de la cobertura de los mismos; su alcance, entendido como el conjunto de necesidades que atienden los sistemas y programas nacionales de protección social, y la idoneidad de las prestaciones, incluido el valor de las transferencias.

26. La evaluación halló indicios de que el PMA ha contribuido a aumentar la cobertura de la protección social en numerosos casos por medio de capacitación y asistencia técnica, así como de operaciones relacionadas con la cadena de suministro, el análisis y la cartografía de la vulnerabilidad y, en particular, la prestación directa de asistencia que complementó los programas nacionales. Un ejemplo es el trabajo en el Perú, donde la asistencia técnica del PMA prestada al Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social para establecer el sistema de protección social e intervención en emergencias permitió la ampliación vertical y horizontal de los programas de protección social y que el Gobierno facilitase transferencias de base monetaria a más de 5 millones de hogares. Por otra parte, en el Líbano, el Programa Nacional de Lucha contra la Pobreza, ejecutado por el PMA, amplió la cobertura de 72.000 personas a principios de 2019 a 91.200 personas a finales del mismo año; este programa se transfirió al Gobierno y en 2024 ya se beneficiaban de él 413.000 libaneses vulnerables. En la República Dominicana, el Programa Nacional de Protección Social establecido para dar respuesta a la pandemia de COVID-19 pasó de 800.000 a 1,5 millones de hogares beneficiarios gracias a la asistencia técnica que el PMA prestó entre 2020 y 2021, si bien en 2022 la redujo. La evaluación observó, no obstante, que en diversos entornos estas ampliaciones de la cobertura muchas veces han tenido un diseño temporal, salvo en el caso de los programas de alimentación escolar y de algunos programas gubernamentales de gran escala, como el Programa Nacional de Lucha contra la Pobreza en el Líbano.
27. El PMA está contribuyendo a aumentar el alcance de programas de protección social relacionados con la nutrición y la alimentación escolar. El diseño y la ejecución del programa Benazir Nashonuma en el Pakistán representa un gran éxito: los alimentos nutritivos especializados suministrados por el PMA a mujeres embarazadas y lactantes y a niños menores de 2 años complementan las transferencias de efectivo que realiza el Gobierno, la comunicación para promover cambios de comportamiento y las derivaciones a los servicios de salud y nutrición.
28. Pese a este y otros éxitos, la integración de los programas en las actividades y programas del PMA sigue siendo limitada, sobre todo en materia de protección social y resiliencia, lo cual supone una oportunidad perdida para contribuir a ampliar su alcance. Se observó que el trabajo en la esfera de la protección social a menudo se concebía de forma aislada estructural y financieramente, así como en lo relativo a la estructura de resultados, aunque la evaluación señaló que se trataba de un problema sistémico que iba más allá de la protección social. Como también se menciona en la evaluación de mitad de período del Plan Estratégico del PMA para 2022-2025, la competencia interna y la fragmentación de los flujos de trabajo y los equipos de las oficinas en los países, junto a las deficiencias en la gestión general de los programas, también pueden afectar a la capacidad del PMA para ejecutar eficazmente los programas.
29. La idoneidad de las prestaciones de los programas de protección social es un ámbito en el que la evaluación observó que la eficacia del PMA es limitada, puesto que el nivel de las prestaciones depende de la financiación disponible para el desarrollo social y de consideraciones políticas nacionales. A menudo hay que buscar el equilibrio entre la idoneidad de las transferencias y el nivel de cobertura deseado, y las decisiones quedan fuera del control directo del PMA.
30. Se encontraron ejemplos de promoción orientada a aumentar el valor de las transferencias en el Caribe, donde el PMA ha colaborado con los Gobiernos para planificar hipótesis de posibles transferencias de protección social reactivas a las perturbaciones, aunque los efectos de esta labor en la idoneidad no pueden deducirse claramente de los datos empíricos disponibles; en Burundi, donde el mismo grupo de refugiados recibió transferencias de efectivo con fines humanitarios y fueron incluidos en el programa nacional Merankabandi,

lo cual contribuyó a mejorar la idoneidad general de las transferencias, y en Rwanda, donde el PMA colaboró con el Gobierno para mejorar la idoneidad de las comidas escolares.

***Calidad de los programas de protección social: eficiencia, transparencia, capacidad de reacción ante las perturbaciones e inclusión***

**En muchos lugares, el PMA ha contribuido a que los programas de protección social tengan mayor capacidad de reacción ante las perturbaciones. También ha contribuido significativamente a la eficiencia, la transparencia y la rendición de cuentas de los programas nacionales. El PMA ha tenido igualmente un gran efecto en la inclusión geográfica y de los refugiados, aunque podría tener un enfoque más estratégico en la promoción de la inclusión y el empoderamiento de las mujeres, las niñas y otros grupos de población marginados dentro de los programas nacionales.**

31. El PMA ha contribuido de manera considerable a la eficiencia en función de los costos y a la transparencia de los programas nacionales de protección social aprovechando sus conocimientos especializados en compras y logística. La evaluación halló ejemplos de que la asistencia técnica del PMA se tradujo en ahorros en los costos de transporte asociados a los programas nacionales de distribución selectiva y también en los costos por comida de los programas de alimentación escolar. De forma similar, la asistencia técnica que prestó el PMA para establecer mecanismos comunitarios de retroalimentación para los programas nacionales de protección social supuso mayor transparencia y rendición de cuentas a las personas afectadas.
32. Los servicios de compras y logística bajo demanda que proporcionó el PMA también han conseguido aumentos de la eficacia y la transparencia de los programas nacionales de protección social al obtener productos alimentarios más baratos, agilizar los procesos de compra y sistematizar las licitaciones públicas. Sin embargo, aunque la prestación de estos servicios puede mejorar la eficacia y la transparencia, la evaluación observó que no es probable que esas mejoras sean sostenibles a menos que los acuerdos para la prestación de servicios incluyan un componente de fortalecimiento de las capacidades y un plan de transición. Además, si tales acuerdos no prevén la intervención del PMA en la distribución en el último tramo y el seguimiento, se corre el riesgo de que se le asocie con un uso politizado de la asistencia alimentaria, que podría dañar su reputación de imparcialidad y neutralidad.
33. El PMA ha contribuido a que los sistemas de protección social tengan mayor capacidad de reacción ante las perturbaciones en varios casos. Sus capacidades técnicas en este ámbito y sus relaciones con distintos actores que trabajan en la protección social y la gestión del riesgo de desastres se consideran esferas importantes en las que tiene una ventaja comparativa. Algunos ejemplos de contribuciones concretas son la fructífera labor de promoción de las transferencias de efectivo, y apuntan a un cambio hacia estrategias de respuesta preventiva y no reactiva frente a los desastres, como en Filipinas, donde el PMA apoyó al Gobierno en el desarrollo de un proyecto de ley —que se promulgó con el nombre de “Ley de declaración del estado de desastre inminente” (Ley de la República n.º 12287) el 12 de septiembre de 2025— y ahora constituye la base para la redacción de las correspondientes normas y reglamentos para su aplicación. De forma similar, el PMA ha implantado en Belice, de forma experimental, las transferencias de efectivo a través de dispositivos móviles en respuesta al huracán Lisa, lo cual da muestra del potencial de las transferencias digitales en un entorno en el que aún buena parte de las transferencias en el marco de la protección social siguen siendo en especie.
34. En algunos casos el PMA ha sido esencial en la creación de nuevos órganos gubernamentales encargados de la protección social reactiva a las perturbaciones. Por ejemplo, en Mauritania

- el PMA y el Banco Mundial apoyaron la creación del *Dispositif National de Prévention et de Réponse aux Crises Alimentaires et Nutritionnelles* (mecanismo nacional de prevención y respuesta a las crisis alimentarias y nutricionales), que en 2021 sustituyó al PMA en la dirección y la coordinación de la asistencia durante la temporada de escasez de alimentos.
35. Para que la protección social reactiva a las perturbaciones tenga éxito es necesaria la colaboración entre los actores gubernamentales responsables de la gestión de desastres y de la protección social, colaboración que puede verse obstaculizada por la compartimentación institucional. Al respecto, el PMA aún puede desempeñar un importante papel para contribuir a elaborar políticas y programas interinstitucionales de protección social reactiva a las perturbaciones en el marco de los sistemas de protección social y de alerta temprana.
  36. El PMA ha diseñado enfoques que engloban o dan prioridad a las mujeres en los programas de protección social que aplica, pero todavía hay margen para mejorar la atención a la autonomía y el empoderamiento de niñas y mujeres en los programas dirigidos por los países con el apoyo del PMA. La evaluación detectó que en un país se había excluido a algunas mujeres de un programa nacional de protección social por su estado civil o su edad en el momento del embarazo, sin que el PMA contara con una estrategia para modificar esa situación. En términos más generales, el grado de cumplimiento de los compromisos institucionales en los países es muy variable, y se determinó que es un aspecto relativamente débil de la estrategia de apoyo a la protección social.
  37. El PMA ha trabajado activamente en la inclusión de los refugiados, los desplazados internos y los migrantes. Por citar tan solo dos ejemplos: en Colombia, el Programa facilitó la inscripción de 900.000 migrantes irregulares en un único registro social (SISBen), lo que les permitió acceder a todos los programas nacionales de protección social y al mercado laboral; en Uganda, apoyó la inclusión financiera digital de los refugiados y su integración en los sistemas gubernamentales.
  38. Sin embargo, la plena integración de los refugiados, los desplazados internos y los migrantes en los sistemas nacionales de protección social puede ser complicada, entre otras causas, por razones políticas, y los datos empíricos sugieren que el PMA podría hacer más para promover dicha integración.
  39. La promoción y la asistencia técnica del PMA han contribuido a que los sistemas nacionales de protección social tengan una dimensión nutricional más clara en varios países, principalmente mediante la introducción de la fortificación de alimentos en los programas de alimentación escolar y otros programas de protección social, mediante el apoyo analítico y mediante programas de transferencias de efectivo que integran la dimensión nutricional.
  40. A pesar de que hay varios ejemplos positivos, la evaluación determinó que el PMA no participa sistemáticamente en los aspectos de la protección social que están relacionados con la nutrición, excepto en la alimentación escolar, aun cuando sería de esperar tal participación, dado que es uno de los efectos previstos de la estrategia.

### **Sostenibilidad de los resultados**

**Las contribuciones del PMA tienen más probabilidades de ser sostenibles a nivel institucional si ayudan a los actores nacionales a abordar un problema prioritario y les permiten aplicar una solución debidamente adaptada al contexto.**

**Los efectos del PMA en la asignación de recursos nacionales a los programas de protección social a largo plazo siguen siendo muy escasos fuera de la alimentación escolar, pero son prometedoras las crecientes asociaciones con las IFI.**

41. La sostenibilidad de las contribuciones del PMA a los sistemas y programas nacionales de protección social depende principalmente de tres variables: el grado de prioridad política que le asignen los Gobiernos nacionales, la financiación disponible y los acuerdos explícitos para la transición.
42. La alimentación escolar es el ámbito en el que más efectiva ha sido la labor de promoción del PMA al fomentar entornos normativos y financieros favorables. Cabe destacar que el Programa contribuyó a aumentar el número de países en cuyos presupuestos nacionales se realizaron asignaciones para la alimentación escolar, que pasó de 33 países en 2023 a 45 en 2024<sup>11</sup>.
43. En el Caribe, el PMA encargó una investigación sobre la vinculación de la financiación del riesgo de desastres con la protección social reactiva a las perturbaciones y animó a muchos Gobiernos de la región a ampliar su Compañía de Cartera Segregada del Fondo de seguro contra riesgos de catástrofe para el Caribe (CCRIF SPC). Desde 2025, el Programa ha venido prestando apoyo a los Gobiernos de 10 países para que creen vínculos entre las indemnizaciones de microseguros por perturbaciones climáticas y los programas de protección social.
44. En un entorno más frágil, como es el de Haití, el PMA tuvo un papel clave de facilitación al reunir a los donantes —entre ellos el Fondo Monetario Internacional (FMI) y el Banco Mundial— para crear una coalición que erigió la aplicación de la política nacional en materia de protección y promoción social, previamente adoptada, en criterio para recibir el apoyo del FMI, fortaleciendo así la sostenibilidad del sistema<sup>12</sup>.
45. Donde mayor impacto puede conseguir el PMA es en las capacidades institucionales. En este sentido, los datos empíricos sugieren que para favorecer la sostenibilidad es esencial estrechar la colaboración con los interlocutores nacionales y locales para diseñar e implementar soluciones técnicas que respondan al contexto y al potencial actual de las instituciones correspondientes, acompañadas de planes de transición realistas.

## **Factores que explican los resultados obtenidos**

### ***Modalidades de intervención***

**La asistencia técnica del PMA para la creación de sistemas de protección social en general ha sido apreciada por los Gobiernos y otros asociados. Sin embargo, las oficinas en los países no siempre enfocan de manera integral esta tarea ni procuran garantizar que el trabajo de cada año se apoye en los logros y las lecciones aprendidas de los años anteriores con el objetivo de alcanzar los objetivos estratégicos a medio plazo.**

46. La prestación de asistencia técnica a los Gobiernos era la primera prioridad de la estrategia para apoyar la protección social y ha sido la modalidad de intervención más frecuente en los países. Este tipo de asistencia incluye trabajo analítico, la integración de consultores, asesoramiento, facilitación de los intercambios Sur-Sur y capacitación. Los asociados valoraron muy positivamente el apoyo del PMA, al que se reconoce su capacidad para dar respuesta a solicitudes de apoyo diversas. Si bien la capacidad de respuesta es clave para preservar la pertinencia, la evaluación también reveló que las actividades de asistencia técnica a menudo carecen de vías y objetivos claros para alcanzar los objetivos a medio plazo que contempla la estrategia, lo cual puede afectar a la eficacia y la sostenibilidad de esta tarea.

<sup>11</sup> "Informe Anual de las Realizaciones de 2024" (WFP/EB.A/2025/4-A/Rev.1).

<sup>12</sup> "Informe resumido de la evaluación del plan estratégico para Haití (2018-2022)" (WFP/EB.2/2023/6-A/6).

**La ejecución de programas de protección social a cargo del PMA en nombre de los Gobiernos ha subsanado graves carencias de los sistemas nacionales de protección social. No obstante, es preciso entender que esta función es de naturaleza inherentemente transitoria.**

47. La ejecución de los programas de protección social a cargo del PMA en nombre de los Gobiernos que lo contratan, incluidos algunos ejemplos de servicios bajo demanda, ha subsanado graves carencias de los sistemas nacionales de protección social y de las capacidades institucionales. Las principales razones por las que se eligió al PMA para subsanar esas carencias están estrechamente relacionadas con su presencia sobre el terreno, su capacidad operacional y su capacidad para conectar la protección social y la asistencia humanitaria. También debe mencionarse el papel del PMA en garantizar la administración eficiente y transparente de los fondos, particularmente en las interacciones entre los Gobiernos nacionales y las IFI. Sin embargo, hay que entender que esta labor de subsanar deficiencias es inherentemente transitoria y la evaluación señaló que ha de ir acompañada de una estrategia para el fortalecimiento de las capacidades y de planes apropiados para una transición sostenible de las actividades a la plena implementación por parte de los actores nacionales.

**Hay ejemplos positivos de proyectos piloto relativos a la protección social en países cuyos Gobiernos han encargado directamente al PMA que los lleve a cabo o en los que de antemano se habían definido claramente los objetivos. Sin embargo, en otros casos los proyectos piloto han resultado menos efectivos que otras formas de trabajar en la protección social.**

48. La ejecución experimental por parte del PMA de nuevos programas y enfoques de protección social ha conducido a aumentar la cantidad y la calidad de los programas cuando los Gobiernos han colaborado estrechamente. En cambio, los proyectos piloto diseñados sin considerar debidamente las prioridades y capacidades de los Gobiernos y su potencial para hacerse cargo de ellos tuvieron efectos limitados. La evaluación también detectó casos de proyectos piloto que, si bien no estaban totalmente desconectados de los Gobiernos, carecían de una definición clara de qué se estaba probando y por qué.

### ***Coherencia externa***

**La coherencia externa del apoyo del PMA a la protección social ha mejorado en relación con el apoyo prestado por los asociados internacionales, y el Programa ha estrechado sus relaciones con los agentes gubernamentales responsables de la protección social y con otros ministerios clave en muchos países. El PMA tiene cada vez más reconocimiento por su colaboración y participación en plataformas mundiales y nacionales de múltiples partes interesadas.**

49. La evaluación determinó que el apoyo del PMA a la protección social frecuentemente se complementa con el trabajo de los Gobiernos y de otros actores de desarrollo, entre ellos otros organismos de las Naciones Unidas y las IFI. Las relaciones con los agentes gubernamentales responsables de la protección social se estrecharon durante el período abarcado por la evaluación, y la labor del PMA estuvo en consonancia con los sistemas

nacionales de coordinación y los mecanismos de liderazgo sectorial, si bien el alcance y la eficacia de esta coherencia varían según el contexto.

50. La colaboración con las IFI también se profundizó y maduró, en especial forma con el Banco Mundial y los bancos de desarrollo regionales. Los modelos de colaboración del PMA con las IFI varían en los distintos contextos, desde la colaboración y coordinación puramente técnicas en contextos más estables hasta la ejecución directa por parte del PMA de programas de transición a gran escala, con financiación de los Gobiernos, que aprovechan los recursos de las IFI, en entornos más frágiles.
51. La evaluación también halló pruebas de la existencia de mecanismos estructurados dentro del sistema de las Naciones Unidas para evitar la duplicación y promover sinergias entre distintos organismos del sistema mediante una división clara del trabajo, la atribución de responsabilidades basada en los efectos alcanzados y estructuras de gobernanza conjunta, y también destacó una participación cada vez mayor del PMA en programas conjuntos de protección social, a los que a menudo se suma el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF), el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) y la Organización Internacional del Trabajo (OIT).
52. Algunas dificultades generales para una colaboración efectiva y para la coherencia externa persisten, relacionadas principalmente con el hecho de que el PMA establece sistemas paralelos de ejecución y de datos que limitan la armonización con las estructuras nacionales de protección social. Los motivos para mantener una respuesta humanitaria paralela variaban según los países visitados para la evaluación, aludiéndose, entre otras cosas, a las dudas de los donantes sobre la canalización de los recursos a través de los Gobiernos, los incentivos del PMA para prestar asistencia con rapidez a través de sus propios sistemas de ejecución, los recelos sobre la capacidad o el establecimiento de prioridades en la selección de beneficiarios por parte de los Gobiernos nacionales y la falta de coordinación previa entre las funciones de intervención de emergencia y de protección social dentro de las oficinas en los países.
53. Por último, la evaluación detectó ciertas tensiones entre, por una parte, la preocupación que suscitaban en el PMA aspectos como la protección de datos y la privacidad y la adherencia a los principios humanitarios y, por la otra, la importancia de unos sistemas de información interoperables y eficientes para apoyar sistemas nacionales de protección social dirigidos por los propios países.

### ***Ventaja comparativa***

**Las capacidades operacionales, la presencia sobre el terreno, las competencias y las relaciones en la gestión del riesgo de desastres y, más generalmente, la capacidad de respuesta y la cultura orientada a la resolución de problemas, sobre todo en situaciones de fragilidad y conflicto, son reconocidas ventajas comparativas del PMA, que hoy goza de gran consideración como actor clave en el sector de la protección social y cuyos apoyo y colaboración cada vez se solicitan más.**

54. Aunque confirma las ventajas comparativas del PMA, la evaluación también señala que su capacidad para ofrecer asesoramiento técnico pertinente a los Gobiernos en cuestiones operacionales relacionadas con la protección social no se deriva automáticamente de dichas ventajas. Es preciso que el PMA adapte sus propias soluciones operacionales a la realidad que afronta un Gobierno en un contexto determinado. Es una tarea compleja que exige al Programa mantener y combinar una serie de competencias técnicas e interpersonales. El compromiso de trabajar a través de los sistemas nacionales de protección social siempre

que sea posible obliga al PMA a aceptar que en ocasiones tiene que ceder en su forma de trabajar e incluso en la calidad y la rapidez de los resultados a corto plazo para poder apoyar unos sistemas sostenibles dirigidos por los países.

### ***Principales factores internos***

**Los principales factores internos que afectan a la consecución de resultados son, entre otros, la dotación de personal, las limitaciones de financiación y las deficiencias del enfoque institucional del PMA para gestionar las realizaciones, incluidas las carencias en la gestión de los conocimientos.**

### *Recursos humanos*

55. La disponibilidad de personal veterano y muy competente, con experiencia en protección social y habilidades interpersonales, fue el factor clave del éxito más frecuente para el apoyo del PMA en el ámbito de la protección social. Por el contrario, la rotación y el relevo del personal fueron los factores que más obstaculizaron. En algunos contextos, la falta de capacidades especializadas en protección social entre el personal del PMA sigue dificultando el éxito.

### *Financiación*

56. A pesar de ciertos progresos en la obtención de más financiación plurianual, la financiación para proyectos específicos a corto plazo que se destina a las actividades de protección social del PMA está intrínsecamente reñida con los compromisos para el fortalecimiento de los sistemas a largo plazo. Sin embargo, el Fondo de Transformación para Cambiar Vidas representa un valioso enfoque para encontrar modelos adecuados para contribuir al apoyo de la protección social.
57. Durante el período abarcado por la evaluación, el PMA ha sufrido un drástico déficit de financiación que ha llevado a considerables recortes estructurales, algunos de los cuales amenazan con socavar sus ventajas comparativas, particularmente en cuanto a su presencia sobre el terreno y sus conocimientos técnicos especializados.

### *Gestión de las realizaciones y de los conocimientos*

58. Las carencias frecuentemente reconocidas del enfoque institucional del PMA para la gestión de las realizaciones —en particular la debilidad de las medidas para el fortalecimiento de las capacidades y la falta de seguimiento de los resultados cualitativos— dificultan el aprendizaje y la gestión adaptativa del apoyo del PMA a la protección social. De forma similar, la deficiente gestión de los conocimientos en distintos entornos reduce el valor de los datos empíricos generados.

## Recomendaciones

Recomendación	Oficinas y direcciones del PMA responsables	Plazo de aplicación
<p><b>Recomendación 1: Redoblar los esfuerzos para aplicar la estrategia, elaborando y comunicando criterios claros para priorizar la acción en el ámbito de la protección social, entre ellos los siguientes:</b></p> <p>1.1 Dar la prioridad a la prestación de apoyo a la protección social en esferas en las que el PMA ha demostrado poseer ventajas comparativas, utilizándolas como vías de entrada para una mayor participación a nivel de los sistemas; atribuir menor prioridad a los proyectos piloto que no se hayan diseñado conjuntamente con el Gobierno o que este no haya solicitado, además de que no prevean una estrategia para su adopción, o bien que se ejecuten en lugares donde el PMA carece de una estrategia de promoción formulada con claridad.</p> <p>1.2 Insistir una vez más en la importancia de colaborar con los programas nacionales de protección social o de actuar a través de ellos como primera opción, siempre que sea factible y apropiado. Si el PMA participa en la implementación en una fase inicial, recalcar explícitamente la importancia de mantener una perspectiva a largo plazo con una planificación adecuada de la transición, incluidas mediciones y objetivos claros que deben acordarse con los interlocutores gubernamentales.</p> <p>1.3 Ayudar a las oficinas en los países a analizar la economía política y los patrones estructurales y culturales de la desigualdad entre hombres y mujeres y la exclusión de personas con discapacidad, a fin de sentar las bases para la selección de las modalidades de apoyo a la protección social, el nivel de intervención y la viabilidad.</p>	Dirección de Programas (PRG)	Junio de 2027
<p><b>Recomendación 2: Desarrollar más las competencias de la fuerza de trabajo del PMA dedicada a la protección social y facilitar en mayor medida el intercambio de datos, experiencias y lecciones aprendidas entre las oficinas.</b></p> <p>2.1 Elaborar un censo actualizado de la fuerza de trabajo dedicada a la protección social para evaluar el impacto de los recientes recortes presupuestarios y la reducción de la dotación de personal para detectar deficiencias críticas que exigen atención basándose en la relevancia de la cartera de programas y la necesidad de competencias especializadas.</p> <p>2.2 Desarrollar conocimientos y habilidades interpersonales adecuados en materia de protección social para los empleados del PMA de todos los niveles y, en especial, aprovechar los conocimientos, las competencias y el acervo político del personal nacional de categoría superior de las oficinas en los países. Ello puede comportar la necesidad de que el personal reciba capacitación en protección social y participe en comunidades de práctica regionales y mundiales en la materia.</p>	PRG en coordinación con la Dirección de Recursos Humanos (HRM)	Junio de 2027

Recomendación	Oficinas y direcciones del PMA responsables	Plazo de aplicación
<b>Recomendación 3: Intensificar las asociaciones estratégicas en favor del sector de la protección social con IFI y otros organismos de las Naciones Unidas a nivel mundial y en los países.</b>	PRG en coordinación con la HRM	
3.1 Sirviéndose de las lecciones aprendidas, desarrollar estrategias específicas para cada contexto dirigidas a cultivar relaciones y a colaborar con los Gobiernos y las IFI para garantizar la complementariedad e influir en las reformas y la financiación del sector de la protección social, con el fin de mejorar la atención prestada a la seguridad alimentaria, la nutrición y la resiliencia ante las perturbaciones.	Dirección de Asociaciones Públicas (PPD); PRG	
3.2. Priorizar las asociaciones mundiales en materia de protección social con otros organismos de las Naciones Unidas para reforzar el mutuo reconocimiento de las capacidades organizativas y definir oportunidades de colaboración y complementariedad.	PPD; PRG	
<b>Recomendación 4: Reforzar la gestión basada en los resultados para prestar apoyo a la protección social</b>	PRG	Junio de 2027
4.1 Consolidar las enseñanzas obtenidas de la implementación del apoyo a la protección social, determinando los enfoques y modalidades más efectivos y definiendo cómo debería ser el apoyo del PMA a la protección social en distintos contextos con el fin de precisar más las prioridades, así como las enseñanzas derivadas de la ejecución de programas de protección social en nombre de los Gobiernos, de los servicios prestados bajo demanda, del trabajo en contextos frágiles y de los programas que han vinculado las actividades del PMA en las esferas del fomento de la resiliencia y la protección social.	PRG	
4.2 Definir con claridad los criterios que definen cuáles son las contribuciones del PMA a la protección social, diferenciándolas de otras actividades programáticas, utilizando una taxonomía clara para reducir las clasificaciones poco sistemáticas en todas las oficinas en los países.	PRG	
4.3 Desarrollar o garantizar el uso adecuado de los instrumentos existentes de presentación de informes y seguimiento de los efectos cualitativos (o bien adoptar los instrumentos que se utilizan en el sector) para medir de manera efectiva los progresos hacia el fortalecimiento de los sistemas de protección social y velar por que las contribuciones del PMA a la cantidad y a la calidad de los programas en esta materia sean objeto de un seguimiento sistemático.	PRG	

## Lista de siglas

CIF	Clasificación Integrada de la Seguridad Alimentaria en Fases
COVID-19	enfermedad por el coronavirus de 2019
FMI	Fondo Monetario Internacional
FSIN	Red de Información sobre Seguridad Alimentaria
HRM	Dirección de Recursos Humanos
IFI	institución financiera internacional
OIT	Organización Internacional del Trabajo
PEP	plan estratégico para el país
PPD	Dirección de Asociaciones Públicas
PRG	Dirección de Programas
USP2030	Alianza Global para la Protección Social Universal