



Distribución: general

Fecha: 7 de junio de 2017

Original: inglés

*\*Publicado nuevamente por razones técnicas  
(en español, francés e inglés solamente)*

Tema 4 del programa

WFP/EB.A/2017/4\*

Informes anuales

**Para aprobación**

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

## **Informe Anual de las Realizaciones de 2016**

### **Proyecto de decisión\***

La Junta aprueba el documento titulado “Informe Anual de las Realizaciones de 2016” (WFP/EB.A/2017/4\*) y toma nota de que constituye una reseña completa de las realizaciones del PMA a lo largo del año. En cumplimiento del Artículo VI.3 del Estatuto, y de conformidad con sus decisiones 2000/EB.A/2 y 2004/EB.A/11 y con la resolución E/2013/L.17 del Consejo Económico y Social y la decisión adoptada por el Consejo de la FAO en su 148º período de sesiones en 2013, la Junta pide que el Informe Anual de las Realizaciones de 2016 se envíe al Consejo Económico y Social y al Consejo de la FAO, junto con la presente decisión y con las decisiones y recomendaciones de la Junta correspondientes a 2016.

\* 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:**

Sr. A. Abdulla  
Director Ejecutivo Adjunto  
Correo electrónico: [amir.abdulla@wfp.org](mailto:amir.abdulla@wfp.org)

Sr. M. Juneja  
Subdirector Ejecutivo a cargo del  
Departamento de Gestión de Recursos  
y Jefe de Finanzas  
Tel.: 066513-2885

Sra. J. Pearce  
Directora  
Dirección de Gestión y Seguimiento de las Realizaciones  
Tel.: 066513-2525

Sra. I. Himanen  
Asesora de Programas  
Subdirección de Gestión de las Realizaciones y  
Presentación de Informes  
Tel.: 066513-2413

Sr. R. Lopes da Silva  
Subdirector Ejecutivo a cargo del  
Departamento de Servicios para las Operaciones  
Tel.: 066513-2200

Sra. E. Rasmusson  
Subdirectora Ejecutiva a cargo del  
Departamento de Asociaciones, Gobernanza y Promoción  
Tel.: 066513-2005

Sra. A. Karim  
Jefa  
Subdirección de Aplicación de Estrategias, Gestión de  
Riesgos y Desarrollo de Sistemas  
Tel.: 066513-2022

# Índice

	<b>Página</b>
<b>Proyecto de decisión</b>	<b>1</b>
<b>PRÓLOGO DE LA DIRECTORA EJECUTIVA</b>	<b>4</b>
<b>RESUMEN</b>	<b>6</b>
<b>PARTE I – INTRODUCCIÓN</b>	<b>11</b>
Contexto estratégico	12
Intervenciones del PMA	16
Intensificación y prolongación de las intervenciones de emergencia	17
Fomento de la innovación para mejorar las intervenciones de emergencia	20
Logro del ODS 2: Erradicación del hambre y cuestiones intersectoriales	24
Logro del ODS 17: Establecimiento de asociaciones para alcanzar los ODS	30
Fortalecimiento institucional	32
Hoja de ruta integrada	34
<b>PARTE II – REALIZACIONES POR OBJETIVO ESTRATÉGICO</b>	<b>36</b>
Panorama general de las actividades del PMA	36
Análisis de las raciones suministradas	38
Resultados por Objetivo Estratégico	40
Resultados intersectoriales	67
Resultados de los proyectos financiados con cargo a fondos fiduciarios	71
<b>PARTE III — REALIZACIONES INSTITUCIONALES POR ESFERAS DE GESTIÓN</b>	<b>75</b>
Utilización óptima de los recursos	77
Esfera de gestión 1 – Personas	78
Esfera de gestión 2 – Asociaciones	84
Esfera de gestión 3 – Procesos y sistemas	91
Esfera de gestión 4 - Programas	96
Esfera de gestión 5 - Rendición de cuentas y financiación	102
<b>PARTE IV – PERSPECTIVAS FUTURAS</b>	<b>109</b>
La gran amenaza de la hambruna	109
Implementación de la hoja de ruta integrada	109
Fortalecimiento de la gestión de riesgos y los controles internos	111
Aplicación de la nueva política en materia de nutrición	112
Prioridades en materia de dotación de personal para 2017	112
Aumentar la transparencia y lograr la excelencia en la gestión del desempeño y la presentación de informes	113

**ANEXOS**

	<b>Página</b>
<i><b>ANEXO I: DATOS BÁSICOS DE 2016</b></i>	<b>116</b>
<i><b>ANEXO II-A: MARCO DE RESULTADOS ESTRATÉGICOS DEL PMA (PLAN ESTRATÉGICO PARA 2014-2017)</b></i>	<b>118</b>
<i><b>ANEXO II-B: METODOLOGÍA PARA LA EVALUACIÓN DE LAS REALIZACIONES INSTITUCIONALES, POR OBJETIVO ESTRATÉGICO</b></i>	<b>130</b>
<i><b>ANEXO II-C: METODOLOGÍA DE AGREGACIÓN DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS A NIVEL DE LOS PRODUCTOS</b></i>	<b>134</b>
<i><b>ANEXO III-A: INDICADORES CLAVE DE LAS REALIZACIONES EN 2016 (ESFERAS DE GESTIÓN)</b></i>	<b>136</b>
<i><b>ANEXO III-B: METODOLOGÍA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO INSTITUCIONAL, POR ESFERA DE GESTIÓN</b></i>	<b>140</b>
<i><b>ANEXO IV: ACTIVIDADES DE LA OFICINA DE DEONTOLOGÍA – INFORME ANUAL DE 2016</b></i>	<b>142</b>
<i><b>ANEXO V: EMPLEADOS DEL PMA AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016</b></i>	<b>154</b>
<i><b>ANEXO VI: COMPRAS DE ALIMENTOS DEL PMA EN 2016</b></i>	<b>155</b>
<i><b>ANEXO VII: TOTAL DE CONTRIBUCIONES CONFIRMADAS EN 2016</b></i>	<b>158</b>
<i><b>ANEXO VIII-A: GASTOS DIRECTOS<sup>1</sup> POR REGIÓN Y CATEGORÍA, 2013-2016</b></i>	<b>161</b>
<i><b>ANEXO VIII-B: GASTOS DIRECTOS<sup>1</sup> POR PAÍS, REGIÓN Y CATEGORÍA DE PROGRAMA, 2013-2016</b></i>	<b>163</b>
<i><b>ANEXO VIII-C: GASTOS DIRECTOS<sup>1</sup> POR CATEGORÍA ESPECIAL DE PAÍS Y REGIÓN, 2013-2016</b></i>	<b>167</b>
<i><b>ANEXO IX-A: ASOCIACIONES CON ORGANIZACIONES INTERNACIONALES Y DE LAS NACIONES UNIDAS EN 2016</b></i>	<b>168</b>
<i><b>ANEXO IX-B: COLABORACIÓN CON LAS ONG Y EL MOVIMIENTO INTERNACIONAL DE LA CRUZ ROJA Y LA MEDIA LUNA ROJA EN 2016</b></i>	<b>169</b>
<i><b>ANEXO X: INDICADORES DEL PMA CORRESPONDIENTES A LA APLICACIÓN DE LA REVISIÓN CUADRIENAL AMPLIA DE LA POLÍTICA</b></i>	<b>170</b>
<i><b>ANEXO XI: PROPUESTAS DE INVERSIÓN: RESULTADOS DE 2016</b></i>	<b>172</b>
<i><b>LISTA DE LAS SIGLAS UTILIZADAS EN EL PRESENTE DOCUMENTO</b></i>	<b>184</b>

## PRÓLOGO DE LA DIRECTORA EJECUTIVA

En 2016, las consecuencias de las emergencias complejas ocasionadas por conflictos se tornaron aún más graves y difíciles de enfrentar. Al mismo tiempo, los desastres naturales y las crisis de origen climático siguieron golpeando más duramente a las comunidades más vulnerables.

El futuro inmediato es precario para gran parte de las poblaciones pobres del mundo afectadas por el hambre. Cuatro países se encuentran al borde de la hambruna: Nigeria (la región nororiental), Somalia, el Yemen y Sudán del Sur (donde el estado de Unidad ya enfrenta esta situación). En esos lugares la hambruna acecha porque la paz, la gobernanza responsable y las condiciones necesarias para crear y mantener infraestructura mejorada son más frágiles que nunca.

El presente Informe Anual de las Realizaciones describe las actividades y los logros del PMA en 2016 para atender las necesidades de asistencia alimentaria de las personas. Se refiere asimismo a las plataformas y los servicios comunes de logística que revisten vital importancia para la comunidad humanitaria y de desarrollo.

En asociación con los gobiernos nacionales, el sector privado, más de 1.000 organizaciones no gubernamentales y otros organismos de las Naciones Unidas, el PMA prestó asistencia directa a 82,2 millones de las personas más vulnerables del mundo en 82 países: el mayor número de beneficiarios desde 2013. El aumento se debe al incremento de la demanda de asistencia de emergencia, ocasionado en parte por el fenómeno de El Niño en África oriental y meridional y por la ampliación de escala de las operaciones en Nigeria. Las actividades del PMA generaron beneficios para otras poblaciones además de aquellas a las que ayudamos directamente, lo cual se ilustra con ejemplos en el presente informe.

Estos resultados se lograron gracias al mayor nivel de contribuciones voluntarias en la historia del Programa: 5.800 millones de dólares EE.UU. Casi el 80 % del gasto se destinó a las operaciones de emergencia.

El PMA es uno de los principales organismos del sistema de ayuda humanitaria que distribuye mayores sumas de efectivo. En 2016, el valor de las transferencias de base monetaria ascendió a 880 millones de dólares, frente a los 670 millones de dólares de 2015. En 2017, se prevé que esta cifra alcance los 1.200 millones de dólares. El número de personas que reciben transferencias de base monetaria también creció significativamente, de 9,6 millones en 2015 a 14 millones el año pasado, lo cual pone de relieve que la capacidad de intervención del PMA presenta una flexibilidad cada vez mayor. En muchos países estas transferencias posibilitan el fortalecimiento de los sistemas de protección social y facilitan la inclusión financiera y el establecimiento de ecosistemas financieros locales. Cuando proceda, seguirán siendo una prioridad para el Programa.

Los objetivos de desarrollo sostenible (ODS) establecen claramente lo que se debe hacer para erradicar el hambre del mundo para el año 2030. Constituyen el eje central del nuevo Plan Estratégico del PMA para 2017-2021, aprobado por la Junta Ejecutiva en noviembre de 2016 en el marco de la hoja de ruta integrada para garantizar una estrecha alineación de nuestra labor con la Agenda 2030.

La hoja de ruta integrada, al orientar expresamente nuestra estrategia institucional en función del logro de los ODS, posiciona al PMA a la cabeza del sistema de las Naciones Unidas en cuanto a la aplicación de las disposiciones de la nueva Revisión cuatrienal amplia de la política.

No obstante, 2017 es un año crucial para la implementación de la hoja de ruta. Enfrentamos la tarea urgente de asegurar la transición de todos los países hacia el nuevo enfoque en los próximos dos años y medio, plazo ambicioso para la Secretaría, los Estados Miembros y los órganos de gobierno del PMA.

Al mismo tiempo, el PMA seguirá trabajando en pos de sus otros objetivos institucionales. En 2012, me comprometí personalmente a promover con carácter prioritario la consecución de la igualdad de género. Estoy orgullosa de los logros alcanzados, pero aún queda mucho por hacer. La desigualdad de género es una de las principales causas y una consecuencia de la pobreza y el hambre. Para abordar sistemáticamente esta desigualdad, en 2016 el PMA puso en marcha el Programa de transformación de las relaciones de género, que se apoya en su política vigente en materia de género. En el correspondiente Manual en materia de género se ofrecen al personal y a los asociados del PMA información

pormenorizada y guías de consulta rápida para poder integrar la perspectiva de género en los programas y las operaciones que se realicen.

El PMA asume plenamente la responsabilidad de liderar con el ejemplo en materia de género. En los últimos cinco años, la proporción de directoras en los países creció del 33 % al 41 %. Mientras que en 2012 el porcentaje de mujeres entre el nuevo personal internacional era del 42 %, en 2016 ascendía al 54 %. En general, a nivel de personal directivo superior (de categoría P-5 y superior), la proporción de mujeres aumentó del 36 % al 40 % desde 2012.

La iniciativa encaminada a lograr un PMA plenamente apto para su finalidad culminó en 2016, pero sus efectos permanecen dado que no se trata de un simple lema sino de un modo de pensar ya firmemente enraizado en todo el Programa. Por ejemplo, en el marco de este proceso se puso en marcha la iniciativa “Excelencia en materia de costos”, que sigue generando mejoras en cinco esferas funcionales. Junto con este firme y constante hincapié en la eficiencia y la eficacia, debemos asegurar que se apliquen sólidos controles para salvaguardar el uso de los recursos del PMA y protegerlos contra toda forma de fraude o mala gestión. Hemos tomado medidas a fin de garantizar que se dé seguimiento con rapidez a los resultados de los exámenes de integridad preventivos realizados por el Inspector General en el curso de 2016, y esta labor se mantendrá.

La Junta Ejecutiva recibió un informe detallado sobre la implementación de la iniciativa encaminada a lograr un PMA plenamente apto para su finalidad, en el que se destacaron los logros y los desafíos de este complejo trabajo de fortalecimiento institucional. Hay pruebas contundentes de que el PMA es ahora más sólido que antes en varios aspectos importantes, a saber:

- ahora se cuenta con una base empírica más sólida para elaborar las políticas y los programas del PMA, y la ejecución de estos últimos se ha reforzado con una amplia capacitación en competencias básicas en materia de programas;
- se aplica un enfoque más dinámico y profesional a todos los aspectos de la gestión de los recursos humanos del PMA y se presta más atención a la capacitación y el apoyo destinados al personal nacional, que constituye la piedra angular de la eficacia operacional del PMA;
- el liderazgo del PMA en materia de programas y mecanismos de transferencia de base monetaria se apoya ahora en nuevos sistemas, además de contar con directrices claras y una amplia capacitación del personal, y
- el PMA ha mejorado sus capacidades de gestión mediante la actualización de sus normas y procesos de control interno y la aplicación de sólidas prácticas de gestión de riesgos.

Ahora que mi mandato como Directora Ejecutiva está llegando a su fin, sigo encontrando inspiración en los más de 15.000 hombres y mujeres que forman parte del PMA y día a día llevan adelante con dedicación la labor ardua, agotadora y ambiciosa de salvar vidas humanas y cambiar la vida de las personas. Compartimos el camino con aquellos a quienes prestamos asistencia, y confío plenamente en que juntos llegaremos a nuestro destino: un mundo sin hambre ni pobreza para todos.

## RESUMEN

El PMA, que es el principal organismo de las Naciones Unidas en primera línea en la lucha contra el hambre, tiene el firme compromiso de trabajar al lado de los gobiernos y los asociados para que quienes padecen hambre puedan acceder a alimentos nutritivos, en particular en períodos de crisis.

Si bien este compromiso es fácil de comprender, los esfuerzos que requiere su cumplimiento son complejos. Este Informe Anual de las Realizaciones pone de relieve las necesidades que el PMA debió atender en 2016 y las medidas que tomó para ello. El contexto de la ayuda humanitaria sigue caracterizándose por las emergencias y las crisis que estas acarrearán. En 2016, el PMA se enfrentó con un número histórico de emergencias de nivel 3 y nivel 2 que requirieron una movilización importante de parte de todo el Programa en su conjunto. También fue el año en que el PMA tomó medidas audaces que lo convirtieron en la primera entidad del sistema de las Naciones Unidas en transformar su modo de operar con el fin de alcanzar los ODS y lograr un mundo sin hambre para 2030.

El Programa fue capaz de perseguir los cuatro Objetivos Estratégicos enunciados en su Plan Estratégico para 2014-2017<sup>1</sup> gracias a la generosa contribución de sus asociados que aportaron recursos. El total de ingresos por concepto de contribuciones en los tres años de este Plan Estratégico fue el más elevado de la historia del PMA, y en 2016 llegó a la cifra récord de 5.800 millones de dólares.

El PMA puede demostrar que ha conseguido sólidos resultados a nivel de los programas y la gestión, que se explican en detalle en el presente informe. Si bien se prevén importantes cambios para el Informe Anual de las Realizaciones de 2017, la estructura del presente informe es la misma que la utilizada en años anteriores.

## PARTE I – INTRODUCCIÓN

En la introducción se examina el contexto mundial en que el PMA desarrolló sus actividades en 2016. Las últimas estimaciones disponibles señalan que una de cada tres personas en el mundo sufre alguna forma de malnutrición, una de cada nueve está subalimentada y una de cada 113 es refugiada, solicitante de asilo o desplazada internamente.

Hubo cuatro conflictos prolongados de largo plazo, en el Iraq, la República Árabe Siria, Sudán del Sur y el Yemen, que se arrastraron de 2015 a 2016 y requirieron una importante intervención del Programa en su conjunto. A estas emergencias de nivel 3 se sumaron cinco emergencias de largo plazo de nivel 2, en Libia, Malí, la República Centroafricana, la República Democrática del Congo y Ucrania. En el transcurso del año, el PMA enfrentó otras dos emergencias de nivel 3: una causada por un episodio del fenómeno de El Niño de intensidad récord que comenzó a fines de 2015 y afectó negativamente las temporadas agrícolas durante todo 2016, y la otra provocada por el deterioro de las condiciones humanitarias y de seguridad en la región nororiental de Nigeria. El PMA intervino también en una emergencia repentina de nivel 2 cuando el Ecuador sufrió uno de los peores terremotos de su historia.

Para responder a este número de crisis sin precedentes, el PMA siguió buscando nuevas modalidades que garantizaran una prestación de asistencia más eficaz y rápida. Entre otras cosas, recurrió por primera vez al lanzamiento de alimentos desde el aire a gran altitud, introdujo mejores herramientas programáticas, y preparó y desplegó a personal en las emergencias.

Tras la adopción de la Agenda 2030 de las Naciones Unidas y sus ODS, en otras conferencias y cumbres internacionales celebradas durante 2016 se examinaron importantes aspectos de la labor del PMA y se profundizó en su estudio. Para poner en marcha la importante transformación implícita en la adopción de los ODS, el Programa formuló una hoja de ruta integrada para promover el cambio que consta de cuatro componentes de importancia crucial, a saber: un nuevo Plan Estratégico para 2017-2021 alineado con los ODS; un nuevo enfoque de planificación estratégica por países encaminado a reforzar el sentido de apropiación nacional; cambios radicales en la estructura de financiación del Programa para contribuir a aumentar la rendición de cuentas y promover la eficiencia en cuanto a costos, y un nuevo Marco de

---

<sup>1</sup> WFP/EB.A/2013/5-A/1.

resultados institucionales que permita medir con mayor precisión la eficacia de su labor. Estos cuatro componentes fueron aprobados por la Junta en noviembre de 2016.

En el informe se abordaron asimismo los aspectos fundamentales de las operaciones del PMA y de las cuestiones intersectoriales que contribuyen a la consecución del ODS 2, relativo a la erradicación del hambre, y del ODS 17, relativo a las asociaciones.

## PARTE II: REALIZACIONES POR OBJETIVO ESTRATÉGICO

En la segunda parte se describen las realizaciones del PMA en relación con sus cuatro Objetivos Estratégicos y se presenta información complementaria sobre los resultados intersectoriales en las esferas de igualdad de género, protección y rendición de cuentas a las poblaciones afectadas y las asociaciones, así como sobre los proyectos financiados con cargo a fondos fiduciarios. La evaluación de los resultados se basa en el Marco de resultados estratégicos para 2014-2017.

En general, en 2016 el PMA prestó asistencia alimentaria directa a 82,2 millones de personas —la mayoría mujeres y niños— en 82 países. Además, 1,8 millones de beneficiarios recibieron asistencia en virtud de fondos fiduciarios establecidos con el apoyo de los gobiernos anfitriones. Las actividades del PMA generaron beneficios para muchas más personas que las solas destinatarias de las transferencias directas.

- *Objetivo Estratégico 1: Salvar vidas y proteger los medios de subsistencia en las emergencias.* Más del 80 % del total de gastos del PMA en concepto de programas se destinó al logro de este Objetivo Estratégico, lo que correspondió al 64 % de los beneficiarios de los programas. Con estos fondos, se lograron efectos positivos en relación con la seguridad alimentaria y nutricional y se contribuyó a aumentar el acceso de la ayuda humanitaria. Estos resultados positivos pusieron de relieve el firme apoyo de los donantes, que permitió atender alrededor del 70 % de las necesidades totales de emergencia registradas durante el año.
- *Objetivo Estratégico 2: Respaldar o restablecer la seguridad alimentaria y la nutrición y crear o reconstruir los medios de subsistencia en contextos frágiles y después de una emergencia.* Alrededor del 14 % de todos los beneficiarios del PMA recibió asistencia a través de las actividades correspondientes a este objetivo, que representaron el 8 % de los gastos operacionales. Se obtuvieron buenos resultados en cuanto al aumento del consumo de alimentos por parte de los beneficiarios y su acceso a la educación y los activos comunitarios, así como en lo relativo a la atención de la desnutrición. No obstante, hubo deficiencias en la presentación de informes a nivel de los efectos que limitaron la evaluación de las capacidades nacionales para hacer frente a las necesidades en materia de seguridad alimentaria.
- *Objetivo Estratégico 3: Reducir los riesgos y poner a las personas, las comunidades y los países en condiciones de satisfacer sus propias necesidades alimentarias y nutricionales.* Las actividades del PMA vinculadas a este objetivo siguieron recibiendo el menor nivel de recursos, lo que afectó al número de beneficiarios, las raciones proporcionadas y los alimentos distribuidos. Los recursos desembolsados representaron solamente el 3 % de los gastos totales del PMA y permitieron cubrir menos del 20 % de las necesidades previstas. En consecuencia, el nivel de las realizaciones en cuanto a los efectos fue irregular. El PMA ayudó a mejorar la seguridad alimentaria y la solidez de los medios de subsistencia de las comunidades y estimuló las oportunidades de comercialización de los productores y comerciantes locales, pero los resultados en materia de desarrollo de las capacidades para afrontar las crisis y los riesgos de origen climático no fueron concluyentes.
- *Objetivo Estratégico 4: Reducir la desnutrición y romper el ciclo intergeneracional del hambre.* Aproximadamente el 18 % de todos los beneficiarios recibió asistencia directa en virtud de este objetivo, lo que representó el 8 % de los gastos en concepto de programas. En general, el PMA contribuyó a obtener resultados importantes en la reducción de la malnutrición y la mejora del acceso a la educación. No obstante, su labor orientada a incrementar las capacidades nacionales y locales para la ejecución de programas de asistencia alimentaria se vio afectada por limitaciones en materia de recursos y no fueron del todo convincentes.

El volumen estimado de los insumos necesarios para las actividades previstas en un año se basa en las necesidades estimadas de los grupos beneficiarios seleccionados. En los últimos años ha podido financiarse solo una parte de las necesidades determinadas. Sin embargo, aunque en 2016 el programa

de trabajo basado en las necesidades se financió globalmente en un 60 %, el Programa logró importantes resultados. Las limitaciones en materia de insumos no siempre se manifiestan a nivel de los efectos porque los indicadores relativos a estos solo se miden entre las poblaciones que reciben asistencia.

*Desarrollo de las capacidades.* La evaluación del desarrollo de las capacidades representó un desafío en todas las esferas. En los informes se presentaron logros notables a nivel de los productos, pero los datos empíricos sobre los efectos fueron insuficientes porque las oficinas en los países tuvieron dificultades a la hora de aplicar la metodología de seguimiento de los indicadores institucionales. El mismo problema se observó en la evaluación de la política del PMA en materia de desarrollo de las capacidades, realizada en 2016. Habida cuenta de ello, el PMA introdujo un nuevo método de cálculo de los efectos en el Marco de resultados institucionales para 2017-2021, que se utilizará para planificar y evaluar los progresos en el fortalecimiento de las capacidades nacionales.

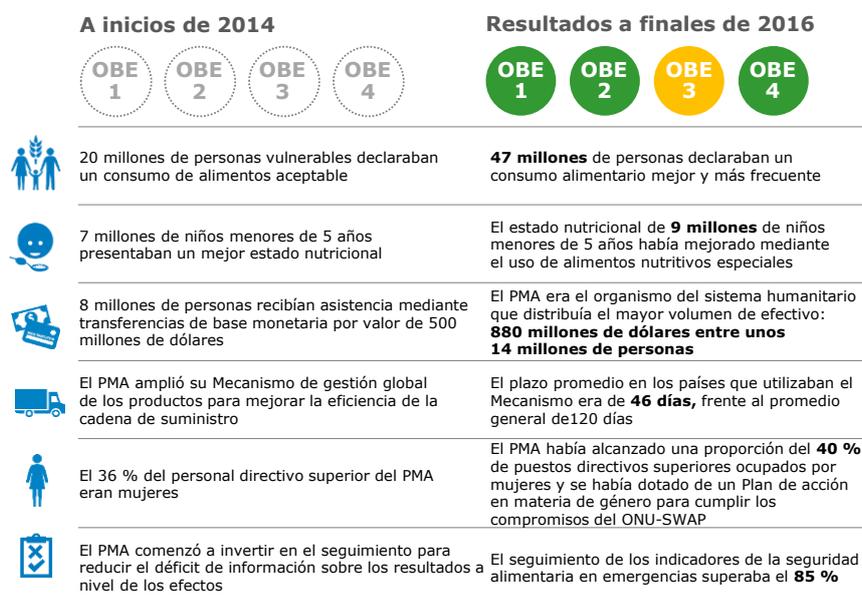
*Igualdad de género y empoderamiento de la mujer.* Una de las metas de la política del PMA en materia de género es fomentar la participación de mujeres y niñas en la adopción de decisiones relacionadas con la seguridad alimentaria y la nutrición dentro de los hogares, las comunidades y las sociedades. En 2016, la participación de las mujeres en la toma de decisiones del hogar —en el marco de los distintos programas del PMA— aumentó en 14 de los 20 países con el índice de desigualdad de género más bajo.

*Rendición de cuentas a las poblaciones afectadas.* Los datos revelan que actualmente el número de personas que están informadas sobre los programas es mayor que cuando en 2014 se puso en marcha el Plan Estratégico para 2014-2017. También se han logrado avances en las oficinas en los países, dos tercios de las cuales ahora cuentan al menos con un mecanismo de denuncia y retroinformación cada una. El seguimiento específico de estos dos aspectos de la rendición de cuentas a las poblaciones a quienes el PMA presta asistencia se ha incorporado al nuevo Plan Estratégico para 2017-2021.

Siguiendo la práctica establecida en el Informe Anual de las Realizaciones correspondiente a 2015, en el presente informe se ofrece un panorama general de los resultados de los principales proyectos financiados con cargo a fondos fiduciarios que se ejecutan en 11 países. Los fondos fiduciarios son indicativos de que los gobiernos interesados reconocen la ventaja comparativa del PMA, y generalmente se centran en la transferencia de conocimientos a los actores locales.

La Figura 1 ilustra los resultados generales alcanzados al final de 2016 y los beneficios que el PMA ofreció a las poblaciones necesitadas, gracias a las mejoras de carácter económico y a la eficiencia y la eficacia de sus procesos.

**Figura 1: Progresos realizados en el marco del Plan Estratégico para 2014-2017**



### PARTE III - REALIZACIONES INSTITUCIONALES POR ESFERA DE GESTIÓN

En esta sección se consideran las cinco esferas prioritarias que requieren atención específica según lo establece el Marco de resultados estratégicos del PMA para 2014-2017: personas, asociaciones, procesos y sistemas, programas, y rendición de cuentas y financiación. El PMA presenta una tendencia general positiva en términos de realizaciones en materia de gestión, además de destacar los esfuerzos realizados y los desafíos enfrentados en el logro de una administración más flexible.

- *Personas.* Se observó un considerable aumento del nivel de aprendizaje a distancia del personal a través del Sistema de gestión del aprendizaje (LMS). Entre 2014 y 2016, el personal nacional realizó casi un 50 % más de cursos y triplicó su nivel de participación en las actividades de capacitación. La proporción de mujeres en puestos directivos alcanzó el 40 % y en todos los puestos en general, el 43 %. No obstante, las mujeres ocuparon solo el 28 % de los puestos de categoría D-2 y categorías superiores.
- *Asociaciones.* Todas las oficinas en los países establecieron asociaciones con otros organismos de las Naciones Unidas. Se observó un aumento de la cooperación Sur-Sur y la cooperación triangular, especialmente en las esferas de la alimentación escolar y la protección social. Se estableció un nuevo Centro de excelencia en China con objeto de promover estas dos formas de cooperación. No se alcanzó la meta fijada para las contribuciones del sector privado, ya que mientras en 2015 se generaron 94 millones de dólares, en 2016 la cifra fue de 77 millones de dólares.
- *Procesos y sistemas.* El PMA sigue superando las metas fijadas en cuanto a la reducción del plazo de suministro de alimentos. Para los países que utilizan el Mecanismo de gestión global de los productos (MGGP), el plazo promedio fue de 46 días. En su intervención en dos emergencias repentinas ocurridas en 2016, el PMA alcanzó la meta de iniciar la distribución de alimentos en un plazo de tres días a partir de la solicitud de asistencia del gobierno. El costo medio de 0,34 dólares por ración de alimentos registrado en 2016 representó un ligero incremento si se compara con el costo de 0,31 dólares registrado en 2015, lo cual se debió en parte a factores operacionales complejos. Se siguió empleando el Acelerador de Innovaciones de Múnich (Alemania) como estructura de apoyo para concebir y aplicar innovaciones de alto impacto a fin de alcanzar la meta del Hambre Cero.
- *Programas.* Tanto para las operaciones terminadas como para las operaciones en curso, más de dos tercios de los indicadores de los efectos mostraron tendencias positivas o estables, lo que representa un avance en comparación con 2015. El PMA superó los valores fijados para 11 de los 15 indicadores del Plan de Acción para Todo el Sistema de las Naciones Unidas sobre la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres (ONU-SWAP) y alcanzó los valores fijados para los tres indicadores restantes. Además, el 71 % del total de oficinas del PMA en los países informó de que tenían en funcionamiento mecanismos de denuncia y retroinformación, lo que corresponde a un considerable aumento en comparación con el porcentaje del 49 % correspondiente a 2015. Las evaluaciones se han convertido en una importante fuente de datos empíricos para aprender y mejorar. En 2016 se superó la meta del 100 % de evaluaciones finalizadas, ya que se realizaron más de las previstas. En la Parte III del presente informe se hace referencia a las constataciones de las evaluaciones realizadas en 2016.
- *Rendición de cuentas y financiación.* En 2016, el PMA recibió un nivel de financiación récord: 5.800 millones de dólares. Unas condiciones operacionales extraordinarias en algunas de las mayores emergencias de nivel 3 obligaron al PMA a organizar un gran número de operaciones de transporte aéreo, lo que afectó negativamente al logro de las metas relativas a las emisiones de gases de efecto invernadero. Todos los directores presentaron una declaración de fiabilidad, lo que permitió a la Directora Ejecutiva emanar una declaración sobre la eficacia de los controles internos. El PMA es uno de los nueve organismos de las Naciones Unidas que ofrecen a las partes interesadas este nivel de fiabilidad. Al reconocer que se necesitan controles internos sólidos para salvaguardar el uso de los recursos y protegerlos del fraude y la mala administración, en 2016 el Inspector General realizó una serie de exámenes de integridad preventivos a modo de iniciativa piloto, y se están tomando medidas para garantizar el debido seguimiento.

El concepto de “uso óptimo de los recursos” que aplica el Programa implica economía, eficiencia y eficacia, todo lo cual se plasma claramente en el Marco de resultados estratégicos para 2014-2017. Fortalecer la eficiencia consiste en reducir los plazos relacionados con el recurso a los mecanismos de prefinanciación y de gestión de productos, así como mejorar la capacidad de intervención ante nuevas emergencias dentro de los plazos previstos. Los aspectos relativos a la eficacia, que corresponden a la esfera “Programas” del Marco de resultados estratégicos, hacen referencia al número de proyectos ya cerrados que alcanzaron sus metas en materia de efectos al final del ciclo de ejecución. El fortalecimiento del vínculo entre recursos y resultados que propugna el nuevo Plan Estratégico para 2017-2021 ayudará al PMA a examinar el uso óptimo de los recursos en futuros informes.

#### **PARTE IV – PERSPECTIVAS FUTURAS**

La última parte del informe se refiere a las iniciativas que el PMA tendrá que impulsar y los desafíos que tendrá que atender en adelante. Ya iniciado 2017, no ha habido signos de que las necesidades generadas por los conflictos complejos y las emergencias relacionadas con el clima vayan a reducirse durante el año. Tampoco es muy probable que se dé una reducción importante del número de refugiados, que alcanzó niveles sin precedentes, dado que seguirá habiendo grandes movimientos de poblaciones que quizá se intensifiquen debido a los conflictos, la pobreza, la desigualdad, el cambio climático, los desastres y la degradación ambiental.

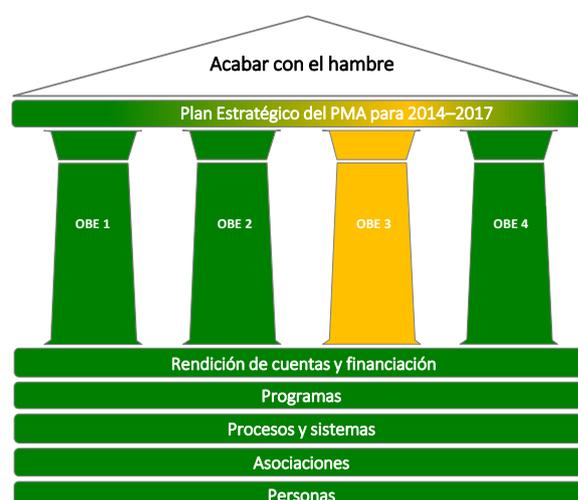
Trabajando codo a codo con los asociados, el PMA seguirá aplicando su enfoque de doble vía que consiste en abordar el sufrimiento inmediato de las poblaciones atrapadas en emergencias relacionadas con conflictos o con el clima, al tiempo que sienta las bases para erradicar el hambre a más largo plazo. En la lucha por un mundo sin hambre y por la seguridad alimentaria y nutricional de los 795 millones de personas subalimentadas del planeta, el PMA debe seguir prestando asistencia a los más vulnerables de forma transparente y rindiendo cuentas de modo adecuado, de conformidad con sus compromisos humanitarios.

## PARTE I – INTRODUCCIÓN

En esta sección introductoria se considera, en primer lugar, el contexto mundial en que el PMA llevó a cabo sus actividades en 2016. Las últimas estimaciones disponibles señalan que una de cada tres personas sufre alguna forma de malnutrición, una de cada nueve está subalimentada y una de cada 113 es refugiada, solicitante de asilo o desplazada internamente. Además, durante 2016 persistió el número sin precedentes de emergencias complejas prolongadas que venía registrándose desde antes. En esta sección se tratan esas emergencias y el panorama general de las intervenciones del PMA, con hincapié en la importancia de la labor relativa a los ODS 2 (erradicación del hambre) y 17 (asociaciones). Ello comprende la creación de herramientas programáticas innovadoras y el despliegue de personal para contribuir a lograr avances en varias esferas temáticas, en especial las de las asociaciones, las transferencias de base monetaria, la nutrición, las cuestiones de género y la rendición de cuentas a las poblaciones afectadas.

1. En el presente informe se evalúan las realizaciones del PMA en 2016 en función del Plan Estratégico para 2014-2017<sup>1</sup>, que se atiene al Marco de resultados estratégicos y el Marco de resultados de gestión, con arreglo a los principios aplicados en el sistema de las Naciones Unidas para armonizar la presentación de los informes sobre los resultados. El nuevo Plan Estratégico para 2017-2021, aprobado por la Junta Ejecutiva en noviembre de 2016 y en vigor desde enero de 2017, armoniza el trabajo del PMA con los ODS aprobados por las Naciones Unidas en 2015.
2. En 2016, por segundo año consecutivo, el análisis de los proyectos en los que se dio cuenta de los indicadores de los efectos determinó que la ejecución de los programas resultó eficaz en relación con el Objetivo Estratégico 1 (Salvar vidas y proteger los medios de subsistencia en las emergencias), el Objetivo Estratégico 2 (Respaldar o restablecer la seguridad alimentaria y la nutrición y crear o reconstruir los medios de subsistencia en contextos frágiles y después de una emergencia) y el Objetivo Estratégico 4 (Reducir la desnutrición y romper el ciclo intergeneracional del hambre). También hubo avances en relación con el Objetivo Estratégico 3 (Reducir los riesgos y poner a las personas, las comunidades y los países en condiciones de satisfacer sus propias necesidades alimentarias y nutricionales). Asimismo, el PMA registró considerables progresos en sus cinco esferas de gestión (personas, asociaciones, procesos y sistemas, programas, y rendición de cuentas y financiación) (Figura 2). En las partes II y III del presente informe se brinda información más detallada sobre el PMA y los ODS y sobre las mencionadas esferas de gestión, respectivamente.

**Figura 2: El desempeño del PMA se basa en la consecución de sus Objetivos Estratégicos (OBE) y la aplicación de las esferas de gestión**



## Contexto estratégico

- En 2016, el PMA siguió enfrentando el doble desafío de tener que abordar niveles sin precedentes de emergencias complejas prolongadas, transformándose al mismo tiempo para alcanzar los ODS y erradicar el hambre del mundo para el año 2030. El contexto de la acción humanitaria siguió viéndose caracterizado por emergencias ocasionadas por conflictos y crisis de refugiados subsiguientes. El número de refugiados y personas desplazadas internamente (PDI) —que en 2016 ya había alcanzado los 60 millones— aumentó 5 millones más en el transcurso del año. Para poner en marcha la importante transformación implícita en la adopción de los ODS, el PMA formuló una hoja de ruta integrada para el cambio que consta de cuatro componentes de importancia crucial, a saber: i) un nuevo Plan Estratégico para 2017-2021 alineado con los ODS; ii) un nuevo enfoque de planificación estratégica por países encaminado a reforzar el sentido de apropiación nacional; iii) cambios radicales en la estructura de financiación del Programa para contribuir a la rendición de cuentas y promover la eficiencia en cuanto a costos, y iv) un nuevo Marco de resultados institucionales que permita medir con mayor precisión la eficacia de la labor realizada. Estos cuatro componentes de la hoja de ruta integrada fueron aprobados por la Junta en noviembre de 2016.

### Una de cada nueve personas de la población mundial está subalimentada

- El avance hacia la seguridad alimentaria sigue siendo irregular. Según el informe titulado “El estado de la inseguridad alimentaria en el mundo” (SOFI) correspondiente a 2015, hay en el planeta 795 millones de personas subalimentadas, 780 millones de las cuales viven en los países en desarrollo. No obstante, el número de personas subalimentadas se redujo en 216 millones (21,4 %) desde 1990-1992<sup>2</sup>.
- En dicho informe también se señala que en algunas regiones “se han registrado progresos muy rápidos en la reducción del hambre, especialmente en el Cáucaso y Asia central, Asia oriental, América Latina y África septentrional. En otras, como el Caribe, Oceanía y Asia occidental, se ha reducido asimismo la prevalencia de la subalimentación, pero a un ritmo menor”. Sin embargo, en Asia meridional y el África subsahariana los progresos habían sido lentos en general, y se estimó que en el período 2014-2016 casi una de cada cuatro personas en el África subsahariana —es decir, el 23,2 % de la población— estaba subalimentada. Esta fue la región que registró la mayor prevalencia de subalimentación, con aproximadamente 220 millones de personas afectadas por el hambre en 2014-2016, la segunda cifra más alta en términos absolutos. El número de personas subalimentadas aumentó 44 millones entre los bienios 1990-1992 y 2014-2016.

### Una de cada 113 personas es refugiada, solicitante de asilo o desplazada internamente

- Los conflictos en gran escala y el estancamiento económico en varias partes del mundo siguen obligando a las poblaciones civiles a migrar en busca de un lugar más estable y seguro para vivir. En consecuencia, el desplazamiento transfronterizo alcanza niveles récord y aumenta a un ritmo cada vez mayor. Hoy, el mundo tiene más refugiados que en ningún otro momento en la historia desde la Segunda Guerra Mundial: 65 millones. El desplazamiento de las poblaciones aumentó en el transcurso de 2016. Para muchos refugiados las perspectivas son desalentadoras. Según las estimaciones, a inicios de 2016 había en el mundo alrededor de 6,7 millones de refugiados que ya habían vivido en el exilio al menos cinco años y tenían pocas esperanzas de encontrar una solución duradera a su situación en un futuro cercano.

### Una de cada tres personas sufre malnutrición

- En el Informe de la nutrición mundial 2016<sup>2</sup> se establece que en la actualidad “pocos son los obstáculos a los que se enfrenta la comunidad mundial que puedan compararse en magnitud con el de la malnutrición, una condición que afecta directamente a una de cada tres personas”. La malnutrición y las dietas empobrecidas constituyen las principales causas de las enfermedades a nivel mundial y ocasionan el 45 % de los fallecimientos entre los niños menores de 5 años. En Asia y África, las pérdidas anuales en el producto interno bruto (PIB) debidas a la malnutrición alcanzan una media del 11 %. Al menos 12 de los 17 ODS incluyen indicadores que son altamente

<sup>2</sup> Instituto Internacional de Investigación sobre Políticas Alimentarias (IFPRI). 2016. *Informe de la nutrición mundial 2016: De la promesa al impacto: terminar con la malnutrición de aquí a 2030*. Washington, D.C.

pertinentes a la nutrición, lo que pone de relieve la importancia central de este tema para el desarrollo sostenible<sup>2</sup>.

8. Si bien la prevalencia del retraso del crecimiento<sup>3</sup> a nivel mundial se redujo en un tercio en las últimas dos décadas, casi uno de cada cuatro niños (es decir, 159 millones) se ve afectado por este problema, y las cifras siguen creciendo en África y Oceanía. La mayor reducción del retraso del crecimiento se ha dado en Asia, pero, aun así, allí es donde vive el 57 % de los niños que padecen este problema. Los niveles de anemia entre las mujeres, especialmente las gestantes, también se mantienen obstinadamente altos. Hay 2.000 millones de personas que sufren carencias de micronutrientes en todo el mundo.
9. Al mismo tiempo, el sobrepeso y la obesidad se han convertido en un enorme problema de alcance mundial, y la prevalencia de ambos va en aumento en todas las regiones y en casi todos los países. Al menos 44 países de ingresos bajos y medios enfrentan ahora la “doble carga” que representan los elevados niveles tanto de la desnutrición como del sobrepeso. Tres cuartos de los niños menores de 5 años con sobrepeso viven en Asia y África. A nivel mundial hay 41 millones de niños con sobrepeso, cifra que está acercándose a los 50 millones de niños menores de 5 años que sufren emaciación<sup>4</sup>.

### **Emergencias de gran magnitud ocasionadas por fenómenos climáticos**

10. Las consecuencias del fenómeno de El Niño-Oscilación del Sur de 2015 —el segundo más extremo y de mayor duración registrado hasta el momento— siguieron afectando gravemente a la seguridad alimentaria de millones de personas durante 2016. Por ejemplo, ocasionaron la intensificación de las sequías y, en algunas partes del mundo, el incremento de las precipitaciones e inundaciones en gran escala. En el período de mayor intensidad, se estima que afectó a 60 millones de personas en todo el mundo, 45 millones de ellas en el África meridional y oriental. Se prevé que las consecuencias de este fenómeno se sentirán hasta abril de 2017.
11. El huracán Matthew (el de mayor intensidad ocurrido en el Caribe desde 2007) tuvo consecuencias especialmente devastadoras en Cuba y Haití. El Gobierno de Haití estimó que ocasionó la muerte de más de 1.000 personas, 15.600 fueron evacuadas y 300.000 requirieron asistencia humanitaria inmediata.

### **Persistencia de los elevados niveles de emergencias prolongadas ocasionadas por conflictos**

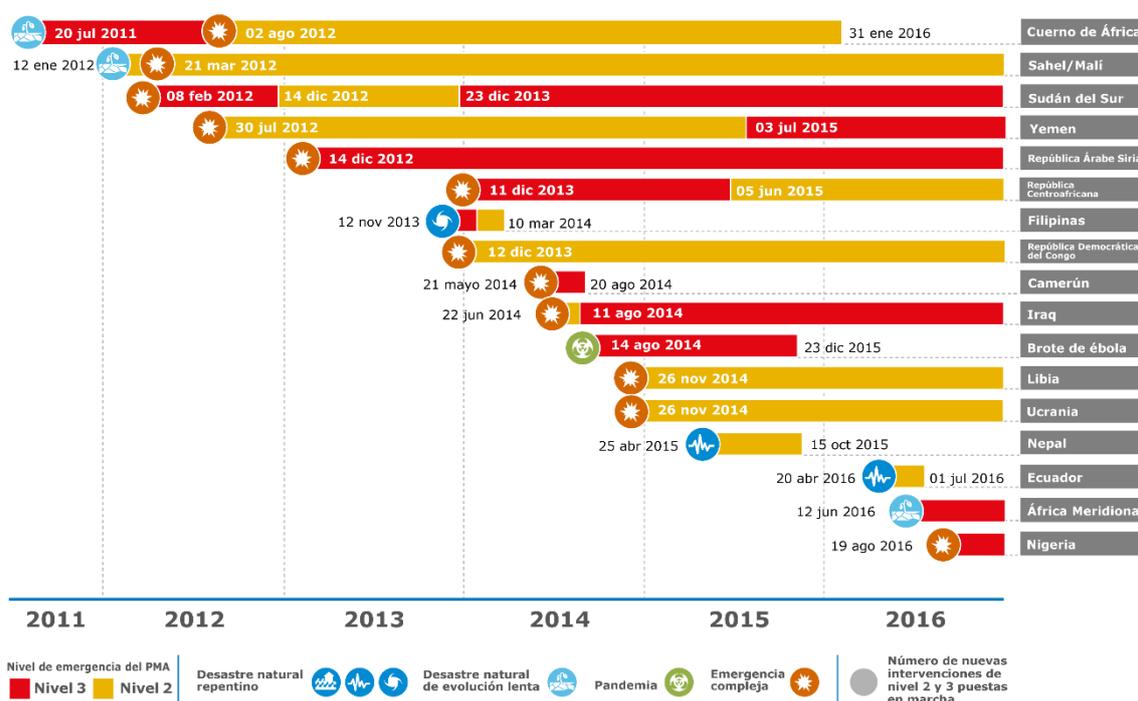
12. El PMA sigue enfrentando niveles sin precedentes de emergencias prolongadas, muchas de las cuales se dan en situaciones ocasionadas por conflictos (Figura 3). En 2016, cuatro conflictos prolongados que habían estallado en 2015 requirieron las importantes intervenciones del Programa que se señalan a continuación.
  - *Iraq*. Aunque el esfuerzo militar sostenido de las fuerzas de seguridad iraquíes y los asociados condujo al repliegue de Daesh, a causa de esta situación de crisis prolongada 10 millones de personas necesitan ahora asistencia humanitaria, cifra que podría aumentar a 12 o 13 millones en la medida en que persista la crisis de Mosul.
  - *Sudán del Sur*. En diciembre de 2016 la crisis ingresó en su cuarto año, con un saldo de aproximadamente 3,6 millones de personas en situación de inseguridad alimentaria grave, el mayor nivel de inseguridad alimentaria jamás registrado durante la época de cosecha. El total de civiles desplazados superó los 3 millones (un cuarto de la población), de los cuales 1,9 millones de PDI y 1,1 millones de personas que huyeron a los países vecinos. Al menos 400.000 sursudaneses han escapado a la República Democrática del Congo y Uganda. En vista del deterioro de las condiciones humanitarias y de seguridad en Sudán del Sur, oficiales superiores de las Naciones Unidas (entre ellos, el ex Secretario General, Ban Ki-moon) han advertido que en varias zonas del país podría estar en curso una limpieza étnica.

<sup>3</sup> El retraso del crecimiento en los niños se da cuando la estatura es insuficiente para la edad.

<sup>4</sup> La emaciación en los niños se da cuando el peso es insuficiente para la edad. Algunos niños sufren contemporáneamente retraso del crecimiento y emaciación.

- *República Árabe Siria.* A causa del conflicto prolongado, 13,5 millones de personas necesitan asistencia humanitaria. Esta cifra incluye 6,5 millones de PDI y 4,8 millones de refugiados ubicados en Turquía, el Líbano, Jordania, el Iraq y Egipto. De este total, 8,7 millones de personas necesitan asistencia alimentaria.
- *Yemen.* Las conversaciones se han estancado y los acuerdos de alto el fuego son frágiles, con lo cual el conflicto en el país persiste y ya ha dejado un saldo de 18,8 millones de personas necesitadas de asistencia humanitaria, 2 millones de PDI y 7 millones de personas en situación de inseguridad alimentaria grave.

**Figura 3: Principales intervenciones de emergencia del PMA (2011-2016)**



13. El PMA siguió interviniendo en cinco emergencias prolongadas de nivel 2, en Libia, Malí, la República Centroafricana, la República Democrática del Congo y Ucrania. A fines de enero pasado se desactivó la emergencia de nivel 2 provocada por la sequía en el Cuerno de África y declarada en 2011, dado que el PMA determinó que las intervenciones necesarias podían ser gestionadas por las oficinas en los países afectados.
14. En el transcurso de 2016, el Programa también enfrentó las dos emergencias de nivel 3 y la emergencia repentina de nivel 2 que se mencionan a continuación.
  - *Nivel 3 – El Niño.* Un episodio de El Niño de intensidad récord<sup>5</sup>, que comenzó a finales de 2015, afectó negativamente a las temporadas agrícolas durante 2016. Como resultado, más de 60 millones de personas en todo el mundo (cerca de 40 millones en África oriental y meridional solamente) sufrieron inseguridad alimentaria, y 23 millones necesitaron asistencia humanitaria inmediata. La escasez de alimentos en la región es grave y empeora debido a un número cada vez mayor de factores de vulnerabilidad, entre ellos, la debilidad

<sup>5</sup> El fenómeno de El Niño ocurre cada tres a siete años vinculado al calentamiento inusual de las aguas del Océano Pacífico, que se asocia con cambios en las condiciones meteorológicas de las aguas en todo el mundo.

de los precios de los productos básicos, los tipos de cambio desfavorables y el lento crecimiento económico.

- *Nivel 3 – Insurgencia de Boko Haram en Nigeria.* En la región nororiental de Nigeria, las condiciones humanitarias y de seguridad siguieron deteriorándose durante 2016, en el contexto del desplazamiento de la población para escapar de la violencia generada por el conflicto con Boko Haram. La población enfrentó una situación de inseguridad alimentaria grave derivada de varias malas cosechas sucesivas ocasionadas por el abandono de los cultivos, la reducción al mínimo del comercio agrícola transfronterizo y la pérdida de oportunidades económicas. En mayo de 2016, el PMA y otros agentes humanitarios advirtieron que las condiciones en el estado de Borno se acercaban a la hambruna, y en octubre la inseguridad alimentaria alcanzó niveles extremos en partes de la región nororiental, donde 4,3 millones de personas enfrentaron niveles de crisis y emergencia en relación con la inseguridad alimentaria.
  - *Nivel 2 – Terremoto en el Ecuador.* El 16 de abril, uno de los peores terremotos de la historia del Ecuador (de magnitud 7,8) sacudió la costa septentrional del país. Cuatro días más tarde, la provincia de Esmeraldas sufrió un temblor de magnitud 6,3. Hubo más de 660 muertos, y más de 380.000 personas afectadas. Habida cuenta de la complejidad de la situación y de la carga de trabajo que gravaba sobre la oficina en el país, el 20 de abril el PMA activó una intervención de emergencia de nivel 2.
15. Además de estas intervenciones de emergencia, el PMA tuvo que intervenir rápidamente para responder a las necesidades inmediatas de asistencia alimentaria en el Caribe, en especial en Haití y Cuba, a raíz del embate del huracán Matthew que asoló la región en octubre. Por otro lado, el Gobierno de Etiopía y el PMA trabajaron conjuntamente para hacer frente a la peor sequía en décadas: en enero de 2015 las personas que se encontraban en situación de inseguridad alimentaria grave eran 2,9 millones, mientras que en septiembre de 2016 esta cifra ya había alcanzado los 9,7 millones.

### **Iniciativas mundiales para hacer frente a las crisis humanitarias**

16. La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, adoptada por las Naciones Unidas en septiembre de 2015, ofrece un marco de acción ambicioso centrado en las personas con el fin de alcanzar el desarrollo sostenible, que requiere una importante reorientación por parte de la comunidad internacional. Para el PMA, esto implica no limitarse a salvar vidas sino ocuparse también de cambiar la vida de las personas, empezando por las más necesitadas. En este sentido, el Programa llegó a la conclusión de que era necesario efectuar cambios fundamentales en la forma de diseñar, financiar y ejecutar sus operaciones y en la presentación de los informes sobre los resultados. Este cambio se abordó en 2016 mediante la formulación y aprobación de la hoja de ruta integrada<sup>6</sup>.
17. En otras conferencias y cumbres internacionales celebradas durante 2016 se examinaron importantes aspectos de la Agenda 2030 y se profundizó en su estudio.
- *Decenio de las Naciones Unidas de Acción sobre la Nutrición.* Reconociendo la importancia de la nutrición y sus interrelaciones con los ODS, la Asamblea General de las Naciones Unidas ha proclamado el Decenio de Acción sobre la Nutrición, que se extiende de 2016 a 2025. A cargo de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) y la Organización Mundial de la Salud (OMS), en colaboración con el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA), el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF) y el PMA, esta iniciativa ofrece una plataforma para promover las asociaciones en favor de la nutrición. El plan de trabajo correspondiente está en proceso de elaboración.

<sup>6</sup> Véanse los párrafos 75 a 77 de esta sección.

- *Acuerdo de París sobre el Cambio Climático.* El Acuerdo de París<sup>7</sup> representa un importante paso en relación con varias cuestiones fundamentales para el PMA, tales como la seguridad alimentaria, la erradicación del hambre y la reducción de las pérdidas y los daños ocasionados por los fenómenos climáticos extremos. Influirá en el enfoque del Programa con respecto a la seguridad alimentaria y la nutrición, la preparación para la pronta intervención en emergencias, la intervención en caso de crisis y el fomento de la resiliencia. Asimismo, tiene consecuencias directas en el acceso del PMA a la financiación de la acción climática y su labor para ayudar a los gobiernos a reducir el hambre y adaptarse al cambio climático.
- *Cumbre Humanitaria Mundial.* En la Cumbre Humanitaria Mundial<sup>8</sup>, celebrada en mayo de 2016, se presentó la Agenda para la Humanidad. Uno de los aspectos esenciales que el PMA pudo poner de relieve fue la necesidad de superar la brecha entre la acción humanitaria y el desarrollo, mediante la complementariedad entre los distintos agentes en las esferas de la preparación para la pronta intervención, el fomento de la resiliencia y la protección social y la recuperación, además de hacer un llamamiento para que la financiación de la ayuda humanitaria fuera más eficaz y contribuyera a alcanzar los objetivos del Reto del Hambre Cero del sistema de las Naciones Unidas.
- *Cumbre de las Naciones Unidas sobre los Refugiados y los Migrantes.* En septiembre de 2016, la Asamblea General de las Naciones Unidas acogió la primera cumbre de alto nivel sobre los refugiados y los migrantes en respuesta a los niveles sin precedentes de desplazamiento forzado de las poblaciones en todo el mundo, así como a la reciente multiplicación de flujos migratorios en condiciones de inseguridad, desordenados e irregulares en varias regiones. Con la Declaración de Nueva York para los Refugiados y los Migrantes, la cumbre allanó el camino para la adopción de dos pactos mundiales revolucionarios vinculados al desplazamiento de refugiados y la migración, e hizo un llamamiento a los Estados Miembros para que renovaran sus esfuerzos de lucha contra la xenofobia.
- *Hábitat III.* En octubre de 2016 se celebró la tercera Conferencia de las Naciones Unidas sobre la Vivienda y el Desarrollo Urbano Sostenible (Hábitat III), que condujo a la adopción de la Nueva Agenda Urbana. Esta plantea una ambiciosa visión para las ciudades del futuro en un mundo urbanizado, con el fin de guiar a los Estados Miembros, las autoridades municipales y sus asociados en la formulación de las políticas. En colaboración con los organismos con sede en Roma, los Estados Miembros, la sociedad civil y el ámbito académico, el PMA impulsó con éxito la idea de que esta Agenda incluyese las cuestiones vinculadas a la alimentación y la nutrición, además de las dificultades de carácter humanitario con las que se enfrentan las ciudades afectadas por situaciones de crisis.

## Intervenciones del PMA

18. Durante 2016, el PMA procuró tomar las medidas de corto y más largo plazo necesarias para erradicar el hambre, en consonancia con los ODS. Para ello tuvo que abordar las emergencias humanitarias más acuciantes del modo más eficaz posible, recurriendo a la amplia gama de herramientas y enfoques disponibles, sin dejar de buscar medios innovadores para contribuir, a más largo plazo, a erradicar el hambre a través de una colaboración eficaz con muy diversos asociados.
19. Asimismo, mantuvo e intensificó las intervenciones destinadas a atender las emergencias de nivel 2 y 3 existentes y una nueva emergencia de nivel 3 en la región nororiental de Nigeria (país donde el Programa no está presente), además de emergencias de aparición repentina y de evolución lenta en el África meridional, el Ecuador y el Caribe. Ello requirió mayor innovación y la creación de herramientas para mejorar las intervenciones ante emergencias de aparición repentina, de evolución lenta y prolongadas.

---

<sup>7</sup> 21<sup>er</sup> período de sesiones de la Conferencia de las Partes en la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático, [https://unfccc.int/files/meetings/paris\\_nov\\_2015/application/pdf/paris\\_agreement\\_spanish\\_.pdf](https://unfccc.int/files/meetings/paris_nov_2015/application/pdf/paris_agreement_spanish_.pdf).

<sup>8</sup> Se trataba de una iniciativa del Secretario General de las Naciones Unidas, Ban Ki-moon.

20. El PMA también trabajó en pos del logro de los ODS; abordó el ODS 2 en el marco de los elementos básicos de sus operaciones y los temas intersectoriales, y el ODS 17 mediante el establecimiento de asociaciones más eficaces. Realizó un importante examen de su programa de fortalecimiento institucional —la iniciativa encaminada a lograr un PMA plenamente apto para su finalidad—, a fin de determinar las esferas que merecían recibir más atención, entre otras, los preparativos para llevar adelante cambios fundamentales en el modo de diseñar, financiar y ejecutar las operaciones, así como en la presentación de informes al respecto, en el marco de una hoja de ruta integrada.

### **Intensificación y prolongación de las intervenciones de emergencia**

21. La presencia del PMA fue fundamental en las intervenciones ante las crisis en el Iraq, Nigeria, la República Árabe Siria, Sudán del Sur y el Yemen, así como ante el impacto del fenómeno de El Niño en el África meridional y el terremoto en el Ecuador.

#### **Nigeria**

22. En marzo de 2016, el Programa comenzó a prestar asistencia alimentaria en respuesta al rápido deterioro de la situación humanitaria en la región nororiental de Nigeria, y el 19 de agosto —una vez que las Naciones Unidas le otorgara prerrogativas e inmunidades para realizar operaciones en el país— puso en marcha una intervención de emergencia coordinada a nivel central (nivel 3). Además, abrió oficinas en Abuja, Damaturu y Maiduguri, y aumentó el número de miembros del personal a casi 200. En el mes de septiembre, una misión conjunta realizada en virtud del mecanismo de intervención rápida PMA/UNICEF pudo llegar a los estados de Borno y Yobe, a los que anteriormente no era posible acceder. Asimismo, el Programa prestó servicios comunes esenciales a la comunidad mundial de ayuda humanitaria a través de las operaciones especiales (OE) llevadas a cabo por medio del Servicio Aéreo Humanitario de las Naciones Unidas (UNHAS), que solo en el mes de diciembre transportó a 2.245 pasajeros. Para diciembre, el PMA había brindado ayuda a más de 1 millón de personas, correspondientes al 95 % de la meta mensual prevista, principalmente en forma de asistencia alimentaria en especie. En 2017 espera consolidar esta intervención y llegar a zonas que aún no han recibido su asistencia.

#### **Sudán del Sur**

23. A pesar de los compromisos de adherir al acuerdo de paz, las luchas y la violencia han seguido restringiendo el acceso humanitario y ocasionando desplazamientos internos y transfronterizos masivos, con graves consecuencias para la seguridad alimentaria. Es muy probable que la situación en materia de seguridad alimentaria y nutrición empeore, ya que se prevé que entre enero y abril de 2017 la inseguridad alimentaria grave afecte a 4,6 millones de personas, un 62 % más que en el mismo período de 2016. En 2016 se incrementó la asistencia prestada hasta beneficiar a 4 millones de personas, y para mediados de 2017 se ha fijado la meta de elevar esa cifra utilizando una combinación de asistencia alimentaria en especie, transferencias de base monetaria, programas de nutrición y asistencia alimentaria para la creación de activos. Las operaciones se vieron dificultadas por problemas de acceso debidos a la falta de seguridad y las malas condiciones de las carreteras durante la temporada de lluvias, que dejó a gran parte del país inaccesible por carretera. En julio, debido al brote de violencia que estalló en Juba, el almacén central del PMA fue objeto de un alarmante incidente de saqueo de 4.600 toneladas de alimentos, camiones, otros equipos esenciales y artículos de socorro, con los que podrían haberse alimentado 220.000 personas durante un mes.

#### **República Árabe Siria**

24. Cada mes, el PMA presta asistencia a un promedio de 4 millones de personas dentro de la República Árabe Siria y a 1,6 millones de refugiados en los países vecinos, recurriendo a una combinación de asistencia alimentaria en especie, transferencias de base monetaria, alimentación escolar de emergencia y apoyo nutricional. En diciembre proporcionó asistencia alimentaria a 3,5 millones de beneficiarios en 13 de las 14 provincias sirias, alcanzando el 89 % de su meta mensual. Ese mismo mes suministró productos alimenticios listos para el consumo a unos 35.000 repatriados y PDI en las partes que habían estado sitiadas en Alepo oriental. En total,

durante 2016 el PMA prestó asistencia a más de 7 millones de personas dentro de la República Árabe Siria y en los países vecinos.

25. El Programa enfrenta importantes dificultades de acceso vinculadas a la inseguridad, pero sigue trabajando con los asociados para atender a los más necesitados mediante, por ejemplo, entregas transfronterizas de raciones desde Jordania y Turquía, para prestar asistencia a 682.000 personas que viven en las zonas de Alepo, Idleb, Hama y Dar'a, que están en manos de la oposición. Asimismo, ha estado utilizado grúas de 70 metros para entregar asistencia alimentaria en especie en la frontera con Jordania y ayudar a 78.000 refugiados que se ven obligados a permanecer en la República Árabe Siria<sup>9</sup>, y realizó 170 lanzamientos de alimentos desde el aire para 110.000 personas en la ciudad de Deir Ezzor, y 242 puentes aéreos a la ciudad de Qamishly para entregar productos alimenticios y artículos de asistencia humanitaria en nombre de otros agentes humanitario.

#### **Recuadro 1: Turquía: programa de redes de protección social de emergencia**

Por conducto de este programa, creado en septiembre de 2016, se proporcionan tarjetas electrónicas a las familias refugiadas más vulnerables que viven en Turquía fuera de los campamentos para que puedan cubrir gastos esenciales, como alimentos y alquileres, medicamentos y abrigo para el invierno. Esta innovadora forma de brindar ayuda combina los conocimientos y principios humanitarios con los servicios gubernamentales para poder beneficiar a un gran número de refugiados de manera eficaz en cuanto a costos. El programa se puso en marcha en el mes de diciembre, tras las exitosas pruebas piloto realizadas en Ankara en octubre y noviembre, y en la provincia central de Sivas en noviembre. El registro para hacer uso de esta ayuda, que está en curso en todo el país, ha recibido medio millón de solicitudes de personas que reúnen las condiciones para ello.

### **Iraq**

26. Desde el inicio de la ofensiva de Mosul en octubre, el Programa ha entregado alimentos a más de 376.000 personas afectadas por el conflicto, y ha ajustado su intervención para distribuir alimentos entre quienes permanecen en sus propios hogares o viven en comunidades de acogida, así como entre aquellos que se encuentran en los campamentos. Aunque el PMA y los asociados han logrado intervenir en muchas zonas reconquistadas, las condiciones de seguridad siguen siendo altamente inestables. Además de la operación en Mosul, el PMA se propuso prestar asistencia a 1,4 millón de personas más por mes en el país con raciones de alimentos, cupones electrónicos o transferencias de base monetaria; en diciembre había brindado ayuda a más de 1 millón de personas con asistencia alimentaria en especie y a 350.000 personas mediante transferencias de base monetaria. Por último, en el marco de la operación regional de emergencia para ayudar a los refugiados de la República Árabe Siria que huían del país a causa del conflicto, también prestó asistencia a más de 50.000 refugiados sirios vulnerables en el Iraq.

### **Yemen**

27. El PMA realizó distribuciones generales cada dos meses y redujo las raciones individuales diarias para ayudar al mayor número de personas posible. Con la introducción en 2016 de este ciclo bimensual, pudo prestar asistencia a 6,3 millones de beneficiarios en lugar de los 3 millones previstos originalmente. Ahora está ampliando la escala de los programas de nutrición y transferencias de base monetaria, siempre que sea posible y, a partir de 2017, se propone entregar todos los meses raciones completas a 6 millones de personas. La situación de inseguridad y los retrasos en las autorizaciones en materia de seguridad siguen obstaculizando el acceso a las zonas donde las necesidades son mayores, lo que implica que los más necesitados a menudo quedan excluidos de todo tipo de asistencia humanitaria. En 2016, el UNHAS transportó a 9.000 pasajeros por cuenta de los organismos de ayuda humanitaria asociados. El módulo de acción agrupada de logística, dirigido por el PMA, se encargó del transporte de 14.000 metros cúbicos de artículos de asistencia humanitaria por mar y de otros 800 metros cúbicos por aire y

<sup>9</sup> El 15 de noviembre se terminó de construir un nuevo sitio de distribución, ubicado a una distancia del asentamiento que puede hacerse a pie. Esto permitió que para mediados de noviembre el PMA pudiera utilizar métodos de distribución más convencionales.

del transporte de pasajeros desde y hacia Aden, y entregó más de 1,2 millones de litros de combustible a asociados humanitarios.

### **Fenómeno de El Niño en el África meridional**

28. Para hacer frente al fenómeno de El Niño de 2015-2016, el PMA trabajó con la FAO y el módulo mundial de seguridad alimentaria de las Naciones Unidas en la aplicación de medidas de preparación e intervención, por ejemplo, en el ámbito de la promoción, la movilización de recursos y la coordinación de operaciones. Las operaciones del Programa se ejecutaron en 19 países y las principales actividades se centraron en el África meridional, que ha soportado una de las sequías más graves y prolongadas de los últimos 35 años.
29. A mediados de 2015, los sistemas de alerta temprana del PMA y la FAO detectaron los riesgos que planteaba el fenómeno de El Niño en el África meridional, lo que permitió al Programa prepararse para el impacto previsto y la posible ampliación de escala de sus intervenciones. El 12 de junio, el PMA declaró una emergencia de nivel 3 que abarcaba Malawi —donde se registraba el mayor número de personas que necesitaban asistencia alimentaria—, Lesotho, Madagascar, Mozambique, Swazilandia, Zambia y Zimbabwe. A pesar de que la situación en materia de recursos era difícil, entre agosto y noviembre el número de personas que recibieron asistencia alimentaria y nutricional del PMA se triplicó, ya que mediante una combinación de programas de socorro y de fomento de la resiliencia y del desarrollo se benefició a 9,3 millones de personas. En Malawi, se utilizó una combinación de alimentos y transferencias de base monetaria para montar la mayor intervención humanitaria realizada en la historia del país, en cuyo marco en noviembre se prestó asistencia a 5,8 millones de personas. La intervención del PMA en la región incluyó actividades de asistencia alimentaria en especie y transferencias de base monetaria, apoyo nutricional, alimentación escolar de emergencia y respaldo a los gobiernos por medio de iniciativas de fortalecimiento y desarrollo de las capacidades. Aunque los plazos de tramitación de las adquisiciones y el transporte podían ser largos, se establecieron mecanismos que facilitaron el traslado inmediato de los productos alimenticios a las operaciones que se encontraban a una distancia razonable. Dado que gran parte de los productos alimenticios debían importarse, el PMA organizó varios corredores logísticos nuevos en toda la región.
30. Algunas de las actividades ejecutadas por el Programa fueron las siguientes: suministro de alimentos de emergencia o efectivo para comprar alimentos donde los mercados estaban funcionando; puesta en marcha de seguros innovadores en los países participantes para ayudar a las familias de los agricultores y a las economías a enfrentar los efectos de El Niño, y colaboración con los asociados para difundir entre los agricultores información sobre el clima fácil de comprender que los ayudase a planificar su labor antes de la temporada agrícola. En Zimbabwe, la respuesta temprana al fenómeno de El Niño se aceleró gracias al Mecanismo de fomento de la seguridad alimentaria y la resiliencia a los fenómenos climáticos (FoodSECuRE). Tanto en Zimbabwe como en Guatemala, el PMA y algunos asociados tomaron medidas tempranas semanas antes de que el fenómeno se hiciera sentir en la temporada agrícola, lo que contribuyó a fortalecer la resiliencia de los pequeños agricultores afectados por las sequías.

### **Terremoto en el Ecuador**

31. El 19 de abril, tres días después de que ocurriera el terremoto, el Programa envió un primer convoy con asistencia alimentaria para 8.000 personas y comenzó a planificar una operación de emergencia de tres meses de duración para brindar ayuda a 161.000 personas (el 50 % de la población afectada). Al 22 de abril el PMA había prestado ayuda a 45.000 personas, al 4 de mayo había distribuido asistencia alimentaria para tres días, en forma de cupones, a 103.430 personas, y asistencia para 15 días a 5.710 personas hospitalizadas. Por primera vez en América Latina, el PMA intervino en una emergencia de aparición repentina mediante transferencias de efectivo a los hogares vulnerables a través de la plataforma de protección social nacional<sup>10</sup>. Conjuntamente con el Gobierno se hizo un seguimiento de la prestación de asistencia, lo cual permitió que la intervención fuera más rápida, eficiente y sostenible. La intervención también fortaleció la

---

<sup>10</sup> El PMA complementó la iniciativa de vivienda del Ministerio Coordinador de Desarrollo Social con una transferencia de efectivo mensual que permitiera a las familias de las provincias de Esmeraldas y Manabí cubrir sus necesidades alimentarias y nutricionales.

asociación con el Gobierno y en ese marco se diseñaron y ejecutaron conjuntamente actividades para mejorar la preparación en caso de desastres, además de concertarse acuerdos de larga duración entre la oficina en el país y los proveedores de servicios a fin de distribuir cupones de un valor determinado y para productos. El 1 de julio la oficina en el país disponía ya de las capacidades necesarias para gestionar la situación de emergencia, por lo cual se desactivó la intervención de nivel 2.

## Fomento de la innovación para mejorar las intervenciones de emergencia

### Alerta temprana y preparación para la pronta intervención

32. Durante 2016, el PMA se propuso aprovechar sus fortalezas en materia de alerta temprana y preparación para la pronta intervención a través de las actividades que se detallan a continuación.

- *Promoción de los centros de crisis y operaciones interinstitucionales.* A fin de favorecer una mayor coordinación y un mejor intercambio de información entre los distintos organismos, en abril el PMA —en colaboración con la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados (ACNUR), la FAO, la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos (ACNUDH), el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y la Organización Internacional para las Migraciones (OIM)— creó la red de Centros de Crisis y Operaciones de las Naciones Unidas, que posibilitaba el rápido intercambio de información durante las emergencias para facilitar la adopción de decisiones al más alto nivel.
- *Automatización del análisis y la cartografía de los desastres.* El PMA puso en marcha un sistema automatizado de análisis y cartografía de desastres innovador que produce un “tablero de información virtual” inmediatamente después de que ocurre un desastre, donde aparecen datos tales como la magnitud del mismo, el posible número de personas afectadas, las condiciones climáticas y los recursos de que dispone el PMA en la zona. Tras el terremoto ocurrido en el Ecuador, este sistema contribuyó a reducir el lapso entre el momento en que se produjo el desastre y la intervención del PMA.
- *Mejora de la evaluación de riesgos para la alerta temprana.* El PMA dirige el subgrupo de Alerta Temprana del Comité Permanente entre Organismos y preside el grupo de analistas en la materia, que prepara evaluaciones de riesgos e informes sobre alerta temprana, acción rápida y capacidad y preparación para la intervención. Estos informes complementan los canales de presentación de información establecidos para el análisis y el seguimiento de los riesgos por parte de los coordinadores residentes y de asuntos humanitarios y de los equipos de asistencia humanitaria y en los países, en el marco del enfoque adoptado por el Comité Permanente entre Organismos en materia de preparación para la pronta intervención y respuesta ante emergencias. Asimismo, fomentan el debate y una reflexión más detenida sobre los posibles escenarios.
- *Intercambio de información sobre previsiones meteorológicas.* El proyecto de preparación para la pronta intervención basado en las previsiones en Asia y América Latina ha conducido a la firma de acuerdos entre el PMA y los servicios meteorológicos nacionales para el intercambio de datos y la mejora de las previsiones meteorológicas. Se efectuaron varias simulaciones de amenazas naturales —dirigidas conjuntamente por los gobiernos nacionales y el PMA—, a fin de aumentar las capacidades de los gobiernos y otras partes interesadas en la preparación para la pronta intervención y respuesta en caso de desastres en función de las previsiones meteorológicas.
- *Fortalecimiento de la preparación para la pronta intervención en casos de desastre y el establecimiento de reservas preventivas.* De las lecciones extraídas durante la intervención del PMA ante el ciclón en Vanuatu en 2015 y las inundaciones de las Islas Salomón en 2014 se desprende que en los contextos proclives a los desastres es preciso actuar de manera proactiva. Durante 2016, el PMA mantuvo su actuación proactiva en la preparación para la pronta intervención y respuesta en casos de emergencia en la región del Pacífico, que es proclive a verse afectada por las amenazas y los fenómenos naturales, y en ese marco contribuyó a fortalecer las capacidades, la preparación y la intervención en emergencias por parte de los gobiernos nacionales. Este trabajo de preparación permitió al Programa

prestar asistencia para hacer frente a las condiciones de sequía ocasionadas por el fenómeno de El Niño en Papua Nueva Guinea, para lo cual suministró alimentos a más de 268.000 personas vulnerables. En febrero de 2016, cuando el ciclón tropical Winston dejó una estela de destrucción en las Islas Fiji, el PMA prestó asistencia a más de 70.000 personas en forma de transferencias de base monetaria, a través de los mecanismos públicos de asistencia y protección y de lucha contra la pobreza.

### **Nutrición en emergencias**

33. Con objeto de incorporar el aspecto nutricional en sus intervenciones de emergencia, en 2016 el PMA estableció un equipo encargado de la nutrición en situaciones de emergencia, en el ámbito de la nueva Dirección de Nutrición, y creó una lista de reserva externa para las intervenciones de emergencia con el propósito de mejorar la capacidad de intervención inmediata en la materia. Además, elaboró un conjunto completo de instrumentos basados en las nuevas normas del Programa en materia de nutrición en las emergencias, con objeto de ayudar al personal a diseñar y ejecutar programas de nutrición en caso de crisis. Paralelamente, el PMA comenzó a incorporar la nutrición en las herramientas de seguimiento y evaluación institucionales para dar lugar a intervenciones más rápidas. Incluyó asimismo indicadores relativos a la nutrición en su iniciativa de recopilación y análisis de datos mediante telefonía móvil, y en algunas operaciones ahora se emplean operadores telefónicos para recabar información sobre la dieta y el estado nutricional de mujeres y niños por mensaje de texto. En la República Unida de Tanzania, el seguimiento de los programas de tratamiento de la malnutrición aguda moderada se lleva a cabo a través de la plataforma digital del PMA, SCOPE<sup>11</sup>, que posibilita el seguimiento y la presentación de informes en tiempo real.

### **Intervenciones que tengan más en cuenta las cuestiones de género en las emergencias**

34. Todas las personas afectadas por situaciones de emergencia tienen los mismos derechos a recibir una asistencia humanitaria que responda sus necesidades inmediatas. Sin embargo, no todas se ven afectadas del mismo modo ni tienen las mismas necesidades, prioridades, vulnerabilidades y estrategias de supervivencia. Factores tales como sexo, edad, condición social y sanitaria, discapacidades y enfermedades crónicas determinan el modo en que mujeres, hombres, niñas y niños viven las emergencias. Por lo tanto, el PMA ha adaptado las herramientas existentes y las ha reunido en un Manual en materia de género para facilitar la incorporación de las cuestiones de género en la preparación para la pronta intervención y respuesta en casos de emergencia. Este material ofrece al personal y los asociados información detallada sobre quién debe hacer qué, por qué, cómo, dónde y cuándo, junto con guías rápidas, listas de verificación y modelos. Además, se han publicado nuevos manuales sobre protección y violencia de género, y se incorporó la perspectiva de género en la extracción de enseñanzas a raíz de las emergencias de nivel 3.

### **Formas innovadoras de ofrecer acceso en situaciones complejas prolongadas**

35. *Estrategia de suministro.* La estrategia para la cadena de suministro que comenzó a aplicarse en 2016 ha permitido al PMA y sus asociados llegar a zonas de Sudán del Sur a las que había sido imposible acceder desde el brote de violencia ocurrido en 2013, además de reducir considerablemente los plazos de entrega. La estrategia incluye el establecimiento de nuevos centros para la flota de vehículos y la apertura de nuevos corredores principales, lo que posibilita el incremento del suministro de alimentos aun durante las épocas de lluvias o los períodos de conflicto. El personal de la oficina en el país, el despacho regional y la Sede trabajaron conjuntamente para formular y aplicar esta iniciativa que condujo a que en la conferencia anual 2016 de Fleet Forum, celebrada en Dublín (Irlanda), se otorgara el prestigioso premio internacional “Best Transport Achievement Award” al equipo de la flota del PMA en Sudán del Sur.
36. *Análisis de datos.* Los datos y la información son vitales para las operaciones de la cadena de suministro del PMA, porque posibilitan el uso de la modalidad de transferencia más eficiente y eficaz. Cada día, el personal debe abordar diversos problemas relacionados con la cadena de suministro, tales como disponibilidad de productos, calidad, precios, redes de logística y plazos

---

<sup>11</sup> Plataforma digital del PMA utilizada para el registro de los beneficiarios, la planificación y las transferencias.

de entrega, y tener en cuenta factores operacionales, como, por ejemplo, la accesibilidad, la capacidad de los corredores establecidos, la incertidumbre de la financiación y las preferencias de los beneficiarios.

37. La herramienta informática Optimus ayuda a las oficinas en los países a determinar la cadena de suministro más eficiente y eficaz en función de los parámetros de financiación y las limitaciones operacionales existentes, al tiempo que se maximizan los efectos en materia de nutrición y se optimiza el uso de los recursos. Este método —que utiliza algoritmos para evaluar todas las opciones disponibles y proponer la organización óptima de la cadena de suministro— se aplicó con éxito experimentalmente en el Iraq, Malí, la República Árabe Siria y el Yemen, donde permitió realizar importantes ahorros.
38. El uso de Optimus permitió al PMA optimizar los paquetes familiares de alimentos en el Iraq, y proporcionar así 1.761 kilocalorías (98 % de la meta de 1.800 kilocalorías) a un costo mensual de 10,89 dólares por beneficiario, lo que sumó un total de 1,12 millones de dólares por mes, correspondientes a una reducción de los costos del 17 %.

**Recuadro 2: El PMA realiza lanzamientos de alimentos desde el aire a gran altitud en la República Árabe Siria**

Por primera vez, el PMA entregó alimentos y otros artículos de socorro a comunidades sitiadas por medio de lanzamientos desde el aire a gran altitud. Hace muchos años que el Programa realiza lanzamientos desde el aire a poca altitud (300 metros), pero las condiciones de inseguridad imperantes en la República Árabe Siria requerían una altitud de al menos 5.000 metros. En colaboración con expertos en aviación y con sus asociados, se consideraron numerosos factores, tales como cuáles eran las aeronaves y los sistemas de paracaídas más eficaces, las condiciones meteorológicas, la selección de las zonas adecuadas para los lanzamientos, y la capacitación del personal de tierra para recibir, recoger y distribuir estas cargas de importancia vital. Para ello concertó acuerdos de servicios con distintos asociados para la compra rápida de equipos especiales.

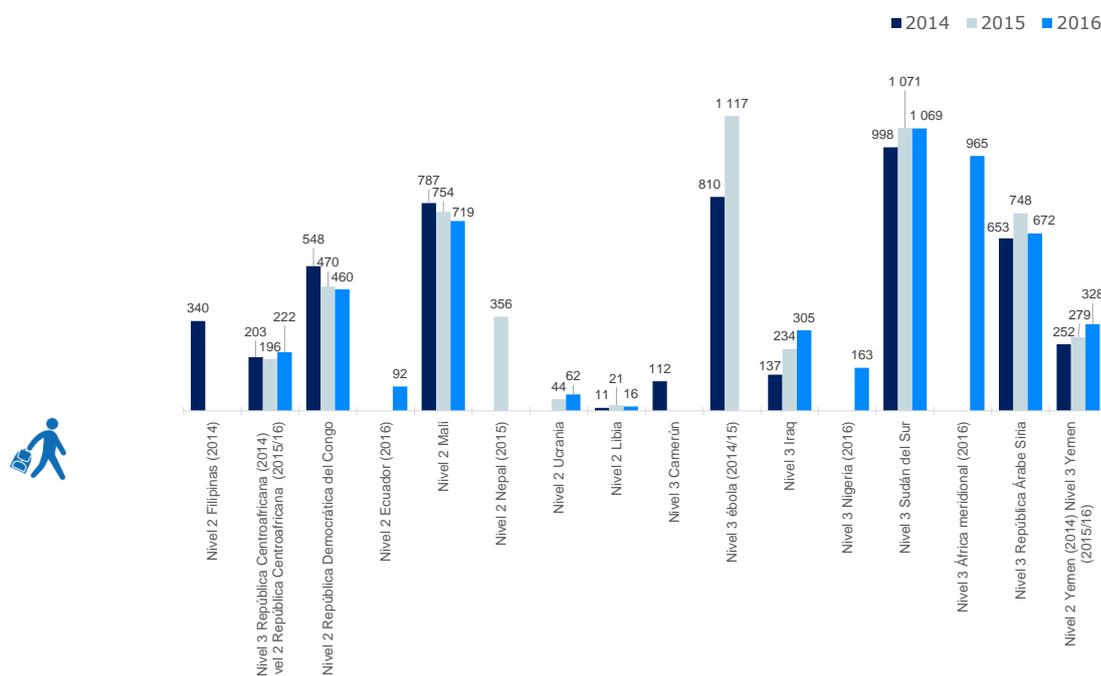
A fines de febrero de 2016 se realizaron vuelos de prueba que no lograron buenos resultados, pero para abril ya se habían puesto en marcha operaciones continuadas de lanzamientos aéreos desde Jordania. Para diciembre se habían efectuado 168 lanzamientos a gran altitud y se habían entregado más de 3.000 toneladas de alimentos y artículos de socorro por cuenta de organismos como el UNICEF, la OMS y el Comité Internacional de la Cruz Roja (CICR). El PMA es el único organismo de ayuda humanitaria que realiza lanzamientos de alimentos y artículos de socorro a gran altitud.

**Efectos de las emergencias de gran magnitud en la dotación de personal del PMA**

39. Las emergencias de gran magnitud siguen teniendo importantes repercusiones en materia de dotación de personal. En 2016 el PMA destacó a 4.966 miembros del personal en emergencias de nivel 2 y 3, cifra que en 2015 había ascendido a 5.290. En muchos casos se trató de asignaciones de carácter temporal de una duración máxima de seis meses. Como se puede apreciar en la Figura 4, esta pequeña reducción refleja la desactivación de la operación de emergencia de nivel 3 por el brote de ébola y la reducción del despliegue de personal en Sudán del Sur y la República Árabe Siria, compensada por el aumento del personal necesario en el Iraq, Nigeria, el Yemen y la región de África meridional. Durante el examen de la iniciativa encaminada a lograr un PMA plenamente apto para su finalidad<sup>12</sup>, las oficinas en los países informaron de que aún tenían dificultades para conseguir en plazos adecuados al personal especializado que necesitaban. El examen puso de relieve que los procedimientos de gestión de las reasignaciones, la lista de personal de reserva y la reserva interna de talento aún no funcionaban como hubieran debido, lo que obligó a utilizar contratos de servicios y recurrir a consultores, incluso en las operaciones de nivel 3 de gran envergadura.

<sup>12</sup> WFP/EB.1/2017/11-C.

**Figura 4: Despliegue de personal en emergencias (2014-2016)**



40. La multiplicación de crisis humanitarias en los últimos años ha limitado el número de miembros del personal capacitados y con experiencia inmediatamente disponibles. Uno de los procedimientos aplicados para mejorar la capacidad de intervención en situaciones de emergencia fue la elaboración de listas de reserva para emergencias integradas por personal con las competencias necesarias. Cuando las listas comenzaron a agotarse debido a la enorme magnitud de las necesidades, el PMA las amplió e incluyó a personal contratado por períodos breves, consultores y Voluntarios de las Naciones Unidas. También está utilizando personal nacional para las emergencias internacionales, además de planificar la introducción de una lista de reserva externa para las intervenciones de emergencia con objeto de acelerar los despliegues. Una de las consecuencias del aumento de la carga de trabajo del PMA es el importante incremento de la fuerza de trabajo eventual; ahora, más de la mitad de la fuerza de trabajo profesional internacional está integrada por personal profesional contratado por períodos breves<sup>13</sup>. Se han creado otras dos listas de reserva para cubrir las necesidades que no pueden atenderse con las listas actuales, a saber: i) la lista de reserva de consultores para emergencias, integrada por 300 consultores preseleccionados que pueden estar disponibles en un plazo de 72 horas, y ii) la lista de reserva de personal directivo para intervenciones de emergencia, integrada por personal directivo del PMA, en rotación por períodos de tres meses, que puede desplegarse en las nuevas emergencias.

**Seguridad del personal**

41. El PMA sigue enfrentando ataques directos e intencionales al personal y las instalaciones de asistencia humanitaria, lo que está ocurriendo cada vez con mayor frecuencia en los conflictos recientes. En los últimos años aumentó el número de ataques armados directos a las operaciones del Programa —al personal del PMA mismo, los asociados o los contratistas en cumplimiento de su deber—, y en 2016 se mantuvo el mismo nivel, especialmente en la República Árabe Siria y el Yemen.

<sup>13</sup> Véase el Anexo V (Empleados del PMA al 31 de diciembre de 2016).

- *República Árabe Siria.* Aunque, en general, en el transcurso de 2016 el acceso a las zonas sitiadas mejoró, en un ataque a un convoy de las Naciones Unidas registrado en septiembre fallecieron cinco conductores contratados por el PMA y 12 miembros del personal contratados por un asociado.
  - *Yemen.* El acceso no ha dejado de ser un problema, ya que las partes involucradas en el conflicto obstaculizan cada vez más las actividades del PMA y sus asociados. En Taiz, fueron detenidos más de 70 camiones que transportaban productos alimenticios y cupones y el despliegue de personal se vio impedido frecuentemente por el retraso o la negación de los visados, lo que condujo a que las comunidades culparan a los organismos por la falta de recursos.
42. La experiencia en la República Árabe Siria y el Yemen ilustra cómo la evolución rápida de las condiciones de seguridad determina y afecta directamente a las operaciones del PMA, pone a prueba la capacidad de las Naciones Unidas para mantener la paz y la seguridad y aumenta la presión que sufre el Programa en la gestión de los riesgos relacionados con la seguridad de su personal. Es así que, al preparar el despliegue de personal en intervenciones de emergencia, el PMA se ha propuesto concretamente mejorar la preparación de quienes trabajarán en situaciones de emergencia complejas.
43. Esto ha conllevado una intensificación de las sesiones de preparación y examen médico y psicológico para el despliegue de personal en las operaciones de emergencia de nivel 3, lo cual, en 2016, requirió la concesión de 645 autorizaciones médicas para lugares de destino de nivel 3 o con condiciones de vida difíciles de las categorías D y E<sup>14</sup>, además de la organización de 708 sesiones de preparación psicológica y 120 sesiones de examen psicológico. Durante 2016, no debió realizarse la evacuación médica de ningún integrante del personal que hubiese participado en las sesiones organizadas por la Dependencia de Servicios Médicos para el examen previo ni en las sesiones de asesoramiento del personal relativas a los lugares de destino arriba mencionados.

## Logro del ODS 2: Erradicación del hambre y cuestiones intersectoriales

### Crecimiento continuado de las transferencias de base monetaria

44. Las transferencias de base monetaria constituyen una modalidad particularmente eficaz para luchar contra el hambre. Permiten a las personas que reciben la asistencia del PMA tener control sobre las decisiones que afectan a su vida y las empodera para que elijan los alimentos u otros artículos básicos que más necesitan. Cuando se combinan con otras formas de asistencia alimentaria (como las raciones de alimentos, por ejemplo), permiten al PMA intervenir con más flexibilidad y agilidad en las crisis desencadenadas por situaciones de emergencia y pasar rápidamente de una forma de asistencia a otra en función de la evolución del contexto local.
45. En 2016 se mantuvo la tendencia al alza en el uso de estas transferencias con las cuales en 2016 se benefició a 14 millones de personas, frente a 9,6 millones en 2015. Transferencias de este tipo se realizaron en 60 países<sup>15</sup> en el marco de 95 operaciones (en 2015, 54 países y 84 operaciones), alcanzaron un valor estimado de 880 millones de dólares (en 2015, 680 millones de dólares) y representaron un cuarto de todas las transferencias realizadas por el PMA.
46. La intervención de emergencia regional para los refugiados sirios siguió siendo la más importante de esta modalidad, y el valor de las transferencias efectuadas a los beneficiarios, principalmente en forma de cupones electrónicos, fue superior a los 440 millones de dólares.
47. La asistencia en forma de transferencias de base monetaria también creció en el resto de la cartera de proyectos del PMA: el valor de las transferencias, que en 2015 había sido de 326 millones de dólares, en 2016 alcanzó los 438 millones de dólares. Casi la mitad de los beneficiarios se encontraban en el África subsahariana, y alrededor de un tercio en la región de Oriente Medio. En total, el PMA proporcionó recursos en efectivo no sujetos a restricciones en 52 países (en 2015 habían sido 44), lo que permitió a las poblaciones atender sus necesidades

<sup>14</sup> Lugares de destino con condiciones altamente difíciles.

<sup>15</sup> Incluidos los fondos fiduciarios.

multidimensionales. La operación de mayor envergadura que utilizó recursos en efectivo no sujetos a restricciones fue la del Níger, donde se distribuyeron 12,9 millones de dólares en billetes por medio de instituciones de microfinanciación.

48. Con el fin de aumentar la eficiencia en cuanto a costos de las transferencias de base monetaria, el PMA y sus asociados trabajaron con más de 70 proveedores de servicios financieros, entre ellos, bancos grandes y pequeños, instituciones de microfinanciación, operadores de sistemas monetarios móviles, agentes de transferencia de remesas y operadores de sistemas de tarjetas y pagos. También se firmaron acuerdos marco estándar con proveedores de servicios a nivel regional para acelerar la ejecución de dichas transferencias.
49. Asimismo, el PMA siguió apoyando y fortaleciendo los sistemas nacionales de protección social mediante el uso de las transferencias de base monetaria, por ejemplo, en respuesta al ciclón Winston en las Islas Fiji y el terremoto en el Ecuador.
  - *Ciclón Winston en las Islas Fiji.* El PMA transfirió efectivo por medio del sistema nacional de protección social para prestar asistencia a las víctimas registradas por el Gobierno.
  - *Terremoto en el Ecuador.* Tras el terremoto ocurrido en abril, el Programa realizó transferencias de efectivo a través del sistema de redes de seguridad del país, y para fines de 2016 había distribuido efectivo en forma de cupones para alimentos entre más de 130.000 personas afectadas.

#### **SCOPE: plataforma del PMA para la gestión de los beneficiarios y las modalidades de transferencia**

50. El PMA creó la plataforma digital SCOPE con objeto de gestionar la información de los beneficiarios y la asistencia en efectivo prestada a los mismos. Se implantó en las oficinas en los países en el segundo semestre de 2015 y para fines de 2016 incluía datos sobre 20 millones de beneficiarios. Se prevé que para finales de 2017 se estará aplicando a todas las operaciones de efectivo. SCOPE almacena los datos personales, de contacto y sobre la selección de los beneficiarios y, cuando procede, las huellas digitales. La plataforma presta apoyo a una amplia gama de actividades realizadas en el marco de los proyectos que utilizan transferencias de efectivo, como, por ejemplo, las actividades de efectivo por trabajo, de nutrición y de alimentación escolar. Utilizando el modelo de proceso operativo estándar para las transferencias de efectivo, SCOPE facilita la gestión de las transferencias condicionadas y se adapta a los sistemas de los proveedores de servicios financieros comerciales, además de permitir al PMA contar con una herramienta común para enviar instrucciones a los proveedores de servicios y obtener retroinformación de ellos.

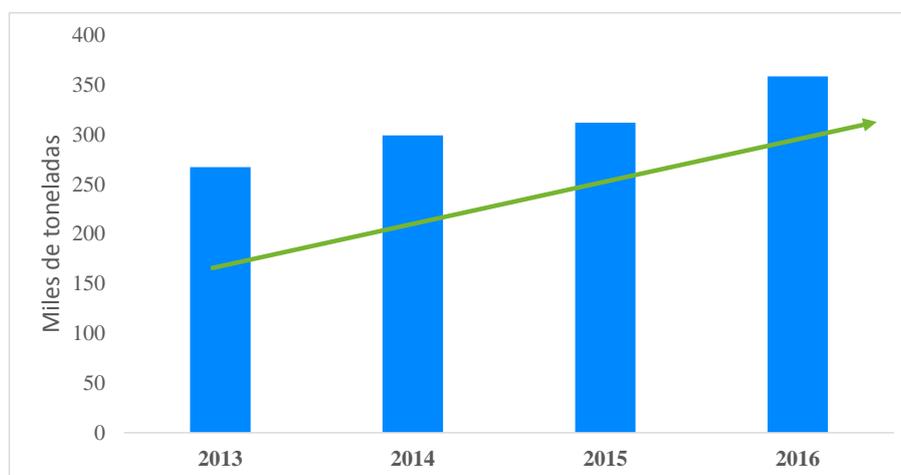
#### **Mejorar la nutrición: mayor atención a la dieta**

51. En consonancia con el nuevo Plan Estratégico —que entre sus cuatro Objetivos Estratégicos incluye el de mejorar la nutrición—, una de las seis prioridades institucionales para 2016 fue incrementar las capacidades en materia de nutrición mediante la disponibilidad y la demanda de alimentos sanos y nutritivos, así como el acceso a ellos. La nueva política del PMA en materia de nutrición para 2017-2021 ofrece un claro marco para la labor en pos de la consecución de las metas nacionales de los ODS orientadas a terminar con todas las formas de malnutrición. A continuación se mencionan varias medidas tomadas por el PMA en 2016 con el fin de mejorar la nutrición.
  - *Alimentos nutritivos y dietas sanas.* La canasta de alimentos del PMA ha registrado un crecimiento de 33 % en el uso de alimentos nutritivos especializados desde 2012 (Figura 5), lo que ha contribuido a mejorar notoriamente su capacidad de proporcionar a los grupos vulnerables desde el punto de vista nutricional los nutrientes que necesitan. También se ha ampliado el enfoque orientado a mejorar la nutrición, concentrándose en la promoción de dietas adecuadas y saludables y utilizando una gama de herramientas para garantizar la disponibilidad y la demanda de alimentos nutritivos, así como el acceso a ellos.
  - *Establecimiento de un instrumento para subsanar el déficit de nutrientes.* Este instrumento, que utiliza datos secundarios y un análisis innovador para determinar cualquier déficit en cuanto a la ingesta de nutrientes, está implantándose en Guatemala, Mozambique, Pakistán,

la República Democrática Popular Lao y la República Unida de Tanzania, tras una exitosa fase piloto en El Salvador, Ghana y Madagascar.

- *Marco de seguimiento y evaluación.* Como parte de su nuevo Marco de resultados institucionales, el PMA estableció un marco de seguimiento y evaluación (SyE) destinado a recabar información vital sobre los programas centrados específicamente en la nutrición o los que integran aspectos de nutrición, utilizando nuevos indicadores institucionales, tales como la diversidad alimentaria mínima para las mujeres.
- *Metodología de recopilación de datos.* El PMA utiliza nuevos métodos de recopilación de datos que permiten hacer un seguimiento de los programas de nutrición de forma más rápida y a menor costo. Por ejemplo, en la República Unida de Tanzania, los programas de nutrición se someten a un seguimiento casi en tiempo real por medio del sistema SCOPE, y en Kenya y Malawi se realizan estudios piloto para determinar la viabilidad de obtener datos sobre la dieta de las mujeres y los niños por mensaje de texto.
- *Estudio sobre el costo de la malnutrición.* El PMA sigue contribuyendo a la base de datos empíricos mundial sobre las actividades en materia de nutrición. Puso en marcha un estudio sobre el costo de la malnutrición en América Latina que relaciona la carga de la malnutrición con los costos económicos para los países. Esta iniciativa —realizada en colaboración con la Organización Panamericana de la Salud, la Comisión Económica para América Latina y el Caribe y asociados del ámbito académico— amplía los estudios previos sobre el costo del hambre realizados en África e incluye un análisis de los costos relacionados con el sobrepeso y la obesidad en respuesta a la tendencia al alza observada en los países que se enfrentan con estas formas de malnutrición.
- *Programas que integran la dimensión nutricional.* El PMA se asoció con el Instituto Internacional de Investigación sobre Políticas Alimentarias (IFPRI) a fin de formular recomendaciones basadas en datos empíricos para el diseño de políticas y programas que aspecto nutricional, en las que se aborden los diversos factores causantes de la malnutrición a través de distintos puntos de vista y que puedan aumentar los efectos de una mejor nutrición.
- *Estrategia de aprendizaje sobre nutrición.* El Programa ha generado más oportunidades para el fortalecimiento de la capacidad del personal y los asociados mediante la creación de nuevos cursos de aprendizaje y plataformas de intercambio de conocimientos en la materia, además del fortalecimiento de las asociaciones con las instituciones académicas.

**Figura 5: Tendencias en la adquisición de alimentos nutritivos especializados y galletas de alto valor energético, 2013-2016**



## Redes de seguridad social/protección social

52. El PMA establece redes de seguridad directamente —por ejemplo, mediante los programas de comidas escolares y asistencia alimentaria para la creación de activos—, y presta asistencia técnica a los gobiernos para fortalecer sus redes sociales o mecanismos de protección social propios. En 2016, las principales redes de seguridad establecidas directamente por el PMA fueron los programas de comidas escolares, que beneficiaron a 16,4 millones de niños en aproximadamente 76.500 escuelas en 60 países<sup>16</sup>. En 51 de esos países, también se prestó asistencia técnica y se reforzaron las capacidades de los gobiernos, mientras que en otros nueve países solamente se prestó asistencia técnica. Se estima que el PMA benefició indirectamente a otros 45 millones de escolares a través de la asistencia técnica y el fortalecimiento de las capacidades para la formulación y la ejecución de programas de comidas escolares.

## Sostenibilidad

53. Dado que muchas de sus intervenciones funcionan como redes de seguridad o brindan protección social, el PMA procura incrementar la sostenibilidad de sus intervenciones de dos formas: i) vinculándolas a mecanismos de protección social nacionales, como se hizo en la intervención ante el terremoto ocurrido en el Ecuador, o ii) apoyando a los gobiernos nacionales para que sus sistemas tengan más en cuenta la nutrición, den una respuesta más eficaz a las crisis y sean más resilientes. Muchos de los programas de alimentación escolar que se llevan adelante con la asistencia técnica del PMA a los gobiernos han quedado en manos de los países y se han integrado a los sistemas de protección social nacionales.

## Programas de alimentación escolar con productos locales

54. Con objeto de mejorar los medios de subsistencia de los pequeños agricultores y fortalecer los sistemas alimentarios locales, el PMA cada vez compra más productos alimenticios en los mercados locales, por ejemplo, para los programas de alimentación escolar. En 2016, prestó apoyo a programas de este tipo basados en la producción local en 45 países. Con miras a armonizar y mejorar los enfoques aplicados en dichos programas, el PMA unió fuerzas con la FAO, el FIDA, la Global Child Nutrition Foundation, la Partnership for Child Development y la Nueva Alianza para el Desarrollo de África a fin de acordar (y documentar) un enfoque común.

## Asistencia alimentaria para la creación de activos

55. En 2016, el Programa realizó actividades de asistencia alimentaria para la creación de activos (ACA) en 53 países, contribuyendo así a la seguridad alimentaria de los hogares y las comunidades vulnerables mediante la protección y el restablecimiento de los medios de subsistencia, el apoyo a las redes de seguridad, la reducción de los riesgos y el fortalecimiento de la resiliencia de las personas y las comunidades ante las crisis y los factores de perturbación. Todo ello sin dejar de desarrollar las capacidades nacionales y locales.
- *Manual de orientación.* El Manual de orientación sobre las actividades de ACA, que apoya la ejecución de las mismas a nivel de los países, considera todas las etapas, desde la identificación de los antecedentes y el posicionamiento del programa hasta su sostenibilidad y continuidad en los diferentes contextos.
  - *Estudio de campo.* Se está llevando a cabo un estudio de campo en Guatemala, Kenya, el Níger, Sri Lanka y Zimbabwe para determinar cómo pueden contribuir los programas de ACA al empoderamiento socioeconómico de las mujeres y la mejora de su nutrición. En el estudio se analizan el diseño y la ejecución de estos programas, incluidas las transferencias que proporcionan y los activos que construyen, y cómo pueden favorecer la transformación de las relaciones de género desiguales para promover la coparticipación en el poder, el control de los recursos y la toma de decisiones por parte de mujeres y hombres, y en última instancia actuar como herramienta eficaz para mejorar la nutrición de las mujeres. Las constataciones y recomendaciones del estudio se publicarán en mayo de 2017.

<sup>16</sup> Se incluye la asistencia prestada en el marco de proyectos con cargo a fondos fiduciarios.

- *Estimación del número de beneficiarios.* Se han formulado tres metodologías para estimar el número de personas que se benefician indirectamente a través de los proyectos de ACA como “beneficiarios de nivel 2”. De este modo, las oficinas en los países podrán presentar cifras previstas y efectivas más precisas en relación con estos beneficiarios en sus planes estratégicos para los países.
- *Indicador de los beneficios generados por los activos.* Como parte del nuevo Marco de resultados institucionales, se ha establecido un indicador relativo a los beneficios generados por los activos, que se usará en los programas de asistencia alimentaria para la creación de activos. Este indicador mide la proporción de la población de las comunidades seleccionadas que se beneficia de la mejora de la base de activos de subsistencia, en función de lo que se percibe y se indica a nivel de los hogares.

### **Apoyo a los pequeños agricultores: iniciativa “Compras para el progreso” y Alianza entre las explotaciones agrícolas y el mercado**

56. En agosto de 2016, el PMA estableció un grupo de coordinación y apoyo a la comercialización para los pequeños agricultores, con el fin de establecer y mejorar los vínculos entre las iniciativas que lleva a cabo en favor de estos productores. La Dependencia de Coordinación de la iniciativa “Compras para el progreso”, que funciona como secretaria del grupo, llevó a cabo un examen exhaustivo de las iniciativas en curso en favor de los pequeños agricultores. En apoyo de este paso encaminado a la aplicación de un enfoque más coordinado y unificado para alcanzar los nuevos resultados estratégicos 3 y 4<sup>17</sup>, el PMA también tomó las medidas siguientes:
- elaboró un manual de orientación para la elaboración de programas de apoyo a los mercados agrícolas en beneficio de los pequeños agricultores, como instrumento para que las oficinas en los países puedan diseñar iniciativas en favor de estos agricultores en consonancia con el resultado estratégico 3; tras la realización de talleres y la puesta a prueba sobre el terreno, el manual se distribuyó en todo el PMA a principios de 2017;
  - preparó un marco de SyE con una teoría del cambio exhaustiva para apoyar los mercados agrícolas en beneficio de los pequeños agricultores, además de los resultados, los indicadores, el material de orientación y los instrumentos de recopilación de datos relacionados;
  - finalizó la Agenda global de aprendizaje sobre la iniciativa “Compras para el progreso” con la elaboración de documentos de aprendizaje a partir de la ejecución piloto;
  - preparó hojas informativas para ilustrar los numerosos cambios derivados de la ejecución de la mencionada iniciativa, y
  - utilizó las enseñanzas extraídas de la Alianza entre las explotaciones agrícolas y el mercado, que se describe en el Recuadro 3, para favorecer la evolución de la agricultura de subsistencia a la producción con fines comerciales.

---

<sup>17</sup> WFP/EB.2/2016/4-A/1/Rev.2\*.

**Recuadro 3: Alianza entre las explotaciones agrícolas y el mercado<sup>18</sup>**

En la República Unida de Tanzania, Rwanda y Zambia, el PMA ayuda a los pequeños productores a acceder a las nuevas oportunidades ofrecidas por un consorcio de instituciones públicas y privadas denominado Alianza entre las explotaciones agrícolas y el mercado.

Su objetivo es apoyar a los pequeños productores en la evolución de la agricultura de subsistencia a la producción con fines comerciales, conectando la demanda de sus productos con los mercados y luego ayudando a los agricultores a concertar contratos formales. Esos contratos facilitan el acceso al crédito, los recursos y los servicios necesarios para plantar y cosechar productos de calidad, lo que puede incrementar sus ingresos y generar una resiliencia a largo plazo.

Durante el primer año de la Alianza, 10 compradores firmaron contratos con los agricultores, validando así el modelo de negocios utilizado para posibilitar el aumento de la producción y los ingresos de los productores gracias al acceso a insumos de calidad, financiación, equipos y conocimientos —lo que fue posible gracias a la iniciativa—. En la República Unida de Tanzania, donde aproximadamente el 50 % de los productores participantes son mujeres, a finales de 2016 la tasa de repago de los préstamos era del 81 %, y se prevé que para marzo de 2017 alcanzará el 97 %.

Los agricultores señalaron un incremento de la producción gracias a los servicios disponibles a través de la Alianza y a las tecnologías aplicadas de reducción de las pérdidas posteriores a la cosecha orientadas a minimizar el desperdicio de alimentos. En 2017 la Alianza ampliará sus operaciones a Kenya.

**Estrategias y medidas más eficaces en materia de género**

57. La política del PMA en materia de género propugna la integración de la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer en todas sus actividades. En 2016, cada despacho regional formuló una estrategia de aplicación de la política en materia de género que sirvió de marco para la elaboración de los planes de acción de las oficinas en los países con el fin de guiar la incorporación de las cuestiones de género, haciendo hincapié en la prevención de la violencia de género en los programas y las operaciones a nivel de los países. Para el final del año, todos los despachos regionales contaban con el apoyo de un especialista en materia de género que colaboraba con ellos en la aplicación de sus planes de acción.
58. Los exámenes estratégicos de la iniciativa Hambre Cero a nivel nacional incluyen un análisis en función del género y la edad que se utiliza en el diseño de los planes estratégicos para los países (PEP). El análisis emplea el “código del marcador de género” establecido por el Comité Permanente entre Organismos para identificar en qué parte del plan debería mencionarse la igualdad de género de manera explícita y garantizar que todos los planes cumplan las normas establecidas<sup>19</sup>.
59. El “Premio a la Igualdad de Género” del PMA, un programa de certificación puesto a prueba conjuntamente con el PNUD en 2016, reconoció a las oficinas de Myanmar, el Perú y Sudán del Sur por su excelente labor en la promoción de la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer. Tras la etapa piloto, el PMA puso en marcha su Programa de transformación de las relaciones de género con la participación de 10 oficinas en los países<sup>20</sup>. El programa establece 39 valores de referencia en siete categorías de trabajo que son pertinentes a las operaciones del PMA. Las oficinas participantes deben demostrar compromiso con el proceso mediante la presentación de una evaluación de referencia y un plan de mejora. En la etapa final del programa, se acreditará a cada oficina en el país en función de su desempeño. Se espera que todas las oficinas en los países obtengan la certificación prevista.

**Rendición de cuentas a las poblaciones afectadas**

60. La rendición de cuentas a las poblaciones afectadas tiene por finalidad dar participación a quienes reciben asistencia en el marco de las intervenciones del PMA ante las crisis. Promueve una comunicación bidireccional continua y el diálogo a lo largo del ciclo de los proyectos. En 2016,

<sup>18</sup> Anteriormente, esta iniciativa se conocía como el Programa de adquisiciones “paciente”.

<sup>19</sup> En la Parte III del presente informe se explican los resultados obtenidos en 2016 en relación con el marcador de género.

<sup>20</sup> Afganistán, Egipto, Kenya, Kirguistán, Nicaragua, el Níger, Pakistán, la República Democrática Popular Lao, Rwanda y el Sudán.

el PMA hizo importantes avances en todo el mundo en relación con los tres componentes de una rendición de cuentas sólida a las poblaciones afectadas. Esos avances son los siguientes:

- *Información.* Las oficinas en los países han seguido haciendo lo posible para dar a las poblaciones afectadas una información correcta, oportuna y accesible sobre la asistencia que brinda el PMA. Por ejemplo, las encuestas realizadas por el personal del Programa sobre el terreno en 32 de los 35 distritos donde el PMA lleva a cabo operaciones en la República Democrática Popular Lao reveló que algunas mujeres no saben hablar ni leer en laosiano debido una situación crónica de desigualdad de género. Tras la realización de consultas con las comunidades, el PMA elaboró pósteres que contenían solo imágenes, de modo que los mensajes llegaran a los destinatarios previstos aunque fueran analfabetos.
- *Consultas.* El PMA ha tomado medidas adicionales para obtener sistemáticamente las opiniones de todos los segmentos de la población afectada y fomentar la presentación de retroinformación en cada etapa del ciclo de los proyectos. Por ejemplo, en el Iraq, las intensas consultas con los beneficiarios del programa de transferencias de efectivo no sujetas a restricciones permitieron comprender mejor cómo está cambiando la asistencia: i) los hábitos de compra de alimentos; ii) los resultados en cuanto a seguridad y dignidad, y iii) el impacto en la dinámica social en general a nivel de los hogares y las comunidades. Esa información se emplea ya para mejorar la calidad de las operaciones.
- *Mecanismos de denuncia y retroinformación.* Desde 2014, el PMA ha procurado ofrecer a las poblaciones afectadas medios suficientes para que puedan presentar denuncias, así como retroinformación sobre las operaciones, en condiciones seguras y dignas. Es así que dos tercios de las oficinas en los países ahora cuentan al menos con un mecanismo de denuncia y retroinformación. Por ejemplo, en Turquía, el PMA estableció un centro de asistencia e información telefónica que se ocupa de las quejas y denuncias y de la retroinformación vinculadas al importante programa de redes de protección social de emergencia para los refugiados sirios. Este enfoque resulta particularmente adecuado porque la mayor parte de los refugiados sirios que se encuentran en Turquía viven fuera de los campamentos y tienen acceso a teléfonos móviles.

## Logro del ODS 17: Establecimiento de asociaciones para alcanzar los ODS

### Colaboración con los gobiernos nacionales

61. En 2016, el PMA formuló un marco para guiar a las oficinas en los países en las actividades de fortalecimiento de capacidades. A partir del trabajo de campo realizado en 10 países y de una asociación en materia de conocimientos con la Universidad de Lund (Suecia), también elaboró instrumentos prácticos para facilitar la aplicación de dicho marco y fortalecer la propia capacidad de seguimiento de los progresos realizados en el fortalecimiento de las capacidades nacionales. Durante los últimos dos años, el Despacho Regional de Nairobi ha colaborado con el Organismo Sueco de Gestión de Desastres, con objeto de evaluar y hacer una cartografía de las capacidades de las oficinas del Programa en Kenya, Rwanda y Uganda para llevar a cabo actividades de fortalecimiento de las capacidades nacionales. Este enfoque podría reproducirse en otras regiones.

### Colaboración con organizaciones no gubernamentales

62. Las ONG asociadas son vitales para las operaciones del PMA, ya que lo ayudan a intervenir en las zonas de difícil acceso y a comprender las necesidades y prioridades de las comunidades, además de aportar competencias especializadas. La aplicación de la estrategia institucional en materia de asociaciones, que establece el compromiso del PMA con los principios de asociación, ha contribuido a la evolución sostenida de unas relaciones transaccionales a unas asociaciones más centradas en la generación de valor agregado para las poblaciones a quienes beneficia el Programa. Los logros alcanzados en 2016 son los siguientes:
  - el establecimiento de un protocolo para los acuerdos de asociación sobre el terreno en situaciones de emergencia y la organización de una consulta anual de alto nivel con los asociados, facilitada por la Directora Ejecutiva;

- el inicio de la labor conjunta de fortalecimiento de las capacidades en colaboración con la Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja, dirigida a las sociedades nacionales en su calidad de intervinientes de primera línea a nivel nacional, y
- la detección de deficiencias en la gestión de las asociaciones con las ONG a nivel del terreno con miras a aprobar nuevas orientaciones institucionales como componente central de la hoja de ruta integrada, cuya finalidad es permitir a las oficinas en los países aprovechar la totalidad del valor y el impacto de las asociaciones estratégicas con los agentes de la sociedad civil.

### Colaboración con el sistema de las Naciones Unidas

63. El PMA ha asumido el compromiso de trabajar conjuntamente con los asociados de todo el sistema de las Naciones Unidas para lograr resultados colectivos que reduzcan los riesgos y la vulnerabilidad en los contextos de ayuda humanitaria en función de calendarios plurianuales que favorezcan la consecución de la Agenda 2030. Durante 2016, esta labor conjunta incluyó el apoyo a las siguientes instituciones y la colaboración con las mismas, a saber:
- *Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios (OCAH), el PNUD, la FAO y el Banco Mundial* – Puesta en marcha de la Alianza Mundial para la Preparación en Estambul, que se apoyará en las fortalezas comparativas de cada asociado para prestar asistencia técnica en la preparación para la pronta intervención y respuesta en casos de emergencia y la reducción del riesgo de desastres al Grupo de los Veinte Vulnerables, que reúne a los ministros de finanzas de los países que conforman el Foro de Vulnerabilidad Climática;
  - *UNICEF, ACNUR y OCAH* – Iniciativa destinada a armonizar y simplificar los procesos y los instrumentos de asociación;
  - *Banco Mundial* – Ampliación de escala de su actuación y estudio, mediante la investigación operacional a nivel de los países y la cooperación técnica, de las posibilidades de colaboración para el establecimiento de sistemas de protección social que permitan enfrentar las crisis, y
  - *Secretaría de las Naciones Unidas* – Apoyo a la labor que la Secretaría de las Naciones Unidas realiza para determinar el futuro de la asociación entre las Naciones Unidas y el Banco Mundial.

### Colaboración en el marco de los módulos de acción agrupada

#### *Módulo de acción agrupada de logística*

64. El módulo de logística, dirigido por el PMA, reúne a organizaciones que responden a emergencias humanitarias. A nivel general, proporciona orientación estratégica para ampliar los conocimientos y mejorar la toma de decisiones en materia de logística humanitaria, y trabaja con los gobiernos locales y nacionales en la preparación para la pronta intervención y la planificación para imprevistos a nivel de todo el sistema. En 2016, el módulo llevó adelante las siguientes tareas:
- coordinó convoyes humanitarios interinstitucionales, facilitó la entrega y el almacenamiento de 87.239 toneladas de artículos de socorro y apoyó la distribución de más de 1,3 millones de litros de combustibles;
  - prestó apoyo a 454 ONG nacionales e internacionales, organismos de las Naciones Unidas, fundaciones, organizaciones de la sociedad civil y entidades gubernamentales;
  - destacó a 18 miembros del personal de la Sede del PMA y 26 miembros del personal de organizaciones asociadas en 12 operaciones en distintas partes del mundo<sup>21</sup>;
  - capacitó a 400 personas mediante 15 cursos con el fin de mejorar la capacidad de las organizaciones humanitarias para intervenir ante emergencias;

<sup>21</sup> Etiopía, Fiji, Haití, el Iraq, Nigeria, la República Árabe Siria, la República Centroafricana, la República Democrática del Congo, Somalia, Sudán del Sur, Ucrania y el Yemen.

- celebró dos reuniones mundiales con 42 organizaciones para intercambiar competencias y experiencias relacionadas con la intervención en situaciones de emergencia, y
- encargó el análisis de las lecciones extraídas de los resultados obtenidos por el módulo en tres operaciones.

#### ***Módulo de acción agrupada de seguridad alimentaria***

65. En 2016, el módulo de seguridad alimentaria, codirigido por el PMA y la FAO, adoptó soluciones coordinadas en 30 países, en especial en apoyo de todas las emergencias de nivel 3 a escala de todo el sistema y de las ampliaciones de escala de las operaciones realizadas en Haití, Nigeria y otros 14 países en respuesta al impacto del fenómeno de El Niño, y en la región del Pacífico. Esto representó un aumento de 12 % en el apoyo a la coordinación de la seguridad alimentaria con respecto a 2015. Las actividades realizadas en 2016 se centraron en el logro de los tres resultados estratégicos siguientes: i) el fortalecimiento y el desarrollo de la capacidad de los módulos nacionales mediante la capacitación técnica en los países; ii) la armonización y la globalización del sistema de gestión de la información, y iii) la mejora del apoyo prestado a los módulos nacionales en las operaciones y para la atención de necesidades repentinas.

#### ***Módulo de acción agrupada de telecomunicaciones de emergencia***

66. El PMA dirige el módulo de telecomunicaciones de emergencia y para ello fortalece y aprovecha su función de intermediación en materia de asociaciones y servicios, además de restablecer rápidamente las comunicaciones en las emergencias. En 2016, junto con sus asociados, dirigió intervenciones humanitarias de emergencia en Haití, el Iraq, Nigeria, la República Árabe Siria, la República Centroafricana, Sudán del Sur y el Yemen. Por primera vez, este módulo se activó en el marco de actividades de preparación para la pronta intervención en la región del Pacífico. En virtud de la estrategia 2020 del módulo, se puso en marcha en el Iraq el proyecto de mejora de la conectividad de las comunidades y se realizó una evaluación a nivel de las comunidades en Haití.

#### ***Módulo de acción agrupada de nutrición***

67. El PMA ha sido miembro activo del módulo mundial de nutrición y ha integrado el grupo de trabajo dedicado a la coordinación entre módulos en materia de nutrición. Además, en marzo de 2017 pasó a ser miembro permanente del grupo de asesoramiento estratégico de este módulo mundial. En 2016, se realizó la primera simulación conjunta de una intervención de emergencia entre el PMA y el UNICEF, que prestó gran atención al aspecto nutricional con objeto de mejorar la eficiencia de las intervenciones conjuntas en materia de nutrición durante las emergencias.

### **Fortalecimiento institucional**

#### **Examen de la iniciativa de fortalecimiento institucional encaminada a lograr un PMA plenamente apto para su finalidad**

68. En abril de 2012, la Directora Ejecutiva puso en marcha un proceso de reflexión por medio de una evaluación institucional rápida. Esa decisión dio lugar a una serie de actividades de fortalecimiento institucional entre 2013 y 2016 que se denominaron luego “iniciativa encaminada a lograr un PMA plenamente apto para su finalidad”. A fines de 2016, el PMA examinó los resultados de la iniciativa con la ayuda de un grupo asesor interno y de un estudio complementario de tres inversiones del Programa realizado por un consultor externo. En enero de 2017 se remitió a la Junta Ejecutiva un informe resumido de este examen y en febrero se le presentó un informe más pormenorizado.
69. En el examen se señaló que en 2012 el PMA era un organismo humanitario mundial con una justificada reputación por realizar su trabajo en las circunstancias operacionales más difíciles. La iniciativa encaminada a lograr un PMA plenamente apto para su finalidad se proponía consolidar el Programa apoyándose en sus fortalezas básicas y abordando las cuestiones que requerían atención.

70. En el examen se reseñaron los éxitos logrados y las dificultades encontradas en esta compleja labor de fortalecimiento institucional, y se señala que “no todo salió como estaba previsto, y por el camino se dieron algunos traspiés”. En el informe se llegó a la conclusión de que “hay pruebas evidentes de que el PMA es manifiestamente más fuerte que en 2012” y se indicó lo siguiente:
- “Se dispone de una base más sólida de datos empíricos para las políticas y programas del PMA, y la amplia capacitación impartida en las competencias básicas necesarias ha permitido reforzar la ejecución de los mismos.
  - Se aplica un enfoque más enérgico y profesional a todos los aspectos de la gestión de los recursos humanos del PMA y se presta más atención a la capacitación y el apoyo al personal nacional, que es la piedra angular de la eficacia operacional del PMA.
  - El PMA se ha convertido en líder en programas y mecanismos de transferencia basados en el uso del efectivo, que están centrados firmemente en los nuevos sistemas y se ven respaldados por orientaciones claras y una amplia labor de capacitación del personal.
  - La Junta Ejecutiva ha aprobado una hoja de ruta que define la labor que el PMA ha de llevar a cabo para alcanzar los ODS, mediante una planificación estratégica impulsada por los países, un marco de financiación mejorado y una medición de los resultados más eficaz. La hoja de ruta integrada se inspira en proyectos piloto de gran envergadura y en muchos de los resultados de la iniciativa, sin la cual probablemente esta hoja de ruta integrada no habría podido ponerse en práctica.”
  - En conclusión: “Se han alcanzado muchos e importantes resultados, pero queda más por hacer. El PMA tiene que seguir evolucionando, cambiando y mejorando para atender y superar todos los nuevos desafíos y lograr el objetivo de erradicar el hambre. La iniciativa sitúa al Programa en buena posición para conseguirlo.”
71. En la Parte III del presente informe se exponen las conclusiones del examen con respecto a las distintas esferas de gestión.

### **Reorientación estratégica en la gestión de los recursos humanos en el PMA**

72. La mayor fortaleza del PMA es la dedicación de sus trabajadoras y trabajadores. El objetivo de la estrategia del PMA en materia de personal, aprobada por la Junta en 2014, ha sido desarrollar una fuerza de trabajo comprometida, que esté dotada de las competencias requeridas y ejerza las funciones adecuadas para que el PMA pueda seguir cumpliendo su cometido humanitario a la vez que desarrolla sus capacidades para alcanzar el objetivo a más largo plazo de lograr el Hambre Cero. A continuación se presentan los cuatro imperativos de esta estrategia y se describen los importantes progresos observados en relación con cada uno de ellos durante 2016.
- *Reforzar la cultura del desempeño reconociendo y recompensando la actuación profesional satisfactoria y reforzando la responsabilización de los supervisores.* Se aplicó un nuevo marco para abordar la actuación profesional insatisfactoria y se perfeccionaron los marcos sobre las perspectivas de carrera para reforzar la cultura del desarrollo profesional continuo y la excelencia en el desempeño.
  - *Ampliar la reserva de talento dotando al PMA de las competencias y capacidades adecuadas para poder cumplir su cometido, que está en constante evolución.* En 2016, se adaptó el LMS en línea a fin de ofrecer una mejor experiencia de aprendizaje y un punto de acceso único para toda la fuerza de trabajo del PMA, muy dispersa desde el punto de vista geográfico. En 2016 se completaron 46.684 cursos, cifra considerablemente superior a la registrada en 2015. También se ha mejorado el contenido de los cursos con la adición de recursos de aprendizaje genéricos de primera clase y el ofrecimiento de nuevos cursos de capacitación funcional. El PMA también estableció un nuevo proceso de contratación por vía electrónica con objeto de llegar a más candidatos potenciales y reducir el tiempo de tramitación.
  - *Desplazar la atención hacia el nivel nacional y asegurar que el personal nacional se sienta motivado brindándole oportunidades de seguir desarrollando sus capacidades.* Durante 2016, el PMA comenzó a estudiar la posibilidad de utilizar expertos nacionales para funciones hasta ese momento realizadas por profesionales internacionales. Se analizó si se

habían hecho progresos suficientes para convertir en nombramientos de plantilla los contratos de servicios del personal nacional que llevaba mucho tiempo trabajando.

- *Formar jefes de alto desempeño mediante el desarrollo de las capacidades de liderazgo y de gestión.* El PMA modificó el proceso de ascenso de los puestos de categoría P-5 a D-1 para incluir una combinación de evaluaciones internas y externas de los candidatos, de modo que pudiera determinarse su potencial de liderazgo y que todo el personal directivo superior del Programa cumpliera los requisitos en cuanto a aptitudes directivas. También se siguió aplicando el programa “Liderazgo para alcanzar el objetivo del Hambre Cero” y el programa insignia para el fomento del acceso de las mujeres a los puestos directivos, INSPIRE.

### Seguimiento de los proyectos, exámenes y evaluaciones más eficaces

73. En 2016, el PMA tomó más medidas para mejorar la calidad y eficacia del seguimiento de los proyectos, lo que conllevó un respaldo en las esferas que se indican a continuación.
- *Teorías del cambio.* Se formularon teorías del cambio a nivel institucional en estrecha colaboración con las direcciones y las dependencias técnicas pertinentes, proporcionando así una base para la elaboración del Marco de resultados institucionales y sus categorías de efectos y productos e indicadores correspondientes.
  - *Evaluaciones y exámenes descentralizados.* Se prepararon y pusieron en uso dos manuales de orientación destinados a informar al personal del PMA sobre el modo de planificar, encargar, gestionar y utilizar las evaluaciones y los exámenes descentralizados. La iniciativa también comprendió el establecimiento y la mejora de los sistemas de apoyo para las evaluaciones descentralizadas, incluidos un servicio de asistencia para esta función, un servicio de fomento de la calidad externalizado para ofrecer retroinformación especializada sobre los resultados de los proyectos de evaluación, un Fondo para imprevistos en materia de evaluación destinado a prestar apoyo a los países a la hora de encargar las evaluaciones previstas y presupuestadas en caso de financiación insuficiente, y acuerdos de larga duración con 13 firmas consultoras e instituciones de investigación para la prestación de servicios de evaluación descentralizados.
  - *Seguimiento y evaluación.* Se ofreció más capacitación a todos los oficiales de SyE a través del programa de aprendizaje del PMA sobre seguimiento y evaluación, que ahora está disponible en español, francés e inglés.
  - *Plataformas de datos.* Se respaldó la creación de plataformas para la obtención, el almacenamiento y el análisis de datos, que se pusieron a prueba y se implantaron en los despachos regionales con el fin de incrementar la integración de la información, atender las discrepancias entre los datos y acelerar el análisis y la visualización de estos para contribuir a los procesos de aprendizaje y rendición de cuentas.
74. Según el Informe de síntesis sobre las evaluaciones de las operaciones realizadas en 2015-2016, se recopilaron más datos, especialmente sobre los programas institucionales, y se logró una mayor facilidad de acceso a la información sobre los efectos. Las mejoras fueron notables en los casos donde los indicadores eran bien conocidos y se disponía de metodologías detalladas. Por ejemplo, las tasas de información sobre los indicadores de la seguridad alimentaria en relación con el Objetivo Estratégico 1 fueron superiores al 85 %.

### Hoja de ruta integrada

75. Una tarea a la que se dedicó gran atención en 2016 fue la elaboración de una hoja de ruta integrada para realinear la estrategia, la estructura de los programas, el marco de financiación y la presentación de informes sobre los resultados. Esta hoja de ruta, aprobada por la Junta en noviembre y diseñada para contribuir a que el PMA pueda ayudar a los países a alcanzar los ODS para 2030, consta de cuatro componentes formulados en gran medida a través de las inversiones realizadas en el marco de la iniciativa encaminada a lograr un PMA plenamente apto para su finalidad<sup>22</sup>.

<sup>22</sup> Véase el informe sobre la iniciativa encaminada a lograr un PMA plenamente apto para su finalidad.

- El *Plan Estratégico para 2017-2021* establece el modo en que el Programa llevará a la práctica las iniciativas orientadas a prestar apoyo al personal directivo nacional y alcanzar los ODS a nivel de los países. El Programa dará prioridad al ODS 2, sobre la erradicación del hambre, y al ODS 17, relativo al establecimiento de asociaciones para favorecer el cumplimiento de los otros ODS. A cada Fin Estratégico corresponden unos Objetivos Estratégicos.
  - La *política relativa a los planes estratégicos para los países* fue fundamental para la aplicación del Plan Estratégico a nivel de las oficinas en los países, así como para fortalecer la coherencia, la focalización y la eficacia de la asistencia del PMA a los países en relación con la consecución del objetivo de erradicar el hambre.
  - El *examen del Marco de financiación* tiene por finalidad incrementar la eficacia operacional por medio de una planificación financiera realista, una mayor rendición de cuentas, la racionalización de los procesos y la armonización de los marcos de financiación y de resultados. En 2016 se dio prioridad a tres líneas de trabajo, a saber: la presupuestación orientada a la eficacia operacional, que incluyó la estructura presupuestaria por carteras de proyectos en los países; la planificación basada en los recursos, que se aplicó como iniciativa piloto y en 2016 posibilitó la utilización de planes de ejecución estandarizados en todas las oficinas en los países, y la prefinanciación global, que se puso a prueba en cinco oficinas en los países<sup>23</sup>.
  - El *Marco de resultados institucionales* se empleará para evaluar los resultados en cuanto a la consecución de los Objetivos Estratégicos a través de los resultados estratégicos que se corresponden con las metas de los ODS 2 y 17.
76. A través de estos componentes, la hoja de ruta integrada permite al PMA contribuir de manera más eficaz a reducir la brecha entre acción humanitaria y desarrollo y diseñar y ejecutar carteras de proyectos coherentes, sustituyendo así el enfoque anterior basado en los proyectos. En virtud de este nuevo enfoque y gracias al mayor énfasis puesto en la optimización de los resultados y en su medición, las oficinas en los países estarán en mejores condiciones para prestar apoyo a los países donde el PMA lleva a cabo sus actividades.
77. En la Parte IV del presente informe se consideran las medidas necesarias para aplicar la hoja de ruta integrada a partir de 2017.

---

<sup>23</sup> En 2017 se evaluarán las enseñanzas extraídas, los posibles beneficios y los riesgos conexos, y se informará a la Junta Ejecutiva al respecto.

## PARTE II – REALIZACIONES POR OBJETIVO ESTRATÉGICO

En la presente sección se ofrece una visión general de las realizaciones del PMA en 2016, año en el que el Programa, gestionando 202 proyectos en 82 países, prestó asistencia directa a 82,2 millones de beneficiarios, entregó 13.000 millones de raciones diarias y aumentó considerablemente el uso de las transferencias de base monetaria en sus esfuerzos por garantizar el uso óptimo de los recursos en beneficio de las personas a las que presta asistencia. En esta sección se examinan las realizaciones del PMA con respecto a las metas de sus cuatro Objetivos Estratégicos y se facilita información complementaria sobre los resultados intersectoriales en esferas relacionadas con la igualdad de género, la protección, la rendición de cuentas a las poblaciones afectadas y las asociaciones. Asimismo, se proporciona un panorama general de los resultados de los principales proyectos del PMA financiados con cargo a fondos fiduciarios y ejecutados a nivel nacional<sup>24</sup>.

78. La evaluación de 2016 de los progresos realizados por el PMA en el logro de los cuatro Objetivos Estratégicos establecidos en su Plan Estratégico para 2014-2017 se basa en: i) los datos de seguimiento consignados en los informes normalizados de los proyectos en curso durante el año, y ii) los resultados obtenidos a nivel de productos y efectos en relación con los indicadores institucionales del Marco de resultados estratégicos<sup>25</sup>. Los análisis cualitativos de los resultados —incluidos ejemplos de las dificultades encontradas y los éxitos obtenidos en las distintas regiones— complementan la exposición cuantitativa de las realizaciones del PMA en 2016.
79. La metodología para evaluar la contribución del PMA al logro de los resultados en las esferas de la ayuda humanitaria y el desarrollo está en consonancia con la metodología introducida en el Informe Anual de las Realizaciones de 2014<sup>26</sup>. Completa esta evaluación un análisis que considera el nivel previsto y efectivo<sup>27</sup> de los recursos financieros destinados a apoyar las realizaciones del PMA en lo relativo a los productos y los efectos.

### Panorama general de las actividades del PMA

80. En 2016 el PMA gestionó 202 proyectos en 82 países, en el marco de los cuales prestó asistencia directa a 82,2 millones de beneficiarios por medio de transferencias de base monetaria y distribuciones de alimentos. Se trata del mayor número de beneficiarios registrado desde 2013 (Figura 6).

<sup>24</sup> Los fondos fiduciarios se establecen cuando se reciben contribuciones a nivel local para financiar actividades distintas de las operaciones ordinarias del PMA, incluidas intervenciones que se destinan a beneficiarios diferentes. Estos fondos pueden adoptar la forma de proyectos financiados con cargo a fondos fiduciarios o donaciones operacionales.

<sup>25</sup> En el Anexo II.A figura más información detallada al respecto.

<sup>26</sup> La metodología se explica en el Anexo II.B.

<sup>27</sup> Como en años anteriores, este análisis se basa en el monto de recursos financieros calculado a partir de los datos sobre las distribuciones de alimentos, las transferencias de base monetaria y las actividades de fortalecimiento de las capacidades. El marco de financiación del PMA revisado permitirá establecer vínculos directos entre los gastos y los resultados obtenidos.

**Figura 6: Contribución del PMA a la mejora de las condiciones de vida de 795 millones de personas subalimentadas**

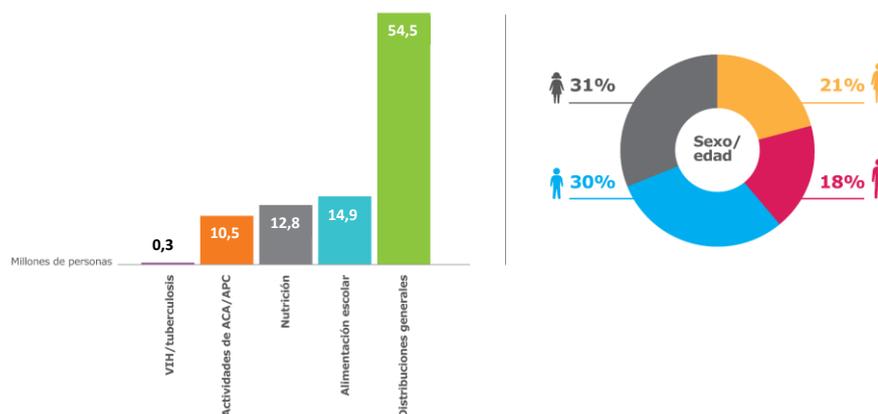


81. La mayoría de los beneficiarios directos recibió asistencia por medio de distribuciones generales de alimentos o transferencias de base monetaria, lo que pone de manifiesto la magnitud de las intervenciones de emergencia del PMA en 2016. Además:

- 14,9 millones de escolares recibieron asistencia selectiva;
- 12,8 millones de personas se beneficiaron de actividades relacionadas específicamente con la nutrición y encaminadas a complementar la labor de socorro y combatir la desnutrición, y
- 10,1 millones de personas recibieron asistencia a través de actividades de ACA y 400.000 personas se beneficiaron de actividades de asistencia alimentaria para la capacitación (APC), sobre todo en situaciones posteriores a emergencias y en contextos de desarrollo.

82. Los niños siguieron siendo los principales destinatarios de la asistencia del PMA y representaron el 61 % de los beneficiarios (24,7 millones de niños y 25,4 millones de niñas). Los 17,6 millones de mujeres que recibieron asistencia representaron el 21 % de los beneficiarios. En la Figura 7 se presenta un desglose de los beneficiarios del PMA por tipo de actividad, sexo y edad.

**Figura 7: Beneficiarios directos del PMA, desglosados por actividad, sexo y edad**



83. Catorce millones de personas se beneficiaron de las transferencias de base monetaria, entre ellas la entrega de cupones para productos. Se trata de un incremento significativo con respecto a los 9,6 millones de personas que recibieron asistencia en 2015. En 2016, el valor de estas transferencias ascendió a 880 millones de dólares, un aumento con respecto a los 670 millones de dólares en 2015. En muchos países, las transferencias de base monetaria se utilizan para fortalecer los sistemas de protección social y son un medio eficaz para promover la inclusión financiera y el desarrollo de los ecosistemas financieros locales.
84. En el marco de los proyectos financiados con cargo a fondos fiduciarios, que estuvieron respaldados principalmente por los gobiernos anfitriones, se proporcionaron transferencias de base monetaria o productos alimenticios a 1,8 millones de personas adicionales<sup>28</sup>. Más del 80 % de estos beneficiarios (1,6 millones de escolares) recibieron apoyo por medio de programas de comidas escolares.
85. Además de proporcionar productos alimenticios y transferencias de base monetaria, el PMA también ha invertido recursos en el fortalecimiento de las capacidades y la prestación de servicios para apoyar el logro de los efectos en materia de seguridad alimentaria y nutrición (Figura 6). Más de 2 millones de personas participaron en actividades de información sobre nutrición para promover cambios de comportamiento, incluidos los hombres en las comunidades seleccionadas y los cuidadores a los que se transmitieron mensajes para orientar sus actividades de asesoramiento. La labor destinada a mejorar el acceso de los pequeños agricultores a los mercados ahora beneficia a más de 1,5 millones de miembros de organizaciones de agricultores en todo el mundo. El PMA capacitó a 80.000 miembros del personal de los gobiernos y otros asociados en formulación y aplicación de políticas, seguimiento, telecomunicaciones de emergencia, seguridad y otros elementos de la prestación de asistencia alimentaria. El UNHAS transportó a 290.000 trabajadores humanitarios a algunos de los lugares de más difícil acceso del mundo.
86. En 2016 se elaboraron métodos para estimar el número de beneficiarios indirectos de las actividades de ACA, según las cuales ese año aproximadamente 13,2 millones de personas se beneficiaron de los activos creados o rehabilitados por el Programa (Figura 6). El PMA ayudará a las oficinas en los países a usar esos métodos para mejorar las estimaciones de los beneficiarios indirectos de esas actividades, en el marco del proceso de implantación de los PEP.
87. En el apartado “Resultados de los proyectos financiados con cargo a fondos fiduciarios” se facilitan ejemplos de los beneficiarios previstos de los programas diseñados o ejecutados con la asistencia del PMA. Los datos de varios países indican que al menos 70 millones de personas deberían beneficiarse de los programas gubernamentales diseñados y ejecutados con el apoyo del PMA en los países incluidos en la muestra (Figura 6).

### Análisis de las raciones suministradas

88. Las raciones<sup>29</sup> de alimentos y las transferencias de base monetaria son los principales insumos que aporta el PMA para lograr los productos y efectos previstos. En 2016, el PMA analizó el número de raciones entregadas en comparación con el de raciones previstas en el marco de sus proyectos, así como la diferencia existente entre las necesidades evaluadas y las transferencias de alimentos y de base monetaria efectivas.
89. En 2016, el Programa entregó 13.000 millones de raciones diarias. En la Figura 8 se presentan los resultados del análisis del número de raciones distribuidas en los 133 proyectos que incluyeron el suministro directo de alimentos, transferencias de base monetaria o cupones para productos. Dicho análisis muestra que el PMA tuvo que entregar un número de raciones inferior al previsto en todas las actividades. El “déficit de raciones” representa la diferencia entre el número de raciones entregadas y el número que se había previsto entregar. El “déficit de alimentos” y el “déficit de transferencias de base monetaria” indican el déficit en el volumen total

---

<sup>28</sup> Se trata del número total de los beneficiarios directos de los proyectos financiados con cargo a fondos fiduciarios incluidos en el presente informe.

<sup>29</sup> Por ración se entiende una sola comida o una transferencia de base monetaria equivalente para combatir la inseguridad alimentaria de un beneficiario. El PMA presenta la cantidad de raciones que prevé distribuir en su Plan de Gestión.

de alimentos o de transferencias de base monetaria distribuidos, en comparación con el volumen total previsto. El análisis de las diferencias demuestra que los déficits de alimentos o de transferencias de base monetaria a menudo eran mayores que el déficit de raciones, lo que indica que hubo que reducir el tamaño de estas.

**Figura 8: Análisis de las raciones de alimentos y las transferencias de base monetaria proporcionadas en 2016**

Actividades	Análisis de las raciones		Análisis de los déficits (%)		
	Raciones entregadas (como porcentaje de las raciones previstas)		Déficit de raciones	Déficit de alimentos	Déficit de transferencias de base monetaria
Distribuciones generales	8.700 millones (85%)		15	30	41
Alimentación escolar	2.100 millones (51%)		49	51	76
Nutrición	1.300 millones (49%)		51	46	78
ACA/APC	800 millones (34%)		66	67	71

90. *Déficit relativo a las distribuciones generales.* En el análisis del déficit relativo a las distribuciones generales se constató que, aunque el PMA entregó el 85 % de las raciones previstas en 2016, estas tuvieron en general un valor en alimentos inferior al planificado: un 30 % menos por lo que respecta a las distribuciones de alimentos y un 41 % menos por lo que respecta a las transferencias de base monetaria. Esto significa que el personal directivo decidió mantener o aumentar el número de beneficiarios reduciendo el tamaño de las raciones. Estas decisiones se han adoptado con diversas modalidades. En la situación de emergencia en el Yemen, a la que se destinó casi el 15 % de las distribuciones de alimentos a nivel mundial, el PMA introdujo un mecanismo con el que se seleccionaban 6 millones de beneficiarios por rotación cada dos meses y que permitió alternar las distribuciones de alimentos para proporcionar una ración mensual a 3 millones de beneficiarios en un punto de distribución el primer mes y, luego, a otros 3 millones de beneficiarios en otro punto el mes siguiente. Esto supuso dividir las raciones mensuales de alimentos —que ya se habían reducido a un 75 % del valor calórico previsto— en raciones bimestrales, cada una correspondiente aproximadamente al 37,5 % del valor calórico total. Este mecanismo permitió aumentar el número de beneficiarios, pero impidió conseguir plenamente los efectos previstos en materia de seguridad alimentaria. Más de dos tercios de las transferencias de base monetaria se realizaron en el marco de distribuciones generales, en cuyo ámbito el déficit era inferior para estas transferencias que para las otras modalidades.
91. *Déficits relativos a las actividades de alimentación escolar y nutrición.* Por lo que respecta a las actividades de alimentación escolar y nutrición, se entregó aproximadamente la mitad de las raciones previstas utilizando la mitad de los alimentos previstos, lo que significa que no se redujo el tamaño de las raciones para alimentar a un mayor número de beneficiarios. Las canastas de alimentos nutritivos, que se ajustaron a la asignación prevista, contribuyeron al logro general de los efectos en materia de nutrición en 2016, aunque para un número de personas inferior al previsto. En cuanto a los programas de comidas escolares y nutrición en los que se utilizaban las transferencias de base monetaria, el déficit de valor en alimentos fue mayor, lo que significa que el tamaño de las raciones se redujo. Sin embargo, estos programas representaron solo el 5 % de las transferencias de base monetaria en 2016.
92. *Déficits relativos a las actividades de ACA y APC.* Por lo que respecta a estas actividades, se distribuyó solo el 34 % de las raciones previstas y las transferencias de alimentos y de base monetaria presentan déficits muy parecidos por lo se refiere al déficit de valor en alimentos. Como se señaló en el Plan de Gestión para 2016, las actividades de ACA son las intervenciones que más se reducen durante el proceso de asignación de prioridades, en función de la disponibilidad de fondos de los planes de trabajo de las oficinas en los países.

93. Según las oficinas en los países, la falta de fondos, los retrasos en la confirmación de las contribuciones y la asignación de las contribuciones a actividades específicas fueron las razones principales para reducir el tamaño de las raciones. Las oficinas también citaron problemas de gestión de los programas, como retrasos en la ejecución, retrasos vinculados a los proveedores, dificultades logísticas en la compra y entrega de los productos y restricciones de acceso de la ayuda humanitaria debidas a la violencia, las injerencias políticas o las malas condiciones meteorológicas.

### Resultados por Objetivo Estratégico

94. En el Cuadro 1 se ofrece un panorama de las realizaciones del PMA respecto de los Objetivos Estratégicos. En las secciones siguientes se analizan esas realizaciones, para lo cual se proporcionan los datos empíricos derivados de las evaluaciones de los productos y los efectos.

**Cuadro 1: Realizaciones generales por Objetivo Estratégico**

<i>Objetivos Estratégicos</i>	<i>Realizaciones</i>
1 – Salvar vidas y proteger los medios de subsistencia en las emergencias	
2 – Respaldo o restablecer la seguridad alimentaria y la nutrición y crear o reconstruir los medios de subsistencia en contextos frágiles y después de una emergencia	
3 – Reducir los riesgos y poner a las personas, las comunidades y los países en condiciones de satisfacer sus propias necesidades alimentarias y nutricionales	
4 – Reducir la desnutrición y romper el ciclo intergeneracional del hambre	

95. La finalidad del esquema de colores siguiente es ilustrar las realizaciones de los programas del PMA en 2016. Para obtener más información sobre la metodología de evaluación, véase el Anexo II-B.

	Los proyectos han logrado su objetivo o están en vías de lograrlo.
	Los proyectos han realizado algunos progresos, pero no se han alcanzado los objetivos deseados o se considera que los progresos realizados hacia los objetivos deseados son lentos.
	Los proyectos han avanzado muy lentamente, no han registrado ningún progreso o han retrocedido.
	Los datos disponibles son insuficientes para poder efectuar un seguimiento de los progresos del Programa.

96. El volumen estimado de los insumos que el PMA destina a las actividades previstas en un año se basa en la evaluación de las necesidades de los grupos de beneficiarios seleccionados<sup>30</sup>, aunque el Programa es consciente de que, a causa de los déficits de financiación, podrá financiarse solo una parte de las necesidades detectadas. En 2016 logró ejecutarse el 60 %<sup>31</sup> del programa de trabajo basado en las necesidades.

<sup>30</sup> En 2016, el PMA concluyó la puesta en marcha del Instrumento de las oficinas en los países para una gestión eficaz (COMET), diseñado para facilitar la planificación y ejecución de los programas y el seguimiento de los resultados reales. Las cifras de planificación desglosadas por Objetivo Estratégico y actividad reflejan los planes basados en las necesidades actualizadas, que están documentados en COMET, y los cambios introducidos en el entorno operacional y las revisiones presupuestarias tras la aprobación del Plan de Gestión para 2016-2018 en el segundo período de sesiones ordinario de 2015 de la Junta Ejecutiva.

<sup>31</sup> En la Parte III de este informe se presenta un análisis de los indicadores clave de las realizaciones en función del “porcentaje de ejecución de las actividades de asistencia alimentaria planificadas”.

- 97. Sin embargo, el PMA ha obtenido resultados importantes. Un déficit de insumos no siempre se manifiesta a nivel de los efectos y ello se debe a dos razones: i) el PMA puede mitigar la escasez de recursos, por ejemplo, mediante la reducción del contenido calórico de las raciones diarias, la sustitución de un alimento por otro, la limitación de la duración de la asistencia y la disminución del número de beneficiarios, y ii) si bien las necesidades de recursos se estiman basándose en la evaluación de todas las poblaciones de beneficiarios seleccionados, muchos indicadores de los efectos se miden solo entre las personas que realmente se benefician de la asistencia del PMA. Esto significa, por ejemplo, que las tasas de recuperación de la malnutrición se miden solo entre los pacientes que reciben tratamiento y la tasa de matrícula, únicamente en las escuelas que reciben asistencia del PMA.
- 98. El PMA obtiene resultados a pesar de los déficits de financiación, pero para ello tiene que limitar su radio de acción, reducir el número de beneficiarios o acortar la duración de las intervenciones.



- 99. La labor del PMA en el marco del Objetivo Estratégico 1 se centra en las intervenciones de emergencia, con las que se presta rápidamente asistencia alimentaria para hacer frente a las necesidades urgentes y reducir la desnutrición. El Objetivo Estratégico 1 también incluye programas de recuperación temprana para crear activos y capital humano, así como actividades de desarrollo de las capacidades locales, nacionales y regionales para prever y evaluar las crisis que repercuten en la seguridad alimentaria e intervenir en consecuencia.
- 100. En 2016, más del 80 % del total de gastos del PMA en concepto de programas se destinó al Objetivo Estratégico 1, en apoyo del 64 % de los beneficiarios de los programas. Esto pone de relieve que el PMA y los donantes siguen concediendo prioridad a las intervenciones destinadas a salvar vidas en el marco de emergencias prolongadas y complejas, que continúan siendo elevadas. El número de personas a quienes se prestó asistencia en situaciones de emergencia aumentó en casi 10 millones, como consecuencia de las dos nuevas intervenciones de emergencia en gran escala en respuesta a los efectos del fenómeno de El Niño en África oriental y meridional y a la crisis en el norte de Nigeria.
- 101. En el marco del Objetivo Estratégico 1, se distribuyeron 784 millones de dólares en transferencias de base monetaria a las poblaciones afectadas, lo que representa casi el 90 % de todas las transferencias de este tipo realizadas a lo largo del año.
- 102. Durante las emergencias que se produjeron en 2016, las contribuciones del PMA resultaron ser eficaces para salvar vidas y proteger los medios de subsistencia obteniendo efectos positivos en relación con la seguridad alimentaria y nutricional, logrando ampliar el acceso humanitario y ayudando a garantizar la aplicación ininterrumpida de los programas de socorro. Estas realizaciones positivas son consecuencia del firme apoyo de los donantes, quienes ayudaron al PMA a prestar asistencia a los beneficiarios en el momento oportuno y a proporcionarles raciones adecuadas. En las situaciones de emergencia durante el año se cubrió un 70 % de las necesidades generales.

**Efecto 1.1 – Estabilización o reducción de la desnutrición entre los niños de 6 a 59 meses de edad y las mujeres gestantes y lactantes**



- 103. En virtud de este efecto, en 2016 el PMA realizó intervenciones centradas en la nutrición en el marco de 41 operaciones en 31 países con objeto de prevenir el deterioro de la nutrición y la mortalidad conexas en las poblaciones vulnerables, y de ayudar a las personas aquejadas de malnutrición aguda en las zonas afectadas por desastres y conflictos.
- 104. El seguimiento de los efectos de los programas reveló que el PMA contribuyó de manera importante a la recuperación de los niños y las mujeres gestantes y lactantes aquejados de malnutrición aguda. En los países de la cuenca del lago Chad con tasas de malnutrición altas, las inversiones constantes del PMA en el fortalecimiento de las capacidades de intervención de los agentes locales que prestan servicios de nutrición impulsaron una mejora progresiva del estado nutricional de los niños menores de 5 años.
- 105. Las oficinas del PMA en los países también informaron de que las intervenciones de nutrición habían logrado un nivel alto de cobertura de las poblaciones destinatarias en las zonas seleccionadas. En los casos en que no se alcanzaron las metas establecidas, se observó que las restricciones de acceso fueron uno de los factores que obstaculizaron la ejecución de los programas de nutrición en las zonas afectadas por conflictos. En cuanto a los problemas de seguimiento, los países de la región de África oriental señalaron que la metodología recomendada para medir la cobertura<sup>32</sup> era costosa y sumamente técnica, mientras que el método alternativo para calcular la cobertura, basado en estudios teóricos, no siempre era posible debido a la falta de datos demográficos fiables.
- 106. Sobre la base de las constataciones derivadas de la mejora del seguimiento, el PMA también logró extraer conclusiones sobre la proporción de las poblaciones seleccionadas que participó en un número suficiente de distribuciones.
- 107. Los indicadores de los efectos que figuran en negrita en los cuadros siguientes son los que se consideran “clave” en el Marco de resultados estratégicos para 2014-2017.

**Cuadro 2: Efecto 1.1 – Estabilización o reducción de la desnutrición entre los niños de 6 a 59 meses de edad y las mujeres gestantes y lactantes**

Indicador del efecto	Proyectos pertinentes	Proyectos que facilitaron datos suficientes	Proporción de proyectos que facilitaron datos	Calificación de las realizaciones	Aspectos más destacados de las realizaciones
<b>1.1.1 Tratamiento de la malnutrición aguda moderada:</b>					
– tasa de abandono	29	27	93 %		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Más de 4 millones de niños y mujeres gestantes y lactantes recibieron alimentos ricos en nutrientes para el tratamiento de la malnutrición aguda moderada en el marco de los proyectos que facilitaron datos.</li> <li>• La proporción deseada de beneficiarios se recuperó y fue dada de alta del tratamiento en el marco de los proyectos que facilitaron datos. Solo dos proyectos que proporcionaron información sobre las tasas de abandono no alcanzaron la meta deseada para 2016.</li> </ul>
– tasa de mortalidad	29	27	93 %		
– tasa de falta de mejoría	29	27	93 %		
– tasa de recuperación	29	27	93 %		

<sup>32</sup> La encuesta basada en la evaluación semicuantitativa del acceso y la cobertura.

**Cuadro 2: Efecto 1.1 – Estabilización o reducción de la desnutrición entre los niños de 6 a 59 meses de edad y las mujeres gestantes y lactantes**

Indicador del efecto	Proyectos pertinentes	Proyectos que facilitaron datos suficientes	Proporción de proyectos que facilitaron datos	Calificación de las realizaciones	Aspectos más destacados de las realizaciones
1.1.2 Proporción de la población seleccionada que participa en un número suficiente de distribuciones	29	20	69 %		<ul style="list-style-type: none"> <li>Según los proyectos que facilitaron datos, 2 millones de niños y mujeres gestantes y lactantes recibieron alimentos ricos en nutrientes para el tratamiento de la malnutrición aguda moderada<sup>33</sup>.</li> <li>Según el 75 % de los proyectos que facilitaron datos, los beneficiarios participaron en más de dos tercios de las distribuciones (el objetivo institucional era del 66 %).</li> </ul>
1.1.3. Proporción de la población que reúne los requisitos exigidos que participa en el programa	39	31	79 %		<ul style="list-style-type: none"> <li>En promedio, el 81 % de la población que reunía los requisitos exigidos en los 31 proyectos que facilitaron datos participó en las actividades de nutrición del PMA.</li> </ul>

**Producto A (nutrición): Distribución de alimentos, productos nutricionales, artículos no alimentarios y transferencias de base monetaria en cantidad y de calidad suficientes y en el momento oportuno**

Indicador del producto	Cifra prevista	Cifra efectiva	Porcentaje alcanzado
Número de mujeres, hombres, niños y niñas que han recibido asistencia alimentaria (millones)	7,9	6,9	
Cantidad de alimentos distribuidos (miles de toneladas)	194	95	
Valor de las transferencias de base monetaria a los beneficiarios (millones de dólares)	5	2,9	
Número de instituciones que reciben asistencia: centros de salud	6 481	7 533	

**Producto K: Transmisión de mensajes y prestación de asesoramiento eficaces sobre alimentos nutritivos especializados y prácticas de alimentación de lactantes y niños pequeños**

Indicador del producto	Cifra prevista	Cifra efectiva	Porcentaje alcanzado
Número de mujeres a las que se han transmitido mensajes sobre nutrición con el apoyo del PMA	305 078	236 003	
Número de hombres a los que se han transmitido mensajes sobre nutrición con el apoyo del PMA, respecto del número previsto	222 924	153 692	
Número de mujeres que han recibido asesoramiento sobre nutrición con el apoyo del PMA, respecto del número previsto	513 764	369 158	
Número de hombres que han recibido asesoramiento sobre nutrición con el apoyo del PMA, respecto del número previsto	423 677	284 119	
Número de los cuidadores (hombres y mujeres) seleccionados que han recibido tres mensajes clave en el marco de las actividades de transmisión de mensajes y prestación de asesoramiento respaldadas por el PMA	991 047	541 364	

**Insumos financieros**

Indicador de insumos	Cifra prevista	Cifra efectiva	Porcentaje alcanzado
Valor de los gastos en comparación con las necesidades operacionales previstas (millones de dólares)	153	98	

<sup>33</sup> Esta es la primera vez que el PMA puede evaluar las realizaciones con respecto a este indicador.

**Efecto 1.2 – Estabilización o mejora del consumo de alimentos de los hogares y/o personas seleccionados durante el período de recepción de la asistencia**



108. En 2016, el PMA siguió obteniendo buenos resultados en la estabilización o mejora de la seguridad alimentaria de las poblaciones afectadas por emergencias por medio de las distribuciones generales de alimentos o las transferencias de base monetaria. Casi 52 millones de personas recibieron más de 2,7 millones de toneladas de alimentos y 761 millones de dólares en transferencias de base monetaria, lo que representó el 77 % de todos los alimentos distribuidos y el 86 % de todas las transferencias de base monetaria realizadas por el PMA durante el año. En la mayoría de las operaciones, los hogares que recibieron asistencia señalaron que su consumo de alimentos había aumentado y su régimen alimentario se había diversificado, y que habían recurrido menos a estrategias de supervivencia negativas, como saltarse comidas, reducir el tamaño de las porciones o vender activos productivos.
109. En África meridional, la cosecha de 2015/2016 no fue suficiente para cubrir las necesidades de cereales debido a la sequía relacionada con El Niño y a otras dificultades de origen climático. Esto causó el segundo año consecutivo de inseguridad alimentaria, situación que afectó a unos 32 millones de personas en toda la región. Gracias a la enorme ampliación de la intervención del PMA, el número de personas que recibieron asistencia casi se duplicó, lo que provocó una mejora en el consumo de alimentos de todas las poblaciones beneficiarias, especialmente si se comparan con las que no recibieron asistencia del PMA. En la región de Oriente Medio y África del Norte, la diversificación de las modalidades de transferencia contribuyó a aumentar la diversidad de la dieta en la mayoría de los países.
110. En 2016, los déficits de financiación obligaron a reducir el tamaño de las raciones destinadas a las distribuciones generales. En países como el Afganistán, a los recortes hay que añadir los problemas de acceso, las escasas oportunidades de empleo y los obstáculos a la producción debido a las condiciones meteorológicas, todo lo cual está contribuyendo a la inseguridad alimentaria de los hogares.

**Cuadro 3: Efecto 1.2 – Estabilización o mejora del consumo de alimentos de los hogares y/o personas seleccionados durante el período de recepción de la asistencia**

Indicador del efecto	Proyectos pertinentes	Proyectos que facilitaron datos suficientes	Proporción de proyectos que facilitaron datos	Calificación de las realizaciones	Aspectos más destacados de las realizaciones
1.2.1 Puntuación relativa al consumo de alimentos	73	65	89 %		<ul style="list-style-type: none"> <li>Entre los proyectos que facilitaron datos, 49 contribuyeron a reducir la proporción de hogares con un consumo de alimentos insuficiente o apenas suficiente, alcanzando como mínimo el 90 % de las metas o los objetivos intermedios fijados para 2016.</li> <li>Solo en tres de los 73 proyectos que facilitaron datos se registraron pocos progresos.</li> </ul>
1.2.2 Puntuación relativa a la diversidad del régimen alimentario	72	64	89 %		<ul style="list-style-type: none"> <li>Cuarenta y siete de los 64 proyectos que presentaron datos contribuyeron a estabilizar o aumentar las puntuaciones relativas a la diversidad del régimen alimentario de los hogares, alcanzando como mínimo el 90 % de las metas o los objetivos intermedios fijados para 2016.</li> </ul>

**Cuadro 3: Efecto 1.2 – Estabilización o mejora del consumo de alimentos de los hogares y/o personas seleccionados durante el período de recepción de la asistencia**

Indicador del efecto	Proyectos pertinentes	Proyectos que facilitaron datos suficientes	Proporción de proyectos que facilitaron datos	Calificación de las realizaciones	Aspectos más destacados de las realizaciones
1.2.3 Índice relativo a las estrategias de supervivencia	43	41	95 %		<ul style="list-style-type: none"> <li>Treinta y siete de los 41 proyectos que presentaron datos contribuyeron a estabilizar o reducir las estrategias de supervivencia negativas, alcanzando como mínimo el 90 % de las metas o los objetivos intermedios fijados para 2016.</li> </ul>

**Producto A (distribución general): Distribución de alimentos, productos nutricionales, artículos no alimentarios y transferencias de base monetaria en cantidad y de calidad suficientes y en el momento oportuno**

Indicador del producto	Cifra prevista	Cifra efectiva	Porcentaje alcanzado
Número de mujeres, hombres, niños y niñas que han recibido asistencia alimentaria (millones)	52,7	51,7	
Cantidad de alimentos distribuidos (miles de toneladas)	4 032	2 744	
Valor de las transferencias de base monetaria a los beneficiarios (millones de dólares)	1 308	761	

Insumos financieros			
Indicador de insumos	Cifra prevista	Cifra efectiva	Porcentaje alcanzado
Valor de los gastos en comparación con las necesidades operacionales previstas (millones de dólares)	4 815	3 307	

**Efecto 1.3 – Restablecimiento o estabilización del acceso a servicios básicos y/o activos comunitarios**

111. En 2016, el PMA llevó a cabo 16 actividades de emergencia y recuperación temprana en 13 países encaminadas a restablecer o estabilizar el acceso a los activos y servicios comunitarios. Estas incluyeron comidas escolares y asistencia a las personas con VIH/sida. La mayor parte de los proyectos alcanzaron las metas o los objetivos intermedios establecidos a nivel de los efectos y permitieron prestar asistencia a un número creciente de personas necesitadas.
112. Los programas de comidas escolares en Mozambique y Zimbabwe se llevaron a cabo a petición del Gobierno, en respuesta a la crisis relacionada con el fenómeno de El Niño. En Zimbabwe, para hacer frente a las necesidades apremiantes, el PMA promovió el restablecimiento y la ampliación de un programa nacional de alimentación escolar con productos locales, cuya gestión estará a cargo del Ministerio de Educación. En Mozambique, la inseguridad alimentaria y nutricional había provocado tasas de abandono escolar del 50 % en las regiones seleccionadas. Cuando el PMA introdujo su programa de alimentación escolar, más de la mitad de los estudiantes que habían abandonado los estudios volvieron a la escuela.



**Cuadro 4: Efecto 1.3 – Restablecimiento o estabilización del acceso a servicios básicos y/o activos comunitarios**

Indicador del efecto	Proyectos pertinentes	Proyectos que facilitaron datos suficientes	Proporción de proyectos que facilitaron datos	Calificación de las realizaciones	Aspectos más destacados de las realizaciones
1.3.1 Tasa de retención escolar de niños y niñas en las escuelas que reciben asistencia del PMA	10	7	70 %		<ul style="list-style-type: none"> <li>Los siete proyectos que facilitaron datos lograron tasas de retención escolar que superaron el objetivo institucional del 70 %.</li> </ul>
1.3.2 Tasa de matrícula escolar de niños y niñas en las escuelas que reciben asistencia del PMA	9	7	78 %		<ul style="list-style-type: none"> <li>Cinco proyectos registraron un crecimiento positivo de la matrícula escolar, alcanzando o superando el 90 % de las metas o los objetivos intermedios fijados para 2016.</li> </ul>
1.3.3 Tasa de abandono del tratamiento:					<ul style="list-style-type: none"> <li>En cuatro de los seis proyectos que presentaron datos, las tasas de abandono del tratamiento antirretroviral entre los beneficiarios del PMA fueron inferiores al 15 %, porcentaje que representa la norma del Proyecto Esfera relativa a las intervenciones en las situaciones de emergencia<sup>34</sup>.</li> <li>Los tres proyectos que presentaron datos alcanzaron los objetivos establecidos para las tasas de abandono del DOTS por parte de los beneficiarios del PMA.</li> <li>El proyecto que proporcionó información sobre los programas de prevención de la transmisión maternofamiliar alcanzó la meta del Proyecto Esfera en relación con las tasas de abandono del tratamiento.</li> </ul>
– terapia antirretroviral	6	6	100 %		
– tratamiento breve bajo observación directa de la tuberculosis (DOTS)	3	3	100 %		
– programas de prevención de la transmisión maternofamiliar	1	1	50 %		
1.3.4 Puntuación relativa a los activos comunitarios	8	4	75 %		<ul style="list-style-type: none"> <li>Tres de los cuatro proyectos que proporcionaron datos alcanzaron o superaron las metas o los objetivos intermedios fijados para 2016 en relación con el aumento de los activos comunitarios.</li> </ul>

<b>Producto A (alimentación escolar, VIH/sida y ACA y APC): Distribución de alimentos, productos nutricionales, artículos no alimentarios y transferencias de base monetaria en cantidad y de calidad suficientes y en el momento oportuno</b>			
Indicador del producto	Cifra prevista	Cifra efectiva	Porcentaje alcanzado
Número de mujeres, hombres, niños y niñas que han recibido asistencia alimentaria (millones)	2,7	2,8	
Cantidad de alimentos distribuidos (miles de toneladas)	61	36	
Valor de las transferencias de base monetaria a los beneficiarios (millones de dólares)	40	20	
Número de instituciones que reciben asistencia: escuelas	2 998	2 225	
<b>Producto B: Creación, restablecimiento o mantenimiento de activos comunitarios o de apoyo a los medios de subsistencia por parte de los hogares y las comunidades seleccionados</b>			
Indicador del producto	Cifra prevista	Cifra efectiva	Porcentaje alcanzado
Caminos y senderos de montaña construidos o rehabilitados (kilómetros)	2 536	1 095	
Tierras protegidas o mejoradas, incluidos bosques plantados (hectáreas)	717	475	
Puentes construidos o rehabilitados	62	43	

<sup>34</sup> <http://www.sphereproject.org/>.

Insumos financieros			
Indicador de insumos	Cifra prevista	Cifra efectiva	Porcentaje alcanzado
Valor de los gastos en comparación con las necesidades operacionales previstas (millones de dólares)	84	51	

**Efecto 1.4 – Capacidad de las instituciones nacionales, los organismos regionales y la comunidad de asistencia humanitaria para prepararse para hacer frente a las emergencias, evaluarlas e intervenir en consecuencia**



- 113. La capacidad del PMA para salvar vidas y proteger los medios de subsistencia en las emergencias está directamente relacionada con las medidas adoptadas por los gobiernos, las comunidades y las organizaciones regionales con miras a prepararse para hacer frente a las crisis e intervenir ante las mismas. En colaboración con organizaciones nacionales, regionales y locales de gestión del riesgo de desastres, el PMA comparte conocimientos especializados en materia de alerta temprana, planificación para imprevistos y análisis y cartografía de la vulnerabilidad (VAM), y presta apoyo en logística, telecomunicaciones de emergencia e ingeniería.
- 114. Los recursos destinados a la prestación de servicios de apoyo para la comunidad de asistencia humanitaria en situaciones de emergencia fueron suficientes: la financiación de los donantes cubrió las necesidades de 2016 y las encuestas realizadas entre los beneficiarios y las partes interesadas pusieron de relieve que el PMA desempeñó esta función de forma eficaz gracias a una financiación más generosa de los donantes. Sus actividades consistieron en lo siguiente: la difusión de información sobre las infraestructuras, las aduanas, la disponibilidad de combustible y los congestionamientos de índole logística; el establecimiento de redes de comunicación y el uso de conexiones a Internet fiables; el almacenamiento y transporte de artículos de socorro para los sectores de la educación, el agua y el saneamiento, el refugio y la seguridad alimentaria, así como el suministro de combustible para minimizar los retrasos en la prestación de asistencia en los lugares alejados. Además, el personal encargado de intervenir en casos de emergencia consideró que el UNHAS había sido esencial para la supervivencia de las poblaciones afectadas, ya que permitió transportar 290.000 pasajeros en algunos de los lugares de más difícil acceso del mundo.
- 115. En 2016 escasearon los datos empíricos sobre los efectos que permiten evaluar las realizaciones del PMA en la esfera de la prestación de apoyo a la preparación institucional para la pronta intervención en situaciones de emergencia. Un gran número de miembros del personal de los gobiernos y los asociados recibió del PMA asistencia técnica y capacitación en materia de preparación para la pronta intervención en emergencias, pero se necesitan más datos para evaluar la contribución a los cambios en la capacidad de respuesta de los gobiernos. El índice de capacidad de preparación para la pronta intervención y respuesta en casos de emergencia seguirá formando parte del Marco de resultados institucionales para 2017-2021, y se mejorará su metodología y utilización a fin de medir la eficacia con que el PMA colabora con los gobiernos anfitriones para establecer y gestionar medidas de preparación en casos de desastre.

**Cuadro 5: Efecto 1.4 – Capacidad de las instituciones nacionales, los organismos regionales y la comunidad de asistencia humanitaria para prepararse para hacer frente a las emergencias, evaluarlas e intervenir en consecuencia**

Indicador del efecto	Proyectos pertinentes	Proyectos que facilitaron datos suficientes	Proporción de proyectos que facilitaron datos	Calificación de las realizaciones	Aspectos más destacados de las realizaciones
1.4.1 Índice de la capacidad de preparación para la pronta intervención y respuesta en casos de emergencia	9	4	44 %		<ul style="list-style-type: none"> <li>Dos de los cuatro proyectos que comunicaron el valor de este índice señalaron un aumento de la capacidad del gobierno en materia de preparación para la pronta intervención en casos de emergencia.</li> </ul>
1.4.2. Tasa de satisfacción de los usuarios	12	9	75 %		<ul style="list-style-type: none"> <li>En siete de los nueve proyectos que presentaron datos, los usuarios del UNHAS y los servicios de logística y tecnología de la información (TI) de emergencia del PMA expresaron niveles de satisfacción que cumplían las metas fijadas<sup>35</sup>. En los otros dos proyectos, las tasas de satisfacción superaron el 80 %.</li> </ul>



**Producto C: Aumento de los servicios prestados en las esferas de la logística, el UNHAS o las telecomunicaciones de emergencia**

Indicador del producto	Cifra prevista	Cifra efectiva	Porcentaje alcanzado
Número de esferas operacionales abarcadas por la red común de telecomunicaciones de seguridad (promedio mundial)	72	71	
Número de organismos y organizaciones que utilizan servicios prestados por el PMA (transporte, almacenamiento, suministro de datos, coordinación y otros)	1 510	1 737	
Cantidad de mercancías para asistencia humanitaria manipulada, trasladada o transportada (toneladas)	47 801	142 453	

**Producto D: Creación de capacidad de gestión de emergencias y/o prestación de apoyo al respecto**

Indicador del producto	Cifra prevista	Cifra efectiva	Porcentaje alcanzado
Miembros del personal de los gobiernos o de los asociados que han recibido asistencia técnica y capacitación (seguridad, telecomunicaciones de emergencia, seguimiento de la seguridad alimentaria, diseño y ejecución de programas, elaboración de políticas)	14 523	13 870	



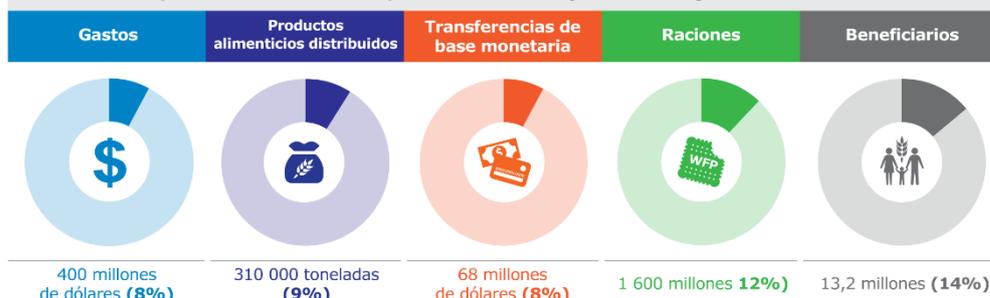
**Insumos financieros**

Indicador de insumos	Cifra prevista	Cifra efectiva	Porcentaje alcanzado
Valor de los gastos en comparación con las necesidades operacionales previstas (millones de dólares)	302	310	

<sup>35</sup> En la Parte III se presenta información sobre el grado de satisfacción de los usuarios respecto de los módulos de acción agrupada de logística, TI de emergencia y seguridad alimentaria.

**Objetivo Estratégico 2****Respaldar o restablecer la seguridad alimentaria y la nutrición y crear o reconstruir los medios de subsistencia en contextos frágiles y después de una emergencia**

Parte de los gastos, las distribuciones de alimentos, las transferencias de base monetaria, las raciones y los beneficiarios correspondiente a este Objetivo Estratégico en 2016



116. El Objetivo Estratégico 2 se centra en los países que acaban de salir de una situación de inestabilidad, conflicto o crisis provocada por un desastre natural. En estos contextos frágiles, el PMA presta asistencia a las personas más pobres y más vulnerables, en particular, refugiados y personas desplazadas, para respaldar la nutrición y la seguridad alimentaria y promover la estabilidad, la resiliencia y la autosuficiencia. Asimismo, brinda asistencia a los gobiernos y las comunidades para reconstruir los medios de subsistencia y mejorar las capacidades para conectarse a los mercados y gestionar los sistemas alimentarios.
117. En 2016, aproximadamente el 14 % de todos los beneficiarios del PMA recibió asistencia a través de actividades realizadas en el marco del Objetivo Estratégico 2. Los programas orientados al logro de este objetivo representaron el 8 % del total de los gastos operacionales.
118. Las realizaciones fueron sólidas en lo relativo a la mejora del consumo de alimentos de los beneficiarios, el acceso a la educación y los activos comunitarios, y la lucha contra la desnutrición. Sin embargo, la insuficiencia de datos sobre los efectos obstaculizó la evaluación de la capacidad nacional para hacer frente a la inseguridad alimentaria.

**Efecto 2.1 – Logro o mantenimiento de un consumo de alimentos suficiente a lo largo del período de asistencia en los hogares seleccionados**

119. Las distribuciones generales de alimentos y las transferencias de base monetaria realizadas por el PMA en los contextos posteriores a las emergencias contribuyeron a llevar el consumo de alimentos y la diversidad del régimen alimentario de las poblaciones vulnerables a niveles adecuados en varios lugares de intervención. Además, la escala de las actividades realizadas en todo el mundo fue mayor de lo previsto en cuanto al número de beneficiarios y la cantidad de alimentos.
120. Uno de los factores que contribuyeron a mejorar el consumo de alimentos en la región de América Latina y el Caribe fue el fomento de la producción agrícola, especialmente del cultivo de hortalizas, por medio de las actividades de ACA. En los lugares en que los ciclones y las lluvias torrenciales tuvieron un impacto negativo en la producción agrícola, como en Filipinas, se registró una disminución en el consumo de alimentos a finales de año. Si bien se observaron tendencias positivas generales en cuanto a la diversidad del régimen alimentario en varios países, con frecuencia las dietas seguían careciendo de cantidades suficientes de proteínas, frutas y azúcar. En el Pakistán, las prácticas culturales relacionadas con la alimentación en algunas zonas de intervención impidieron aumentar el número de comidas.
121. A pesar de ser un indicador indirecto del acceso de los hogares a los alimentos y de basarse en la frecuencia con que se consumen los alimentos y en la diversidad del régimen alimentario, la puntuación relativa al consumo de alimentos no evalúa la calidad de la dieta en cuanto a la ingesta

regular de proteínas y micronutrientes importantes. Para incluir este aspecto en su labor de seguimiento y análisis, el PMA incorporó un indicador denominado “Puntuación relativa al consumo de alimentos (nutrición)” en su Marco de resultados institucionales para 2017-2021, a fin de determinar si las dietas de los hogares eran adecuadas para ofrecer grupos de alimentos ricos en macronutrientes y micronutrientes.

**Cuadro 6: Efecto 2.1 – Logro o mantenimiento de un consumo de alimentos suficiente a lo largo del período de asistencia en los hogares seleccionados**

Indicador del efecto	Proyectos pertinentes	Proyectos que facilitaron datos suficientes	Proporción de proyectos que facilitaron datos	Calificación de las realizaciones	Aspectos más destacados de las realizaciones
2.1.1 Puntuación relativa al consumo de alimentos	24	20	83 %		<ul style="list-style-type: none"> <li>Dieciocho de los 20 proyectos que facilitaron datos alcanzaron las metas o los objetivos intermedios fijados para 2016 para al menos un grupo seleccionado de beneficiarios.</li> </ul>
2.1.2 Puntuación relativa a la diversidad del régimen alimentario	24	20	83 %		<ul style="list-style-type: none"> <li>Dieciocho de los 20 proyectos que facilitaron datos incrementaron la diversidad del régimen alimentario promedio de los hogares, alcanzando el 90 % de las metas o los objetivos intermedios establecidos.</li> </ul>
2.1.3 Índice relativo a las estrategias de supervivencia	14	11	79 %		<ul style="list-style-type: none"> <li>Diez de los 11 proyectos que facilitaron datos redujeron el uso de estrategias de supervivencia negativas entre los hogares que recibían asistencia.</li> </ul>

**Producto A (distribución general): Distribución de alimentos, productos nutricionales, artículos no alimentarios y transferencias de base monetaria en cantidad y de calidad suficientes y en el momento oportuno**

Indicadores de los productos	Cifra prevista	Cifra efectiva	Porcentaje alcanzado
Número de mujeres, hombres, niños y niñas que han recibido asistencia alimentaria (millones)	0,9	1,6	
Cantidad de alimentos distribuidos (miles de toneladas)	33,7	72	
Valor de las transferencias de base monetaria a los beneficiarios (millones de dólares)	17,2	19,7	

Insumos financieros			
Indicador de insumos	Cifra prevista	Cifra efectiva	Porcentaje alcanzado
Valor de los gastos en comparación con las necesidades operacionales previstas (millones de dólares)	114	60	

**Efecto 2.2 – Aumento del acceso a los activos y/o servicios básicos, incluida la infraestructura comunitaria y de mercado**



122. En 2016 el PMA proporcionó asistencia alimentaria selectiva a 8 millones de beneficiarios en contextos frágiles por conducto de programas destinados a reducir la inseguridad alimentaria mediante: i) la prestación de ayuda para la creación y protección de activos que contribuyen a la resiliencia comunitaria, y ii) la labor encaminada a restablecer los sistemas educativos y establecer redes de seguridad, con lo que se ayuda a que la vida de los niños vuelva a la normalidad y a aumentar la cohesión social después de períodos de perturbación.
123. El PMA proporcionó comidas en las escuelas y raciones para llevar a casa a más de 6.600 escuelas en contextos posteriores a emergencias, prestando asistencia al 96 % de las

escuelas que debían recibir apoyo por encontrarse en situaciones de fragilidad posteriores a emergencias. En estos casos, las comidas escolares constituyeron un importante incentivo para que las familias enviaran a sus hijos a la escuela y contribuyeron a marcados incrementos de las tasas de matrícula y retención escolar, especialmente entre las niñas, en las escuelas que recibieron asistencia. Entre los factores propicios identificados en los proyectos que facilitaron información cabe destacar la movilización y sensibilización de las comunidades, así como la mejora de las condiciones de seguridad, lo que dio lugar a un entorno en el cual los padres no temían enviar a sus hijos a la escuela.

- 124. En la mayoría de los casos, el número de activos comunitarios creados, restablecidos o mantenidos por medio de los programas de ACA que utilizaban transferencias de alimentos o efectivo alcanzó las metas establecidas para 2016. Entre estas actividades cabe destacar la construcción de más de 8.000 kilómetros de carreteras y senderos de montaña, la rehabilitación de 140.000 hectáreas de tierras y la construcción de 200.000 metros cúbicos de presas. En el Sudán, por ejemplo, el PMA pudo traspasar beneficiarios de las distribuciones generales de alimentos a actividades de ACA tras una actividad de reorientación de la ayuda, durante la cual la mayoría de los participantes señalaron que sus ingresos habían aumentado gracias a los activos creados y la capacitación recibida.
- 125. Sin embargo, el volumen de los alimentos distribuidos y el valor del efectivo transferido estuvo por debajo de la asistencia prevista, principalmente a causa de los déficits de financiación. En el Chad, Malí y el Níger, dado que la atención se centró en atender las necesidades de emergencia, el nivel de recursos disponibles para el fomento de la resiliencia se redujo y muchas de las actividades planificadas no se llevaron a cabo.

**Cuadro 7: Efecto 2.2 – Aumento del acceso a los activos y/o servicios básicos, incluida la infraestructura comunitaria y de mercado**

Indicador del efecto	Proyectos pertinentes	Proyectos que facilitaron datos suficientes	Proporción de proyectos que facilitaron datos	Calificación de las realizaciones	Aspectos más destacados de las realizaciones
2.2.1 Puntuación relativa a los activos comunitarios	22	14	64 %		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nueve de los 14 proyectos que facilitaron datos superaron las metas o los objetivos intermedios fijados para 2016 en cuanto al aumento de los activos comunitarios.</li> </ul>
2.2.2 Tasa de retención escolar de niños y niñas en las escuelas que reciben asistencia del PMA	13	11	85 %		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los 14 proyectos que facilitaron información superaron el objetivo institucional del 70 % para la retención escolar: en promedio, las escuelas que reciben asistencia del PMA registraron unas tasas de retención del 94 % entre las niñas y del 93 % entre los niños.</li> </ul>
2.2.3 Tasa de matrícula escolar de niños y niñas en las escuelas que reciben asistencia del PMA	13	10	77 %		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nueve de los 10 proyectos que facilitaron datos registraron un crecimiento positivo en la tasa de matrícula; cuatro de ellos alcanzaron o superaron el 90 % de las metas o los objetivos intermedios fijados para 2016.</li> </ul>



**Producto A (comidas escolares y ACA/APC): Distribución de alimentos, productos nutricionales, artículos no alimentarios y transferencias de base monetaria en cantidad y de calidad suficientes y en el momento oportuno**

Indicador del producto	Cifra prevista	Cifra efectiva	Porcentaje alcanzado
Número de mujeres, hombres, niños y niñas que han recibido asistencia alimentaria (millones)	9,8	8,0	
Cantidad de alimentos distribuidos (miles de toneladas)	348	184	

<b>Producto A (comidas escolares y ACA/APC): Distribución de alimentos, productos nutricionales, artículos no alimentarios y transferencias de base monetaria en cantidad y de calidad suficientes y en el momento oportuno</b>			
<b>Indicador del producto</b>	<b>Cifra prevista</b>	<b>Cifra efectiva</b>	<b>Porcentaje alcanzado</b>
Valor de las transferencias de base monetaria a los beneficiarios (millones de dólares)	141	48	
Número de instituciones que reciben asistencia: escuelas	6 664	6 403	
<b>Producto B: Creación, restablecimiento o mantenimiento de activos comunitarios o de apoyo a los medios de subsistencia por parte de los hogares y las comunidades seleccionados</b>			
<b>Indicador del producto</b>	<b>Cifra prevista</b>	<b>Cifra efectiva</b>	<b>Porcentaje alcanzado</b>
Caminos y senderos de montaña construidos o rehabilitados (kilómetros)	8 914	8 119	
Tierras protegidas o mejoradas, incluidos bosques plantados (hectáreas)	154 220	146 863	
Puentes construidos o rehabilitados	10	12	
Pozos construidos	3 104	3 038	
Volumen de diques construidos (metros cúbicos)	254 868	196 107	
<b>Insumos financieros</b>			
<b>Indicador de insumos</b>	<b>Cifra prevista</b>	<b>Cifra efectiva</b>	<b>Porcentaje alcanzado</b>
Valor de los gastos en comparación con las necesidades operacionales previstas (millones de dólares)	532	218	

**Efecto 2.3 – Estabilización o reducción de la desnutrición, incluidas las carencias de micronutrientes, entre los niños de 6 a 59 meses de edad, las mujeres gestantes y lactantes y los niños en edad escolar**



- 126. En los contextos posteriores a las emergencias, el PMA proporcionó alimentos ricos en nutrientes a casi 3 millones de niños, mujeres gestantes y lactantes y pacientes en tratamiento antirretroviral y contra la tuberculosis seleccionados. Además, casi 300.000 personas participaron en las actividades de difusión de mensajes sobre nutrición respaldadas por el PMA en 2016.
- 127. La cantidad de alimentos distribuidos en el marco de este efecto ascendió al 58 % de la cantidad prevista. Ante los déficits de recursos, las oficinas en los países acortaron el período de prestación de asistencia, con lo que realizaron actividades de alimentación suplementaria general solo durante la temporada de escasez de alimentos y ofrecieron tratamiento de la malnutrición aguda a un número menor de grupos de beneficiarios. No obstante, los datos de los proyectos que facilitaron información demuestran que la asistencia alimentaria del PMA contribuyó a la recuperación de los beneficiarios sometidos al tratamiento de la malnutrición aguda moderada, y que los programas de prevención de la malnutrición crónica y aguda favorecieron a importantes segmentos de la población seleccionada.
- 128. A menudo, los logros positivos se atribuyeron a la prestación de asesoramiento local sobre nutrición a los cuidadores y a la realización de demostraciones culinarias sobre cómo utilizar los alimentos enriquecidos, los alimentos complementarios y los productos nutricionales especializados.

**Cuadro 8: Efecto 2.3 – Estabilización o reducción de la desnutrición, incluidas las carencias de micronutrientes, entre los niños de 6 a 59 meses de edad, las mujeres gestantes y lactantes y los niños en edad escolar**

Indicador del efecto	Proyectos pertinentes	Proyectos que facilitaron datos suficientes	Proporción de proyectos que facilitaron datos	Calificación de las realizaciones	Aspectos más destacados de las realizaciones
<b>2.3.1 Tratamiento de la malnutrición aguda moderada:</b>					
– tasa de abandono	13	11	85 %		<ul style="list-style-type: none"> <li>Más de 1 millón de niños, mujeres gestantes y lactantes y pacientes en tratamiento antirretroviral recibieron alimentos ricos en nutrientes para el tratamiento de la malnutrición aguda moderada.</li> <li>En el 82 % de los proyectos que facilitaron datos, la proporción deseada de beneficiarios se recuperó y fue dada de alta del tratamiento. Solo dos proyectos que proporcionaron información sobre las tasas de abandono no alcanzaron la meta para 2016.</li> </ul>
– tasa de mortalidad	13	11	85 %		
– tasa de falta de mejoría	13	11	85 %		
– tasa de recuperación	13	11	85 %		
<b>2.3.2 Proporción de la población seleccionada que participa en un número suficiente de distribuciones</b>	17	11	65 %		<ul style="list-style-type: none"> <li>Se proporcionaron alimentos ricos en nutrientes a 1,6 millones de niños con el fin de prevenir la malnutrición aguda y crónica.</li> <li>En los proyectos que facilitaron datos, todos los beneficiarios participaron en al menos el 66 % de las distribuciones fijadas como objetivo para 2016.</li> </ul>
<b>2.3.3 Proporción de la población que reúne los requisitos exigidos que participa en el programa (cobertura)</b>	22	15	68 %		<ul style="list-style-type: none"> <li>En los 15 proyectos que facilitaron datos, el 87 % de la población que reunía los requisitos exigidos participó en las actividades de nutrición del PMA.</li> </ul>
<b>2.3.4 Proporción de niños con una dieta mínima aceptable</b>	15	11	73 %		<ul style="list-style-type: none"> <li>En los 11 proyectos que facilitaron datos, el 36 % alcanzó la meta relativa a la proporción de niños con una dieta mínima aceptable, y otro 27 % registró avances moderados, con lo que el 63 % de los proyectos mostró tendencias positivas.</li> </ul>
<b>2.3.5 Promedio mensual de los días lectivos en los que se han proporcionado alimentos multienriquecidos o alimentos de al menos cuatro grupos distintos</b>	5	5	100 %		<ul style="list-style-type: none"> <li>En los cinco proyectos que facilitaron información se sirvieron a los alumnos alimentos enriquecidos o diversificados durante el número previsto de días por mes.</li> </ul>



**Producto A (nutrición): Distribución de alimentos, productos nutricionales, artículos no alimentarios y transferencias de base monetaria en cantidad y de calidad suficientes y en el momento oportuno**

Indicador del producto	Cifra prevista	Cifra efectiva	Porcentaje alcanzado
Número de mujeres, hombres, niños y niñas que han recibido asistencia alimentaria (millones)	5,3	3,0	
Cantidad de alimentos distribuidos (miles de toneladas)	93	54	
Número de instituciones que reciben asistencia: centros de salud	5 951	5 052	

**Producto K: Transmisión de mensajes y prestación de asesoramiento eficaces sobre alimentos nutritivos especializados y prácticas de alimentación de lactantes y niños pequeños**

Indicador del producto	Cifra prevista	Cifra efectiva	Porcentaje alcanzado
Número de mujeres a las que se han transmitido mensajes sobre nutrición con el apoyo del PMA, respecto del número previsto	276 789	237 278	
Número de hombres a los que se han transmitido mensajes sobre nutrición con el apoyo del PMA, respecto del número previsto	38 789	36 721	
Número de mujeres que han recibido asesoramiento sobre nutrición con el apoyo del PMA, respecto del número previsto	121 586	110 822	
Número de hombres que han recibido asesoramiento sobre nutrición con el apoyo del PMA, respecto del número previsto	14 453	10 387	
Número de los cuidadores (hombres y mujeres) seleccionados que han recibido tres mensajes clave en el marco de las actividades de difusión de mensajes y asesoramiento respaldadas por el PMA	742 328	533 713	



**Insumos financieros**

Indicador de insumos	Cifra prevista	Cifra efectiva	Porcentaje alcanzado
Valor de los gastos en comparación con las necesidades operacionales previstas (millones de dólares)	190	64	

**Efecto 2.4 – Desarrollo de las capacidades para hacer frente a la inseguridad alimentaria a escala nacional**

- 129. Los conflictos y las crisis prolongadas suelen originar situaciones de fragilidad persistente, en las que se reduce el acceso a los mercados y se interrumpe el suministro de alimentos. En tales casos, el PMA aprovecha sus conocimientos especializados (por ejemplo, en materia de compra de alimentos, logística e ingeniería) trabajando en asociación a fin de aumentar las capacidades de los gobiernos y las comunidades de gestionar los sistemas alimentarios.
- 130. Las actividades de desarrollo de las capacidades destinadas a combatir la inseguridad alimentaria adolecieron de falta de recursos: los gastos permitieron satisfacer el 20 % de las necesidades<sup>36</sup>. La base de datos empíricos para evaluar las realizaciones del PMA también fue insuficiente para extraer conclusiones a nivel de toda la institución, si bien se constataron algunos logros importantes a nivel de los productos en cuanto a: i) el número de informes de seguimiento y vigilancia de la seguridad alimentaria y la nutrición producidos con el apoyo del PMA, y ii) el apoyo técnico prestado.
- 131. El índice de capacidad nacional es una medida compleja y sumamente técnica de las realizaciones a nivel de los efectos en cuanto al desarrollo de las capacidades. Su aplicación requiere muchos conocimientos y recursos y su medición resultó difícil, como se indica en la evaluación de la política del PMA en materia de desarrollo de las capacidades<sup>37</sup>.
- 132. Entre las recomendaciones formuladas en la evaluación, se indicó que el PMA: i) debía seguir reforzando sus disposiciones sobre seguimiento y presentación de informes sobre toda la labor de fortalecimiento de las capacidades ampliando la información cuantitativa y cualitativa que recopila y analiza, y ii) debía incluir estudios cualitativos ilustrativos en sus PEP.
- 133. Con el fin de reforzar la presentación de informes sobre el desarrollo de las capacidades en el futuro, en 2016 el PMA revisó y perfeccionó su enfoque en relación con el establecimiento de valores de referencia y el seguimiento de las iniciativas de desarrollo de capacidades. Aprovechando el impulso y las oportunidades de la hoja de ruta integrada y, en particular, la implantación de los PEP, el PMA ha puesto a prueba sobre el terreno y validado un nuevo enfoque que se aplicará en 2017 y 2018. Este enfoque revisado, que obliga a efectuar un análisis de

<sup>36</sup> Los proyectos financiados con cargo a fondos fiduciarios, que incluyen varias actividades de desarrollo de las capacidades, no están comprendidos en el análisis.

<sup>37</sup> WFP/EB.1/2017/6-A/Rev.1.

referencia de las capacidades nacionales en esferas concretas, está en plena consonancia con la metodología del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo (GNUM), en la que se basa, a pesar de que se ha simplificado y revisado para resolver algunos de los problemas operacionales relacionados con la aplicación del Índice de capacidad nacional. Al mismo tiempo, el enfoque propuesto para el seguimiento anual de las realizaciones permitirá al PMA mejorar la documentación y evaluar los progresos realizados en los aspectos fundamentales que contribuyen a cambiar las capacidades nacionales.

134. Por consiguiente, se introdujo un nuevo parámetro de medición a nivel de los efectos en el Marco de resultados institucionales para 2017-2021.

**Cuadro 9: Efecto 2.4 – Desarrollo de las capacidades para hacer frente a la inseguridad alimentaria a escala nacional**

Indicador del efecto	Proyectos pertinentes	Proyectos que facilitaron datos suficientes	Proporción de proyectos que facilitaron datos	Calificación de las realizaciones	Aspectos más destacados de las realizaciones
<b>2.4.1 Índice de capacidad nacional</b>					<ul style="list-style-type: none"> <li>Los dos proyectos que facilitaron información sobre el desarrollo de las capacidades en relación con la seguridad alimentaria alcanzaron la meta establecida.</li> </ul>
– programas de fomento de la seguridad alimentaria	5	2	100 %		
– general	–	–	–	No se aplica	
– nutrición	1	0	0 %		
– resiliencia	–	–	–	No se aplica	
– comidas escolares	3	0	0 %		

**Producto E: Prestación de asesoramiento en materia de políticas y de apoyo técnico para mejorar la gestión de la cadena de suministro de alimentos, la asistencia alimentaria y los sistemas de seguridad alimentaria y nutricional, incluidos los sistemas de información sobre la seguridad alimentaria**

Indicador del producto	Cifra prevista	Cifra efectiva	Porcentaje alcanzado
Número de evaluaciones/operaciones de recopilación de datos a escala nacional en las que el fomento de la seguridad alimentaria y la nutrición se integra con el apoyo prestado por el PMA	7	5	
Número de actividades de apoyo técnico realizadas en relación con el seguimiento de la seguridad alimentaria y la asistencia alimentaria	62	60	

**Producto F: Fortalecimiento de los sistemas nacionales de seguimiento de la evolución de la seguridad alimentaria y la nutrición**

Indicador del producto	Cifra prevista	Cifra efectiva	Porcentaje alcanzado
Número de contrapartes gubernamentales capacitadas en recopilación y análisis de datos sobre seguridad alimentaria y nutricional	203	163	
Número de informes de seguimiento/vigilancia de la seguridad alimentaria y la nutrición producidos con el apoyo del PMA	16	15	

**Producto L: Prestación de asesoramiento en materia de políticas y apoyo técnico para mejorar la gestión de las actividades de fomento de la seguridad alimentaria, la nutrición y las comidas escolares**

Indicador del producto	Cifra prevista	Cifra efectiva	Porcentaje alcanzado
Número de funcionarios públicos capacitados por el PMA en diseño y ejecución de programas de nutrición y en otras esferas afines (de orden técnico, estratégico o de gestión)	3 469	2 187	

**Producto M: Establecimiento de políticas y/o marcos normativos nacionales en materia de nutrición, comidas escolares y redes de seguridad**

Indicador del producto	Cifra prevista	Cifra efectiva	Porcentaje alcanzado
Número de programas nacionales elaborados con el apoyo del PMA (nutrición, comidas escolares, redes de seguridad)	<i>Datos insuficientes</i>		
Número de políticas nacionales de redes de seguridad en las que se tiene en cuenta la nutrición	<i>Datos insuficientes</i>		

Insumos financieros			
Indicador de insumos	Cifra prevista	Cifra efectiva	Porcentaje alcanzado
Valor de los gastos en comparación con las necesidades operacionales previstas <i>(millones de dólares)</i>	63	12	



135. En relación con el Objetivo Estratégico 3, el PMA se propone poner a las poblaciones pobres en condiciones de satisfacer sus necesidades nutricionales y alimentarias fomentando su resiliencia a las crisis futuras y, por consiguiente, romper el ciclo de la inseguridad alimentaria y la dependencia. Al recurrir tanto a actividades de promoción como de asistencia alimentaria, el PMA:
- aprovecha su poder adquisitivo para conectar a los pequeños productores con los mercados;
  - fomenta las capacidades de los hogares, las comunidades y los países en los ámbitos de la preparación, la gestión y la intervención para que puedan hacer frente a los riesgos relacionados con el cambio climático y los desastres, y
  - aumenta las capacidades de los gobiernos para establecer, gestionar y ampliar sistemas de alerta temprana y preparación para emergencias a fin de fomentar la seguridad alimentaria y la nutrición.
136. En 2016 el Objetivo Estratégico 3 siguió siendo el que recibió menos recursos de los cuatro Objetivos Estratégicos, lo que afectó al número de beneficiarios, a las raciones proporcionadas y a los alimentos distribuidos. Los recursos desembolsados representaron apenas el 3 % de los gastos totales y cubrieron menos del 20 % de las necesidades previstas.
137. El nivel de las realizaciones en cuanto a los efectos fue irregular en el marco del Objetivo Estratégico 3. El PMA ayudó a mejorar la seguridad alimentaria y de los medios de subsistencia de las comunidades y estimuló las oportunidades de comercialización de los productores y comerciantes locales. Sin embargo, los resultados en materia de desarrollo de las capacidades para afrontar las crisis y los riesgos climáticos no fueron concluyentes.

***Efecto 3.1 – Aumento de la resiliencia y reducción del riesgo de desastres y crisis entre las comunidades y los hogares seleccionados en situación de inseguridad alimentaria, gracias al mayor acceso a activos de subsistencia***

138. Las operaciones del PMA encaminadas a reducir el riesgo de desastres generalmente se centran tanto en el fortalecimiento de la seguridad alimentaria como en el acceso de los hogares y las comunidades a los activos, con miras a incrementar su capacidad para resistir ante las crisis y adaptarse al cambio climático. En 2016, el PMA contribuyó a mejorar la cantidad y calidad de

los regímenes alimentarios de los beneficiarios, al tiempo que promovió un mayor acceso de los hogares y las comunidades a los activos para mejorar la resiliencia a las crisis, reducir el riesgo de desastres y promover la adaptación al cambio climático mediante las actividades de ACA utilizando la modalidad de distribución de alimentos o las transferencias de base monetaria.

- 139. Los resultados positivos obtenidos en las regiones de África occidental y meridional se atribuyeron a la utilización de un enfoque de tres niveles en el diseño y la ejecución de actividades de fomento de la resiliencia, así como al establecimiento de redes de seguridad basadas en actividades productivas y a los programas de reducción del riesgo de desastres y de preparación para la pronta intervención. Este enfoque incluyó: i) el análisis integrado del contexto para combinar las tendencias históricas en la seguridad alimentaria, las crisis naturales y la degradación de las tierras; ii) la programación estacional en función de los medios de subsistencia para diseñar planes plurianuales y multisectoriales con una óptica estacional y que integraran una perspectiva de género, y iii) la planificación comunitaria participativa para formular planes que se ajustaran a las necesidades locales.
- 140. Las oficinas en los países han señalado con frecuencia dificultades en cuanto a la contabilización de los activos y la determinación de los activos que son funcionales, según lo dispuesto en el actual indicador del efecto del PMA, es decir, la puntuación relativa a los activos comunitarios. Por tanto, en el nuevo Marco de resultados institucionales para 2017-2021 se introduce un nuevo indicador del efecto para medir los beneficios obtenidos de los activos creados con el apoyo del PMA: el indicador de los beneficios generados por los activos. Este indicador, que se basa en la percepción de las personas, proporcionará información sobre el porcentaje de las comunidades seleccionadas que señala obtener beneficios del aumento de la base de activos de subsistencia.

**Cuadro 10: Efecto 3.1 – Aumento de la resiliencia y reducción del riesgo de desastres y crisis entre las comunidades y los hogares seleccionados en situación de inseguridad alimentaria, gracias al mayor acceso a activos de subsistencia**

Indicador del efecto	Proyectos pertinentes	Proyectos que facilitaron datos suficientes	Proporción de proyectos que facilitaron datos	Calificación de las realizaciones	Aspectos más destacados de las realizaciones
3.1.1 Puntuación relativa a los activos comunitarios	39	21	54 %		<ul style="list-style-type: none"> <li>• En 12 de los 21 proyectos que facilitaron datos, el aumento de los activos comunitarios alcanzó o superó las metas o los objetivos intermedios establecidos para 2016.</li> </ul>
3.1.2 Puntuación relativa al consumo de alimentos	41	32	78 %		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Veintisiete de los 32 proyectos que facilitaron datos contribuyeron a reducir la proporción de hogares con un consumo de alimentos insuficiente o apenas suficiente, alcanzando como mínimo el 90 % de las metas o los objetivos intermedios fijados para 2016; otros cinco registraron avances moderados.</li> </ul>
3.1.3 Puntuación relativa a la diversidad del régimen alimentario	38	29	76 %		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Veinte de los 29 proyectos que presentaron información sobre la mejora de la diversidad del régimen alimentario de los hogares alcanzaron o superaron el 90 % de las metas o los objetivos intermedios fijados para 2016.</li> </ul>
3.1.4 Índice relativo a las estrategias de supervivencia					
– activos	22	15	68 %		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Quince proyectos que facilitaron datos registraron una reducción del recurso a estrategias de supervivencia negativas relacionadas con el uso de activos; 20 proyectos señalaron que la venta de alimentos para hacer frente a los desastres y crisis se había reducido.</li> </ul>
– alimentos	37	28	76 %		

**Cuadro 10: Efecto 3.1 – Aumento de la resiliencia y reducción del riesgo de desastres y crisis entre las comunidades y los hogares seleccionados en situación de inseguridad alimentaria, gracias al mayor acceso a activos de subsistencia**

Indicador del efecto	Proyectos pertinentes	Proyectos que facilitaron datos suficientes	Proporción de proyectos que facilitaron datos	Calificación de las realizaciones	Aspectos más destacados de las realizaciones
3.1.5 Tasa de retención escolar de niños y niñas en las escuelas que reciben asistencia del PMA	—	—	—	No se aplica	• Ningún proyecto incluyó este indicador en su marco lógico en 2016.



**Producto A (distribuciones generales, comidas escolares y ACA/APC): Distribución de alimentos, productos nutricionales, artículos no alimentarios y transferencias de base monetaria en cantidad y de calidad suficientes y en el momento oportuno**

Indicadores de los productos	Cifra prevista	Cifra efectiva	Porcentaje alcanzado
Número de mujeres, hombres, niños y niñas que han recibido asistencia alimentaria (millones)	9,0	4,1	
Cantidad de alimentos distribuidos (miles de toneladas)	357	96	
Valor de las transferencias de base monetaria a los beneficiarios (millones de dólares)	147	21	

**Producto B: Creación, restablecimiento o mantenimiento de activos comunitarios o de apoyo a los medios de subsistencia por parte de los hogares y las comunidades seleccionados**

Indicadores de los productos	Cifra prevista	Cifra efectiva	Porcentaje alcanzado
Caminos construidos o rehabilitados, incluidos senderos de montaña (kilómetros)	2 440	2 314	
Tierras protegidas o mejoradas, incluidos bosques plantados (hectáreas)	171 989	124 679	
Puentes construidos o rehabilitados	210	186	
Pozos construidos	293	281	
Volumen de diques construidos (metros cúbicos)	392 991	497 090	

**Producto I: Aumento de la cantidad de alimentos enriquecidos, alimentos complementarios y productos nutricionales especiales del PMA comprados a proveedores locales**

Indicador del producto	Cifra prevista	Cifra efectiva	Porcentaje alcanzado
Cantidad de alimentos enriquecidos, alimentos complementarios y productos nutricionales especiales comprados a proveedores locales	<i>Datos insuficientes</i>		



**Insumos financieros**

Indicador de insumos	Cifra prevista	Cifra efectiva	Porcentaje alcanzado
Valor de los gastos en comparación con las necesidades operacionales previstas (millones de dólares)	729	81	

**Efecto 3.2 – Aumento de las oportunidades de comercialización para los productores comerciantes de productos agrícolas y alimenticios en los niveles regional, nacional y local**



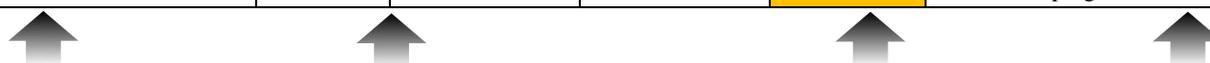
141. El PMA utiliza el impacto de sus adquisiciones, su gran presencia sobre el terreno y sus conocimientos especializados sobre los mercados de productos alimenticios básicos, logística y manejo posterior a la cosecha para ayudar a incrementar la producción y las ventas de los pequeños productores y fomentar el desarrollo del mercado agrícola. En 2016, el PMA contribuyó a aumentar las oportunidades de mercado de los productores y comerciantes locales, nacionales y regionales comprándoles alimentos y productos nutritivos especializados. En los últimos tres años, las actividades destinadas a mejorar el acceso de los pequeños agricultores a los mercados han aumentado y actualmente apoyan a más de 1.000 organizaciones de productores a nivel mundial, a las que pertenecen más de 1,5 millones de agricultores<sup>38</sup>.

<sup>38</sup> Con arreglo al producto H en el Marco de resultados estratégicos para 2014-2017.

142. En cuanto a los alimentos comprados a nivel regional y nacional, especialmente mediante sistemas de agrupación de la producción, el PMA hizo progresos importantes a lo largo del año. Las compras locales de alimentos enriquecidos se vieron obstaculizadas ya que, en algunos casos, no se compraron productos básicos a las organizaciones de pequeños agricultores para la producción de alimentos nutritivos especializados porque la calidad de los productos no se ajustaba a las especificaciones del PMA.

**Cuadro 11: Efecto 3.2 – Aumento de las oportunidades de comercialización para los productores y comerciantes de productos agrícolas y alimenticios en los niveles regional, nacional y local**

Indicador del efecto	Proyectos pertinentes	Proyectos que facilitaron datos suficientes	Proporción de proyectos que facilitaron datos	Calificación de las realizaciones	Aspectos más destacados de las realizaciones
3.2.1 Alimentos comprados a proveedores regionales, nacionales y locales, como porcentaje de los alimentos distribuidos por el PMA en el país	33	25	76 %		<ul style="list-style-type: none"> <li>Dieciséis proyectos que facilitaron información lograron progresos moderados o destacados en el cumplimiento de las metas o los objetivos intermedios fijados para 2016 en relación con las compras de alimentos a proveedores locales, nacionales o regionales.</li> </ul>
3.2.2 Alimentos enriquecidos comprados a proveedores regionales, nacionales y locales, como porcentaje de los alimentos enriquecidos distribuidos por el PMA en el país	8	5	63 %		<ul style="list-style-type: none"> <li>Dos proyectos que facilitaron información superaron las metas o los objetivos intermedios fijados para 2016 en relación con las compras de alimentos enriquecidos a proveedores locales, nacionales o regionales. Los tres proyectos restantes no compraron alimentos enriquecidos en 2016.</li> </ul>
3.2.3 Alimentos comprados a través de sistemas de agrupación de la producción en los que participan pequeños agricultores, como porcentaje de las compras regionales, nacionales y locales	32	23	72 %		<ul style="list-style-type: none"> <li>Nueve proyectos que presentaron datos superaron las metas o los objetivos intermedios fijados para 2016 en relación con las compras de alimentos a sistemas de agrupación de la producción favorables a los pequeños agricultores; otros tres proyectos hicieron progresos moderados.</li> </ul>



**Producto H: Incremento de las compras de alimentos efectuadas por el PMA en mercados regionales, nacionales y locales y a los pequeños agricultores**

Indicador del producto	Cifra prevista	Cifra efectiva	Porcentaje alcanzado
Cantidad de alimentos adquiridos localmente a través de compras locales y regionales (expresada en miles de toneladas)	141	127	
Cantidad de alimentos comprados localmente a través de sistemas de agrupación de la producción favorables a los pequeños agricultores (expresada en miles de toneladas)	69	49	

**Producto I: Aumento de la cantidad de alimentos enriquecidos, alimentos complementarios y productos nutricionales especiales del PMA comprados a proveedores locales**

Indicador del producto	Cifra prevista	Cifra efectiva	Porcentaje alcanzado
Cantidad de alimentos enriquecidos, alimentos complementarios y productos nutricionales especiales comprados a proveedores locales	<i>Datos insuficientes</i>		



Insumos financieros			
Indicador de insumos	Cifra prevista	Cifra efectiva	Porcentaje alcanzado
Valor de los gastos en comparación con las necesidades operacionales previstas (millones de dólares)	Datos insuficientes		

**Efecto 3.3 – Aumento de la capacidad de países, comunidades e instituciones en materia de reducción de riesgos**

- 143. Para facilitar el paso de las intervenciones en caso de desastre a la gestión de riesgos, el PMA ayudó a los gobiernos a reforzar sus capacidades para gestionar los riesgos de desastre y mejorar la seguridad alimentaria ayudándolos a desarrollar sistemas que combinan instrumentos de alerta temprana, planificación y financiación para imprevistos y transferencia de riesgos.
- 144. Si bien a nivel de los productos se realizaron progresos en la reducción de los riesgos en los planos comunitario, nacional e institucional, se comunicaron pocos datos sobre los efectos. Las oficinas en los países tuvieron dificultades con la metodología de seguimiento de los indicadores actuales del PMA sobre los efectos en materia de desarrollo de las capacidades (véase la sección sobre el Efecto 2.4).
- 145. La Iniciativa del PMA para la adaptación, la gestión y la innovación en relación con el clima se lleva a cabo en África del Norte, Oriente Medio y Europa central y oriental a fin de: i) lograr una mejor comprensión de los efectos de los riesgos climáticos en las poblaciones más afectadas por la inseguridad alimentaria, y ii) apoyar modelos y mejores prácticas de adaptación al cambio climático que puedan ayudar a las comunidades y los gobiernos a fortalecer los medios de subsistencia y fomentar la resiliencia. En 2016, gracias a esta iniciativa se prestó apoyo a la realización de un análisis de los riesgos climáticos en el Sudán junto con los donantes, se contribuyó a documentar las mejores prácticas de los programas de adaptación en Egipto, se facilitó la labor de preparación para acceder al Fondo Verde para el Clima en Tayikistán y la República Kirguisa y se promovió el intercambio de experiencias y conocimientos especializados entre el personal del PMA y los asociados en la región.

**Cuadro 12: Efecto 3.3 – Aumento de la capacidad de países, comunidades e instituciones en materia de reducción de riesgos**

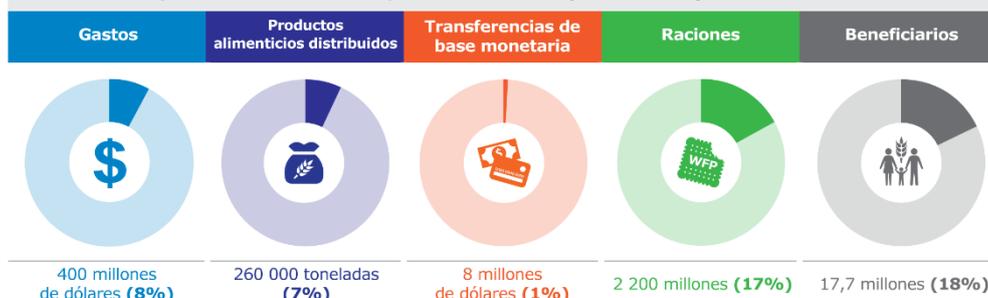
Indicador del efecto	Proyectos pertinentes	Proyectos que facilitaron datos suficientes	Proporción de proyectos que facilitaron datos	Calificación de las realizaciones	Aspectos más destacados de las realizaciones
3.3.1 Índice de capacidad nacional:					<ul style="list-style-type: none"> <li>• La presentación de información sobre el Índice de capacidad nacional se obstaculizó por la complejidad del indicador.</li> <li>• El PMA está llevando a cabo debates sobre la mejor forma de determinar los progresos en el desarrollo de las capacidades en esta esfera.</li> </ul>
– general	1	0	0 %		
– programas de fomento de la seguridad alimentaria	4	1	25 %		
– resiliencia	9	0	0 %		
3.3.2 Proporción de las comunidades seleccionadas donde se ha constatado empíricamente un aumento de la capacidad para gestionar las crisis y los riesgos de origen climático gracias al apoyo del PMA	19	4	21 %		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los cuatro proyectos que presentaron información contribuyeron a fortalecer la capacidad de resiliencia de las comunidades, superando las metas o los objetivos intermedios fijados para 2016.</li> </ul>

Producto F: Fortalecimiento de los sistemas nacionales de seguimiento de la evolución de la seguridad alimentaria y la nutrición			
Indicador del producto	Cifra prevista	Cifra efectiva	Porcentaje alcanzado
Número de contrapartes gubernamentales capacitadas en recopilación y análisis de datos sobre seguridad alimentaria y nutricional	200	129	
Número de informes de seguimiento/vigilancia de la seguridad alimentaria y la nutrición producidos con el apoyo del PMA	75	67	
Producto G: Desarrollo de capacidades humanas para reducir el riesgo de desastres y crisis			
Indicador del producto	Cifra prevista	Cifra efectiva	Porcentaje alcanzado
Número de beneficiarios de las actividades de alimentos para la capacitación	425 927	387 982	
Producto J: Apoyo a las redes nacionales de seguridad relacionadas con la seguridad alimentaria, la nutrición, la educación, los activos comunitarios y la contribución general al fomento de la resiliencia			
Indicador del producto	Cifra prevista	Cifra efectiva	Porcentaje alcanzado
Miembros del personal de los gobiernos y los asociados que han recibido asistencia técnica y capacitación (sistema de alerta temprana, planificación para imprevistos, reducción del riesgo de desastres, seguimiento de la seguridad alimentaria, diseño y ejecución de programas, elaboración de políticas)	24 913	32 249	
Producto M: Establecimiento de políticas y/o marcos normativos nacionales en materia de nutrición, comidas escolares y redes de seguridad			
Indicador del producto	Cifra prevista	Cifra efectiva	Porcentaje alcanzado
Número de programas nacionales elaborados con el apoyo del PMA (nutrición, comidas escolares, redes de seguridad)	<i>Datos insuficientes</i>		
Número de políticas nacionales de redes de seguridad en las que se tiene en cuenta la nutrición	<i>Datos insuficientes</i>		
Insumos financieros			
Indicador de insumos	Cifra prevista	Cifra efectiva	Porcentaje alcanzado
Valor de los gastos en comparación con las necesidades operacionales previstas (millones de dólares)	60	17	

**Objetivo Estratégico 4**  
**Reducir la desnutrición y romper el ciclo intergeneracional del hambre**



Parte de los gastos, las distribuciones de alimentos, las transferencias de base monetaria, las raciones y los beneficiarios correspondiente a este Objetivo Estratégico en 2016



146. En el marco del Objetivo Estratégico 4 se combate la desnutrición crónica y el ciclo intergeneracional del hambre en los países con una elevada emaciación, retraso del crecimiento y carencias de micronutrientes. El PMA aprovecha su presencia sobre el terreno y colabora en proyectos de múltiples partes interesadas con el fin de mejorar las capacidades locales, nacionales y regionales para establecer políticas y programas de nutrición.
147. En 2016, alrededor del 18 % de los beneficiarios recibió asistencia directa del PMA en el marco del Objetivo Estratégico 4. A este objetivo correspondió el 8 % de todos los gastos relativos a los programas y, debido a la falta de financiación, solo pudo satisfacerse el 44 % de las necesidades previstas.
148. En general, el PMA contribuyó a alcanzar importantes logros en materia de reducción de la malnutrición y acceso a la educación, pero los resultados relativos al fortalecimiento de las capacidades locales y nacionales para llevar a cabo programas de asistencia alimentaria se vieron afectados por la escasez de recursos y no fueron concluyentes.

---

***Efecto 4.1 – Reducción de la desnutrición, incluidas las carencias de micronutrientes, entre los niños de 6 a 59 meses de edad, las mujeres gestantes y lactantes y los niños en edad escolar***

---

149. En las zonas con tasas de malnutrición elevadas, el PMA contribuye a los programas de prevención del retraso del crecimiento, la emaciación y las carencias de micronutrientes y tratamiento de la malnutrición aguda en los grupos vulnerables. En ese marco, proporciona asistencia alimentaria directa a los beneficiarios y ayuda a los gobiernos a elaborar programas de nutrición y a ampliarlos, prestando especial atención a los primeros 1.000 días de vida para prevenir daños mentales y físicos irreversibles, como el proyecto de inversión en la nutrición puesto en marcha por el Gobierno del Sudán con el apoyo del PMA y del UNICEF.
150. Para los proyectos de nutrición realizados en el marco del Objetivo Estratégico 4, los asociados en la ejecución del PMA generalmente no son los organismos internacionales, sino los gobiernos anfitriones u ONG nacionales. Si bien esto a veces reduce la eficiencia y la eficacia de los programas a corto plazo, a más largo plazo se fomentan las capacidades nacionales y se favorece la sostenibilidad de las intervenciones en materia de nutrición.
151. Según los datos disponibles, los programas de tratamiento y prevención de la malnutrición que contaron con el apoyo del PMA fueron en general eficaces, pese a dificultades en materia de seguimiento y presentación de informes. En algunos casos, debido a la falta de recursos, el PMA tuvo que dar prioridad a las actividades de apoyo nutricional dirigidas a las poblaciones más vulnerables y no a las personas expuestas al riesgo de malnutrición. Por ello, los progresos registrados en los indicadores relativos a la cobertura fueron moderados en países como Gambia, Ghana, Guinea, Mauritania y el Níger.

**Cuadro 13: Efecto 4.1 – Reducción de la desnutrición, incluidas las carencias de micronutrientes, entre los niños de 6 a 59 meses de edad, las mujeres gestantes y lactantes y los niños en edad escolar**

Indicador del efecto	Proyectos pertinentes	Proyectos que facilitaron datos suficientes	Proporción de proyectos que facilitaron datos	Calificación de las realizaciones	Aspectos más destacados de las realizaciones
<b>4.1.1 Tratamiento de la malnutrición aguda moderada:</b>					
– tasa de abandono	27	18	67 %		<ul style="list-style-type: none"> <li>Se proporcionaron alimentos ricos en nutrientes a 2,6 millones de niños, mujeres gestantes y lactantes y pacientes en tratamiento antirretroviral aquejados de malnutrición aguda.</li> <li>En el 83 % de los proyectos que facilitaron datos, la proporción deseada de beneficiarios se recuperó y fue dada de alta del tratamiento. Solo tres de los proyectos que facilitaron datos no alcanzaron todas las metas establecidas en 2016 en relación con las tasas del tratamiento de la malnutrición aguda moderada.</li> </ul>
– tasa de mortalidad	27	18	67 %		
– tasa de falta de mejoría	27	18	67 %		
– tasa de recuperación	27	18	67 %		
<b>4.1.2 Proporción de la población seleccionada que participa en un número suficiente de distribuciones</b>	21	10	48 %		<ul style="list-style-type: none"> <li>Más de 625.000 niños recibieron alimentos ricos en nutrientes para prevenir la malnutrición y el retraso del crecimiento.</li> <li>En el 80 % de los 10 proyectos que presentaron datos se alcanzó el objetivo institucional.</li> </ul>
<b>4.1.3 Proporción de la población que reúne los requisitos exigidos que participa en el programa (cobertura)</b>	42	27	64 %		<ul style="list-style-type: none"> <li>En 13 de los 27 proyectos que facilitaron datos, la cobertura fue superior a la meta fijada; otros nueve proyectos registraron progresos moderados.</li> </ul>
<b>4.1.4 Proporción de niños con una dieta mínima aceptable</b>	28	14	50 %		<ul style="list-style-type: none"> <li>El 36 % de los 14 proyectos informó de que los niños tenían un nivel mínimo de diversidad de la dieta y frecuencia de las comidas en consonancia con el objetivo institucional.</li> </ul>
<b>4.1.5 Puntuación relativa al consumo de alimentos</b>	5	2	40 %		<ul style="list-style-type: none"> <li>Los dos proyectos que presentaron información alcanzaron las metas o los objetivos intermedios fijados para 2016 en relación con la mejora del consumo de alimentos en los hogares.</li> </ul>
<b>4.1.6 Promedio mensual de días lectivos en los que se han proporcionado alimentos enriquecidos o alimentos de al menos cuatro grupos distintos</b>	15	12	80 %		<ul style="list-style-type: none"> <li>Nueve de los 12 proyectos que facilitaron información sobre los días en los que se proporcionaron alimentos enriquecidos o alimentos de grupos distintos a los alumnos alcanzaron o superaron el 90 % de las metas o los objetivos intermedios fijados para 2016.</li> </ul>



<b>Producto A (nutrición): Distribución de alimentos, productos nutricionales, artículos no alimentarios y transferencias de base monetaria en cantidad y de calidad suficientes y en el momento oportuno</b>			
<b>Indicador del producto</b>	<b>Cifra prevista</b>	<b>Cifra efectiva</b>	<b>Porcentaje alcanzado</b>
Número de mujeres, hombres, niños y niñas que han recibido asistencia alimentaria (millones)	4,9	3,9	
Cantidad de alimentos distribuidos (miles de toneladas)	150	80	
Valor de las transferencias de base monetaria a los beneficiarios (millones de dólares)	8	0,7	
Número de instituciones que reciben asistencia: centros de salud	6 874	6 292	
<b>Producto K: Transmisión de mensajes y prestación de asesoramiento eficaces sobre alimentos nutritivos especializados y prácticas de alimentación de lactantes y niños pequeños</b>			
<b>Indicador del producto</b>	<b>Cifra prevista</b>	<b>Cifra efectiva</b>	<b>Porcentaje alcanzado</b>
Número de mujeres a las que se han transmitido mensajes sobre nutrición con el apoyo del PMA, respecto del número previsto	646 528	583 771	
Número de hombres a los que se han transmitido mensajes sobre nutrición con el apoyo del PMA, respecto del número previsto	173 779	120 791	
Número de mujeres que han recibido asesoramiento sobre nutrición con el apoyo del PMA, respecto del número previsto	162 372	162 892	
Número de hombres que han recibido asesoramiento sobre nutrición con el apoyo del PMA, respecto del número previsto	77 534	103 230	
Número de los cuidadores seleccionados (hombres y mujeres) que han recibido tres mensajes en el marco de las actividades de difusión de mensajes y prestación de asesoramiento respaldadas por el PMA	423 952	231 947	
<b>Insumos financieros</b>			
<b>Indicador de insumos</b>	<b>Cifra prevista</b>	<b>Cifra efectiva</b>	<b>Porcentaje alcanzado</b>
Valor de los gastos en comparación con las necesidades operacionales previstas (millones de dólares)	302	118	

**Efecto 4.2 – Incremento del acceso a la educación y de su uso en condiciones equitativas**



- 152. El PMA procura incrementar el acceso a la educación en condiciones equitativas ayudando a los gobiernos a llevar a cabo programas de comidas escolares para las poblaciones que sufren subalimentación crónica.
- 153. Durante 2016, el PMA prestó asistencia a 13 millones de escolares por medio de actividades de comidas escolares en el marco del Objetivo Estratégico 4; estos programas contaron con una dotación de recursos relativamente buena, y los gastos cubrieron más del 50 % de las necesidades. Esto contribuyó a mejorar las tasas de retención escolar en casi todos los países que recibieron asistencia. Las tasas de matrícula en las escuelas que recibieron ayuda del PMA también aumentaron, pero a menudo no alcanzaron las metas institucionales.
- 154. En 2016 se observaron buenos resultados en los indicadores educativos en toda la región de África meridional. En Malawi, el suministro de comidas escolares, combinado con la política de enseñanza gratuita establecida por el Gobierno en 2016, produjo un aumento sustancial de la tasa de matrícula en las escuelas que recibieron asistencia del PMA en comparación con 2015. Por el contrario, las actividades de alimentación escolar en los campamentos de refugiados en Bangladesh siguen estando afectadas por altos niveles de desmotivación que, en este caso, estaba relacionada con la falta de certificación nacional de las escuelas de los campamentos y con la falta de incentivos para la inversión personal, sobre todo debido a las oportunidades sumamente limitadas para realizar estudios superiores y obtener un empleo cualificado. En esos casos, la asistencia de PMA no ofreció incentivos suficientes para fomentar la matrícula y la asistencia.

**Cuadro 14: Efecto 4.2 – Incremento del acceso a la educación y de su uso en condiciones equitativas**

Indicador del efecto	Proyectos pertinentes	Proyectos que facilitaron datos suficientes	Proporción de proyectos que facilitaron datos	Calificación de las realizaciones	Aspectos más destacados de las realizaciones
4.2.1 Tasa de matrícula escolar de niños y niñas en las escuelas que reciben asistencia del PMA	46	42	45 %		<ul style="list-style-type: none"> <li>Diecinueve de los proyectos que facilitaron datos alcanzaron el 6 % de la meta establecida para aumentar de las tasas de matrícula de los alumnos en las escuelas que recibían asistencia del PMA, pero en general los progresos fueron moderados.</li> </ul>
4.2.2 Tasa de retención escolar de niños y niñas en las escuelas que reciben asistencia del PMA	35	31	90 %		<ul style="list-style-type: none"> <li>Veintiocho de los 31 proyectos que facilitaron datos lograron aumentar las tasas de retención de los alumnos en las escuelas que recibían asistencia del PMA, alcanzando o superando el 90 % de las metas o los objetivos intermedios fijados para 2016.</li> </ul>

**Producto A (alimentación escolar): Distribución de alimentos, productos nutricionales, artículos no alimentarios y transferencias de base monetaria en cantidad y de calidad suficientes y en el momento oportuno**

Indicador del producto	Cifra prevista	Cifra efectiva	Porcentaje alcanzado
Número de mujeres, hombres, niños y niñas que han recibido asistencia alimentaria (millones)	15,8	13,4	
Cantidad de alimentos distribuidos (miles de toneladas)	353	171	
Valor de las transferencias de base monetaria a los beneficiarios (millones de dólares)	20	7,2	
Número de instituciones que reciben asistencia: escuelas	51 988	53 132	

Insumos financieros			
Indicador de insumos	Cifra prevista	Cifra efectiva	Porcentaje alcanzado
Valor de los gastos en comparación con las necesidades operacionales previstas (millones de dólares)	428	205	

**Efecto 4.3 – Fortalecimiento del proceso de apropiación y de la capacidad para reducir la desnutrición y ampliar el acceso a la educación en los niveles regional, nacional y comunitario**

155. Las actividades de fomento de las capacidades de los gobiernos para elaborar, gestionar y ampliar los programas de fomento de la seguridad alimentaria, la nutrición y las comidas escolares son fundamentales para reducir la vulnerabilidad y lograr una resiliencia duradera.
156. Conforme varios países de la región de Asia pasan a formar parte de la categoría de países de ingresos medianos bajos, su capacidad para financiar y gestionar programas de alimentación escolar aumenta. El marco del Enfoque sistémico para lograr mejores resultados educativos (SABER) del Banco Mundial permite a los países determinar en qué etapa del proceso de transición se encuentran y elaborar una estrategia para establecer un programa gubernamental sostenible con el apoyo provisional del PMA. En Bangladesh, SABER permitió evaluar el actual marco de políticas de alimentación escolar, la capacidad financiera y el diseño y la ejecución de programas, y detectar las lagunas institucionales y sustentar la preparación de una política nacional de alimentación escolar. En la República Democrática Popular Lao, el Ministerio de

Educación y Deportes y el PMA llevaron a cabo una evaluación en consonancia con SABER a fin de establecer una hoja de ruta clara para mejorar el Programa nacional de alimentación escolar y preparar la supresión gradual de la asistencia del PMA para 2021.

- 157. En Bhután se avanzó hacia los objetivos que el PMA había fijado en 2016 para el traspaso de responsabilidades, cuando el Ministerio de Educación registró dos logros importantes y asumió la responsabilidad de: i) la gestión de la logística relacionada con la entrega y la distribución de los alimentos del PMA en las escuelas, y ii) la supervisión financiera y la coordinación de la capacitación anual de los maestros y cocineros que participaban en el programa de alimentación escolar.
- 158. En el transcurso de 2016 se efectuó una recopilación analítica en la que se sistematizaron y analizaron las iniciativas de desarrollo de las capacidades de 11 oficinas del PMA en la región de América Latina y el Caribe. La publicación *Fortaleciendo las capacidades en seguridad alimentaria y nutricional en América Latina y el Caribe* se presentó a la Junta Ejecutiva y en el 43° período de sesiones del Comité de Seguridad Alimentaria Mundial organizado por la FAO. En una evaluación regional, realizada para aumentar el aprendizaje sobre el desarrollo de las capacidades en materia de preparación para la pronta intervención y respuesta en casos de emergencia, se aplicaron las nuevas orientaciones institucionales para el examen de las realizaciones.
- 159. Como se observó con respecto al efecto 2.4, el Índice de capacidad nacional, que es el indicador del PMA para medir los cambios en materia de desarrollo de la capacidad a nivel de los efectos, plantea algunas dificultades de carácter metodológico para el seguimiento y la presentación de información. Sin embargo, a nivel de los productos, el PMA ha logrado varios resultados en cuanto al fomento de las capacidades, como la capacitación de las contrapartes gubernamentales sobre acopio y análisis de datos relativos a la seguridad alimentaria y la nutrición, y al apoyo prestado a la formulación de programas nacionales de redes de seguridad.

**Cuadro 15: Efecto 4.3 – Fortalecimiento del proceso de apropiación y de la capacidad para reducir la desnutrición y ampliar el acceso a la educación en los niveles regional, nacional y comunitario**

Indicador del efecto	Proyectos pertinentes	Proyectos que facilitaron datos suficientes	Proporción de proyectos que facilitaron datos	Calificación de las realizaciones	Aspectos más destacados de las realizaciones
<b>4.3.1 Índice de capacidad nacional:</b>					
– programas de fomento de la seguridad alimentaria	2	2	100 %		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aún no se ha desarrollado plenamente la metodología basada en el Índice de capacidad nacional que se centra específicamente en la nutrición; el PMA reflejará los progresos realizados en el desarrollo de las capacidades en la esfera de la nutrición mediante el nuevo indicador que se propone incluir en el Marco de resultados institucionales para 2017-2021.</li> <li>• Nueve de los 15 proyectos que facilitaron información sobre el desarrollo de las capacidades en relación con los programas de comidas escolares alcanzaron o superaron el 90 % de las metas o los objetivos intermedios fijados para 2016; los otros seis lograron avances moderados.</li> </ul>
– nutrición	11	1	9 %		
– alimentación escolar	43	15	35 %		



<b>Producto E: Prestación de asesoramiento en materia de políticas y de apoyo técnico para mejorar la gestión de la cadena de suministro de alimentos, la asistencia alimentaria y los sistemas de seguridad alimentaria y nutricional, incluidos los sistemas de información sobre la seguridad alimentaria</b>			
<b>Indicador del producto</b>	<b>Cifra prevista</b>	<b>Cifra efectiva</b>	<b>Porcentaje alcanzado</b>
Número de evaluaciones/operaciones de recopilación de datos a escala nacional en las que el fomento de la seguridad alimentaria y la nutrición se integra con el apoyo prestado por el PMA	<i>Datos insuficientes</i>		
Número de actividades de apoyo técnico realizadas en relación con el seguimiento de la seguridad alimentaria y la asistencia alimentaria	<i>Datos insuficientes</i>		
<b>Producto F: Fortalecimiento de los sistemas nacionales de seguimiento de la evolución de la seguridad alimentaria y la nutrición</b>			
<b>Indicador del producto</b>	<b>Cifra prevista</b>	<b>Cifra efectiva</b>	<b>Porcentaje alcanzado</b>
Número de contrapartes gubernamentales capacitadas en recopilación y análisis de datos sobre seguridad alimentaria y nutricional	223	600	
Número de informes de seguimiento/vigilancia de la seguridad alimentaria y la nutrición producidos con el apoyo del PMA	24	24	
<b>Producto L: Prestación de asesoramiento en materia de políticas y apoyo técnico para mejorar la gestión de las actividades de fomento de la seguridad alimentaria, la nutrición y las comidas escolares</b>			
<b>Indicador del producto</b>	<b>Cifra prevista</b>	<b>Cifra efectiva</b>	<b>Porcentaje alcanzado</b>
Número de funcionarios públicos capacitados por el PMA en diseño y ejecución de programas de nutrición y en otras esferas afines (de orden técnico, estratégico o de gestión)	22 811	26 880	
<b>Producto M: Establecimiento de políticas y/o marcos normativos nacionales en materia de nutrición, alimentación escolar y redes de seguridad</b>			
<b>Indicador del producto</b>	<b>Cifra prevista</b>	<b>Cifra efectiva</b>	<b>Porcentaje alcanzado</b>
Número de programas nacionales elaborados con el apoyo del PMA (nutrición, comidas escolares, redes de seguridad)	29	26	
Número de políticas nacionales de redes de seguridad en las que se tiene en cuenta la nutrición	<i>Datos insuficientes</i>		

<b>Insumos financieros</b>			
<b>Indicador de insumos</b>	<b>Cifra prevista</b>	<b>Cifra efectiva</b>	<b>Porcentaje alcanzado</b>
Valor de los gastos en comparación con las necesidades operacionales previstas (millones de dólares)	93	36	

### Resultados intersectoriales

160. Esta sección se centra en las tres esferas intersectoriales definidas en el Marco de resultados estratégicos del PMA para 2014-2017: las cuestiones de género, la protección y la rendición de cuentas a las poblaciones afectadas, y las asociaciones. El PMA opina que la plena consecución de sus productos y efectos depende de la integración de estos elementos en las fases de planificación, diseño, ejecución y seguimiento de los proyectos. Este es el tercer año en que se realiza el seguimiento de los logros en estas tres esferas. El análisis en esta sección incluye, en lo posible, comparaciones y tendencias.

#### Cuestiones de género

161. A fin de indicar las realizaciones relativas a la mejora de la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer es necesario facilitar información sobre: i) las decisiones tomadas en los hogares en cuanto a la utilización de las transferencias de base monetaria o los alimentos; ii) el equilibrio de género entre los dirigentes de los comités de gestión de proyectos, y iii) la igualdad de oportunidades para la capacitación en las modalidades de distribución (Cuadro 16). Desde que en 2014 se introdujeron los tres indicadores de género intersectoriales, el PMA ha ido consolidando las consideraciones en materia de igualdad de género en todas las fases de la ejecución, incluso en el seguimiento y la recopilación de datos.

**Cuadro 16: Resultado intersectorial: mejora de la igualdad de género y del empoderamiento de la mujer**

Indicador de las realizaciones	Proyectos pertinentes	Proyectos que presentaron información sobre las realizaciones	Proyectos que alcanzaron las metas establecidas
Proporción de hogares en los que:			
– las mujeres toman las decisiones sobre el uso de las transferencias de base monetaria o los alimentos en el hogar	140	108	73 %
– los hombres toman las decisiones	138	104	51 %
– las mujeres y los hombres toman las decisiones conjuntamente	149	113	54 %
Porcentaje de mujeres beneficiarias que ocupan puestos directivos en los comités de gestión de proyectos	159	124	65 %
Proporción de mujeres miembros de los comités de gestión de los proyectos capacitadas en modalidades de distribución	148	115	65 %

162. En consonancia con la política del PMA en materia de género para 2015-2020, los proyectos del Programa contribuyen a la igualdad de género y al empoderamiento de la mujer garantizando la participación en pie de igualdad de las mujeres y las niñas en la toma de decisiones en los hogares y las comunidades. En 14 de los 20 países que ocupan los últimos puestos en el índice de desigualdad de género<sup>39</sup>, los programas del PMA presentaron resultados positivos sobre la participación de las mujeres en la toma de decisiones a nivel de los hogares en cuanto al uso de la asistencia alimentaria.
163. Se han logrado progresos sustanciales en la toma conjunta de decisiones, como puede verse por la proporción decreciente de decisiones adoptadas exclusivamente por los hombres, que disminuyó del 74 % en 2014 al 62 % en 2015 y al 51 % en 2016. Este cambio en la toma de decisiones, que de ser un proceso exclusivamente masculino pasó a realizarse de manera conjunta con las mujeres, confirmó la influencia transformadora de las intervenciones del PMA en materia de género.
164. El compromiso del PMA para promover la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer también queda reflejado en el equilibrio de género entre los dirigentes de los comités de gestión de los proyectos y en la capacitación relativa a las modalidades de distribución. En 2016 hubo un aumento considerable de los proyectos que facilitaron datos sobre la participación de las mujeres en dichos comités y en la capacitación mencionada. Dos tercios de los proyectos que facilitaron datos en 2016 alcanzaron los objetivos relativos a la participación de las mujeres en la dirección de los comités de gestión de proyectos.
165. La asistencia selectiva multidimensional, en la que se utilizan los conocimientos especializados de varios asociados, es una buena práctica de reciente aparición. Fomenta la participación de las mujeres en la dirección de los comités y en la capacitación, por ejemplo, en los siete países en los que se está ejecutando a título experimental el programa conjunto de la FAO, el FIDA, la Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres (ONU-Mujeres)/PMA sobre el empoderamiento económico de la mujer rural.
166. El PMA introducirá un nuevo indicador de género intersectorial en el Marco de resultados institucionales para analizar el tipo de transferencia (alimentos, efectivo, cupones, ninguna retribución) recibida por los participantes en las actividades del PMA. Este indicador se desglosará por sexo del beneficiario y tipo de actividad.

<sup>39</sup> PNUD. 2015. Informe sobre Desarrollo Humano 2015.

**Protección y rendición de cuentas ante las poblaciones afectadas**

167. La protección y la rendición de cuentas ante las poblaciones afectadas son principios fundamentales del PMA. En todos los programas se procura garantizar que la asistencia alimentaria se entregue y utilice en condiciones de seguridad, transparencia y dignidad. Se registró un aumento considerable en el número de proyectos que facilitaron datos sobre las realizaciones, como lo demuestra el incremento de los datos sobre el indicador en materia de seguridad, y en el número de personas que recibieron información acerca de los programas. En el Cuadro 17 se presentan los resultados obtenidos y medidos con arreglo a los indicadores pertinentes, desglosados por sexo.

**Cuadro 17: Resultado intersectorial: entrega y utilización de la asistencia del PMA en condiciones de seguridad, transparencia y dignidad**

Indicador de las realizaciones	Proyectos pertinentes	Proyectos que presentaron información sobre las realizaciones	Proyectos que alcanzaron las metas establecidas
Proporción de personas asistidas que no experimentan problemas de seguridad en los lugares donde se ejecutan los programas del PMA, ni en el camino de ida y vuelta	148	117	97 %
– mujeres	114	94	94 %
– hombres	111	90	99 %
Proporción de personas asistidas que están informadas sobre el programa (quiénes son los beneficiarios, qué recibirán, cómo podrán presentar una queja)	154	123	59 %
– mujeres	119	97	59%
– hombres	116	94	56 %

168. En cuanto al indicador sobre seguridad, las metas establecidas se alcanzaron en general en un 97 % de los proyectos que facilitaron datos al respecto. Varios países indicaron que los resultados positivos fueron el resultado de un análisis atento y de la aplicación de medidas para mitigar los posibles riesgos. Entre estas cabe destacar el aumento del número de puntos de distribución, la consulta con las comunidades sobre el lugar y el calendario de la distribución de alimentos, el suministro de información oportuna sobre las operaciones del PMA, la contratación de mujeres y el fomento de la participación de las dirigentes comunitarias, el mantenimiento del orden público y la colaboración con los asociados para garantizar la seguridad en los lugares de distribución y hacer el seguimiento de las intervenciones.

169. En los países en que las restricciones de acceso obstaculizaron el seguimiento de los riesgos en materia de protección, el PMA recurrió a otras alternativas, como los mecanismos de denuncia y retroinformación, para que las personas afectadas comunicaran las preocupaciones relativas a la seguridad. A pesar de estos avances, el nivel insuficiente de notificación de los problemas de protección sigue siendo motivo de preocupación en varios contextos debido a las complicaciones relacionadas con la denuncia de estos incidentes.

170. En cuanto al indicador sobre el suministro de información, las metas establecidas se alcanzaron en un 59 % de los proyectos que facilitaron datos al respecto en 2016. Aunque esto supone una disminución con respecto a 2015, tanto el número de proyectos que facilitaron datos sobre las realizaciones como el porcentaje de personas informadas han aumentado.

171. Varios países señalaron que las dificultades para alcanzar las metas establecidas en cuanto al suministro de información estaban relacionadas con el hecho de que en un solo indicador se combinaban las constataciones relativas a tres esferas: el conocimiento de los criterios de

orientación de la ayuda, la ayuda a la que tienen derecho los beneficiarios y dónde presentar sus quejas. En algunos casos, los resultados indicaron que el suministro de información sobre los criterios de orientación de la ayuda y el derecho a la asistencia había sido riguroso, pero la información sobre dónde presentar las quejas había sido menor. En otros casos, los resultados generalmente bajos obtenidos en cuanto al suministro de información contrastaron con el alto nivel de denuncias y opiniones presentadas por los beneficiarios, lo que demostraba un conocimiento generalizado de dónde presentar las quejas. A fin de resolver este problema, en el nuevo Marco de resultados institucionales se incluyen indicadores actualizados sobre la rendición de cuentas a las poblaciones afectadas.

- 172. Si bien algunos países señalaron que sus programas se habían visto fortalecidos por el suministro de información y el establecimiento de mecanismos de denuncia y retroinformación, la labor en esta esfera prosigue. Entre los resultados positivos cabe destacar la mejora de la orientación de la ayuda mediante la reducción de los errores de exclusión, la prestación de asistencia más adecuada, el ajuste de las modalidades de entrega y la prevención y mitigación del fraude y del desvío de la asistencia.
- 173. En el Cuadro 18 figura el valor promedio global de los dos indicadores. El PMA observó que los indicadores sobre protección y rendición de cuentas habían mejorado con respecto a los valores de referencia recogidos al principio del período abarcado por el Plan Estratégico.

<b>Cuadro 18: Tendencia observada durante el Plan Estratégico para 2014-2017</b>		
<b>Indicador de las realizaciones</b>	<b>Valor de referencia</b>	<b>Resultados obtenidos en 2016</b>
 Proporción de personas asistidas que no experimentan problemas de seguridad en los lugares donde se ejecutan los programas del PMA, ni en el camino de ida y vuelta	92 %	<b>98 %</b>
 Proporción de personas asistidas que están informadas sobre el programa (quiénes son los beneficiarios, qué recibirán, cómo podrán presentar una queja)	64 %	<b>71 %</b>

**Asociaciones**

- 174. El resultado intersectorial del PMA relativo a la coordinación y las asociaciones permite apreciar el vínculo entre la eficacia de las asociaciones y el logro de los Objetivos Estratégicos del PMA (Cuadro 19).

<b>Cuadro 19: Resultado intersectorial: coordinación de las intervenciones de asistencia alimentaria y establecimiento y mantenimiento de asociaciones</b>			
<b>Indicador de las realizaciones</b>	<b>Proyectos pertinentes</b>	<b>Proyectos que presentaron información sobre las realizaciones</b>	<b>Proyectos que alcanzaron las metas establecidas</b>
Proporción de actividades de los proyectos realizadas en colaboración con asociados complementarios	215	181	89 %
Número de organizaciones asociadas que aportan insumos y prestan servicios complementarios	222	188	76 %
Cantidad de fondos complementarios aportados al proyecto por asociados	154	123	75 %

- 175. En 2016 el número de proyectos que facilitaron información sobre los tres indicadores relativos a las asociaciones aumentó en aproximadamente un 5 % en comparación con 2015, y en casi un 40 % desde 2014. Este incremento implica que el seguimiento y la presentación de información sobre los resultados de las asociaciones a nivel de las oficinas en los países fueron muchos más sistemáticos, continuando así la tendencia registrada desde 2014.

176. Los resultados demuestran claramente el enfoque adoptado por el PMA, consistente en colaborar con asociados complementarios para poder utilizar con eficiencia todos los recursos disponibles y brindar así una asistencia más eficaz a las comunidades y las personas. El 90 % de las actividades de los proyectos se ejecutaron a través de asociaciones complementarias, y más de tres cuartas partes de los asociados proporcionaron insumos y prestaron servicios.
177. El 75 % de los proyectos recibieron de los asociados los niveles de recursos complementarios previstos, lo que representa un aumento con respecto al 67 % de 2015. Los fondos complementarios aportados por las ONG, la sociedad civil, el sector privado y otros asociados contribuyeron a mejorar los resultados de los proyectos en general.

### Resultados de los proyectos financiados con cargo a fondos fiduciarios

178. Siguiendo la práctica establecida en el Informe Anual de las Realizaciones de 2015, en el presente informe se ofrece un panorama general de los resultados de los principales proyectos del PMA financiados con cargo a fondos fiduciarios ejecutados a nivel nacional y regional. Las realizaciones de estas operaciones se presentan para ofrecer una visión más completa de los logros globales del PMA.
179. Los fondos fiduciarios incluyen contribuciones a nivel local para financiar actividades distintas de las operaciones ordinarias del PMA, por ejemplo, la selección de diferentes beneficiarios o la prestación de asistencia técnica en una esfera en la que el Programa goza de una ventaja comparativa. Los fondos fiduciarios pueden crearse en cualquier nivel del PMA, con una entidad gubernamental, otro organismo de las Naciones Unidas, una ONG o una entidad privada, y pueden adoptar la forma de proyecto financiado con cargo a un fondo fiduciario o una donación operacional<sup>40</sup>.

#### Sinopsis

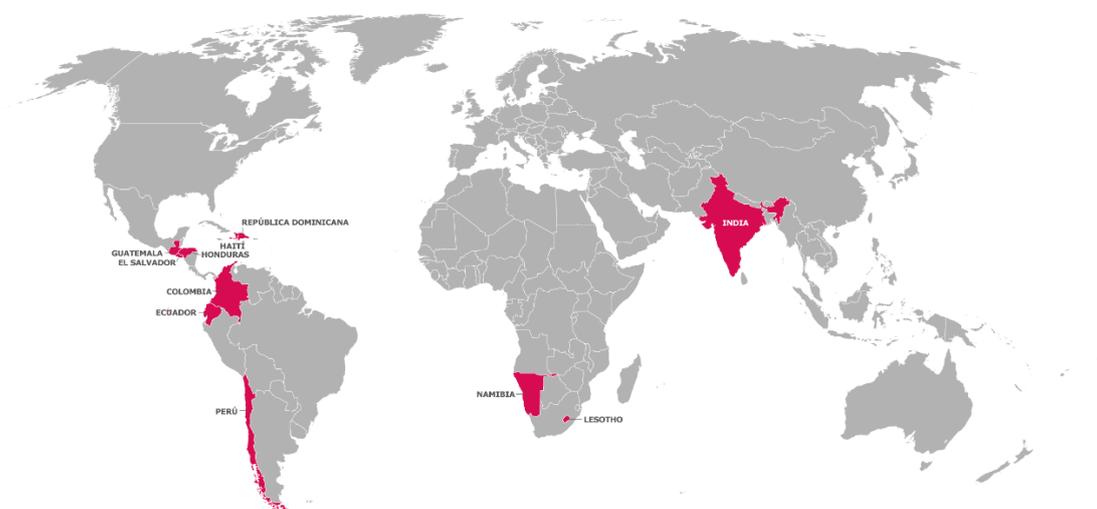
180. Las operaciones financiadas con cargo a fondos fiduciarios sobre las que se facilita información en esta sección se ejecutaron en 11 países<sup>41</sup> de tres regiones<sup>42</sup> durante 2016. En tres de estos países (la India, Namibia y la República Dominicana), actualmente el PMA solo lleva adelante proyectos financiados con cargo a fondos fiduciarios. En la Figura 9 se puede apreciar el alcance geográfico de las operaciones analizadas para este informe.

---

<sup>40</sup> En el caso de una donación operacional, los fondos de uno o más donantes se asignan a distintas esferas de actividad del PMA, generalmente programas de fortalecimiento institucional.

<sup>41</sup> El PMA llevó a cabo operaciones en 2016 con cargo a fondos fiduciarios en Colombia, el Ecuador, El Salvador, Guatemala, Haití, Honduras, la India, Lesotho, Namibia, el Perú y la República Dominicana.

<sup>42</sup> Las operaciones financiadas con cargo a fondos fiduciarios incluidas en este informe se ejecutaron en las tres regiones siguientes: África meridional, América Latina y el Caribe, y Asia, Oceanía y el Pacífico.

**Figura 9: Principales proyectos del PMA financiados con cargo a fondos fiduciarios en 2016**

181. El PMA respaldó la ejecución de programas por parte de autoridades nacionales y locales mediante la provisión directa de asistencia alimentaria y transferencias de base monetaria, sesiones de capacitación en materia de fortalecimiento de la legislación nacional y la formulación de políticas en sus ámbitos de especialización.
182. La asistencia alimentaria prestada por el PMA redundó directamente en beneficio de 1,8 millones de personas. En Honduras, donde el PMA respalda la ejecución del programa nacional de comidas escolares<sup>43</sup>, 1,3 millones de niños recibieron todos los días comidas escolares, lo que lo convirtió en el proyecto del PMA más importante financiado con cargo a fondos fiduciarios en cuanto a la cobertura de beneficiarios directos. Con los programas en Lesotho y la República Dominicana se prestó asistencia a otras 400.000 personas vulnerables, en particular, estudiantes, mujeres embarazadas y lactantes y niños menores de 5 años.
183. En la India, el PMA continuó apoyando las iniciativas de las autoridades del estado de Odisha encaminadas a mejorar la eficiencia del sistema público de distribución selectiva mediante el diseño de soluciones biométricas. En 2016, con el apoyo del PMA, el estado registró a 31,2 millones de personas que tenían derecho a recibir raciones subvencionadas. En Kerala se está aplicando un enfoque similar, que se espera permita asistir a otros 34 millones de personas que podrían beneficiarse de esas raciones. En el Perú, en el marco de un acuerdo con el PNUD, el PMA prestó asistencia técnica directa al programa de alimentación escolar en las actividades relacionadas con la gestión del programa. Con dicha intervención se prestó asistencia a más de 3,8 millones de alumnos en más de 60.000 escuelas en todo el país.
184. Aunque no recibieron transferencias directas del PMA, los beneficiarios de los programas diseñados o ejecutados con la asistencia del PMA en la India y el Perú son ejemplos de la contribución del PMA a la mejora de las condiciones de las personas vulnerables. Pese a que no es posible llevar a cabo un seguimiento directo de estos beneficios, el PMA tiene la intención de incorporar estudios y análisis de toda la sociedad en los PEP a fin de evaluar el impacto de sus actividades en un grupo más amplio de personas.

<sup>43</sup> El programa de comidas escolares está dirigido por la Secretaría de Desarrollo e Inclusión Social, con la colaboración de la Secretaría de Educación y la Secretaría de Salud.

### Realizaciones más destacadas

185. El principal fin de todas las actividades y formas de colaboración del PMA con los gobiernos anfitriones es fortalecer eficazmente las capacidades nacionales. Los proyectos financiados con cargo a fondos fiduciarios tienen por objeto contribuir a los efectos en consonancia tanto con las metas de desarrollo nacionales como con el Plan Estratégico del PMA. Los ejemplos que se exponen a continuación ilustran de forma general los resultados logrados a través de las actividades de alimentación escolar, nutrición y fomento de la resiliencia, así como del apoyo a la mejora de la eficiencia de los programas nacionales de redes de seguridad.
186. *Comidas escolares.* En Honduras, el PMA prestó apoyo a programas nacionales de comidas escolares que beneficiaron a más de 1,3 millones de alumnos en más de 18.000 escuelas. El PMA siguió comprando alimentos frescos producidos localmente para complementar las canastas de productos alimenticios básicos mediante su mecanismo de compra con el que se vinculan las escuelas con los productores locales. Estas iniciativas se combinaron con la capacitación: i) de las asociaciones de pequeños agricultores en el uso de distintas técnicas de producción; ii) de los comités de padres de las escuelas, en almacenamiento y gestión de alimentos, y iii) de las madres de los escolares, en higiene, nutrición y preparación de alimentos. Este enfoque contribuyó a aumentar las tasas de matrícula, retención y asistencia escolar en las escuelas asistidas. Se adoptó un enfoque parecido para el uso de alimentos locales en Haití, donde el PMA ejecutó el primer programa nacional de alimentación escolar con productos locales en un municipio piloto. En Lesotho, el PMA prestó asistencia a 250.000 alumnos de primaria en 10 distritos y ayudó al Ministerio de Educación y Capacitación en la formulación de directrices nacionales de alimentación escolar. En el Perú, la prestación de asistencia técnica del PMA al programa de alimentación escolar incluyó un estudio sobre el consumo de las raciones diarias entregadas a los estudiantes y ayuda para determinar el contenido, el diseño y la validación de los materiales informativos, como las guías para la preparación de desayunos y almuerzos.
187. En el marco de la cooperación Sur-Sur, el PMA facilitó programas de aprendizaje, como la organización del viaje de miembros del personal del Ministerio de Educación de Namibia a Kenya y Etiopía para que adquirieran conocimientos y experiencias sobre sus programas de alimentación escolar con productos locales. Los conocimientos adquiridos de estas visitas de intercambio enriquecerán las iniciativas del ministerio destinadas a vincular las escuelas a los pequeños productores.
188. *Apoyo a los pequeños agricultores.* En El Salvador, el PMA aprovechó la ejecución satisfactoria de la iniciativa “Compras para el progreso” y colaboró con las autoridades nacionales para conectar a otros 50.000 pequeños agricultores con los mercados locales. En 2016, las organizaciones de agricultores que participaron en la iniciativa vendieron 3.000 toneladas de cereales básicos en los mercados oficiales, generando ingresos por 1,7 millones de dólares.
189. *Nutrición.* El fondo fiduciario de múltiples donantes entre el PMA y el Gobierno de Colombia tiene por objeto fortalecer la capacidad nacional para prestar servicios sociales de manera más eficiente y mejorar la seguridad alimentaria y nutricional de las poblaciones más vulnerables. En 2016, el PMA llevó a cabo un estudio en las comunidades indígenas de todo el país, cuyos resultados servirán a las instituciones para diseñar programas específicos destinados a las comunidades con los niveles más altos de inseguridad alimentaria. Para complementar la canasta de alimentos proporcionada por el PMA, en Colombia se elaboró un alimento compuesto enriquecido de producción local que ayuda a mejorar el estado nutricional de los niños menores de 5 años y los alumnos de primaria. En Guatemala, entre las actividades del PMA cabe destacar el fortalecimiento del componente de alimentación complementaria del Plan Nacional “Hambre Cero” con la introducción de SuperCereal al conjunto básico de servicios de salud y nutrición. La evaluación del impacto del programa piloto de Guatemala para la prevención del retraso del crecimiento reveló que los alimentos nutritivos producidos localmente ofrecían protección contra este trastorno, a pesar de la baja cobertura general de los servicios de salud.
190. En la República Dominicana, el PMA ayudó a integrar un componente nutricional en el programa nacional de protección social, con el que se prestó asistencia a unas 150.000 personas vulnerables a lo largo del año, incluso mediante el suministro de alimentos nutritivos. Este proyecto tiene por objeto aumentar el impacto del programa nacional sobre el estado nutricional de los beneficiarios

seleccionados, que son vulnerables a las carencias de nutrientes y micronutrientes. En El Salvador, el PMA realizó actividades de comunicación para promover cambios de comportamiento que fomentaran buenas prácticas nutricionales, cuidados de salud, hábitos de alimentación saludables y la preparación de recetas sanas, que abarcaron a más de 600 familias durante el año. En el Perú, las actividades del PMA se centraron en la promoción de la educación nutricional y en el fortalecimiento del sistema de vigilancia nutricional, en particular los estudios de referencia sobre los niveles de anemia entre las poblaciones vulnerables.

191. *Resiliencia.* En el Ecuador, gracias a la labor del PMA encaminada a reducir la vulnerabilidad de las comunidades seleccionadas, 45 parroquias elaboraron planes de adaptación para hacer frente a los efectos del cambio climático. Estas parroquias también aplicaron medidas de adaptación, como la construcción de embalses para el almacenamiento de agua y canales de riego. Además, se ideó un sistema de información para abarcar a las parroquias seleccionadas y realizar un seguimiento de los patrones meteorológicos con miras a aumentar la preparación de las comunidades ante posibles fenómenos peligrosos. En Namibia, el PMA prestó apoyo técnico para planificar y realizar evaluaciones de la situación alimentaria y nutricional, en particular al Comité de Evaluación sobre la Vulnerabilidad de Namibia, sobre sus evaluaciones de la vulnerabilidad urbana. Los resultados de estas evaluaciones luego se tuvieron en cuenta en las intervenciones, como en la que se llevó a cabo para hacer frente a la sequía provocada por El Niño.
192. *Redes de seguridad.* Como se indica en el plan estratégico para la India (2015-2018), el PMA prestó apoyo al Gobierno del país para: i) ampliar las reformas basadas en la tecnología a fin de aumentar la eficiencia del sistema público de distribución selectiva del país; ii) incrementar la eficacia nutricional de las redes de seguridad nacionales basadas en alimentos, y iii) mejorar las capacidades en materia de análisis de la seguridad alimentaria, y de seguimiento y evaluación. La eficacia del sistema público de distribución selectiva mejoró gracias a la utilización de las soluciones biométricas diseñadas por el PMA. En el marco de su labor de larga data sobre el enriquecimiento de alimentos en la India, el Programa colaboró con la Autoridad de Inocuidad de los Alimentos y Normas Alimentarias del país para prestar apoyo a la realización de estudios sobre la viabilidad operacional del enriquecimiento de alimentos en los planes gubernamentales. En el estado de Odisha se están llevando a cabo proyectos piloto en los que se enriquecen los alimentos con micronutrientes múltiples y que pueden ampliarse para asistir a unos 4,7 millones de escolares. El PMA está entablando asociaciones con agentes nacionales para evaluar estos proyectos piloto.

## Conclusión

193. Gracias a sus proyectos financiados con fondos fiduciarios, el PMA lleva adelante una amplia variedad de actividades, que en general están destinadas a fortalecer la capacidad de los gobiernos para prestar servicios sociales de manera eficiente, coordinada y coherente. En algunos casos, el suministro directo de alimentos o de transferencias de base monetaria por parte del Programa complementan los programas nacionales; en otros, el PMA se centra solamente en transferir conocimientos a los agentes locales. En ambos casos, los fondos fiduciarios constituyen un reconocimiento explícito por parte de los gobiernos de la ventaja comparativa del PMA.
194. Como se señaló en el examen del Marco de financiación del PMA<sup>44</sup>, la nueva estructura de presupuestación por cartera de proyectos en los países reflejará, cuando sea posible, los presupuestos de los fondos fiduciarios que coexisten en un mismo país. En 2017, la Secretaría estudiará la viabilidad de incluir el marco programático y los argumentos que justifican la ejecución de los fondos fiduciarios en los PEP, los PEP provisionales o las operaciones de emergencia limitadas en todas las situaciones y contextos. Esto significa que en los próximos informes anuales de las realizaciones esta sección del informe podría incorporarse a la sección “Realizaciones por Objetivo Estratégico”.

---

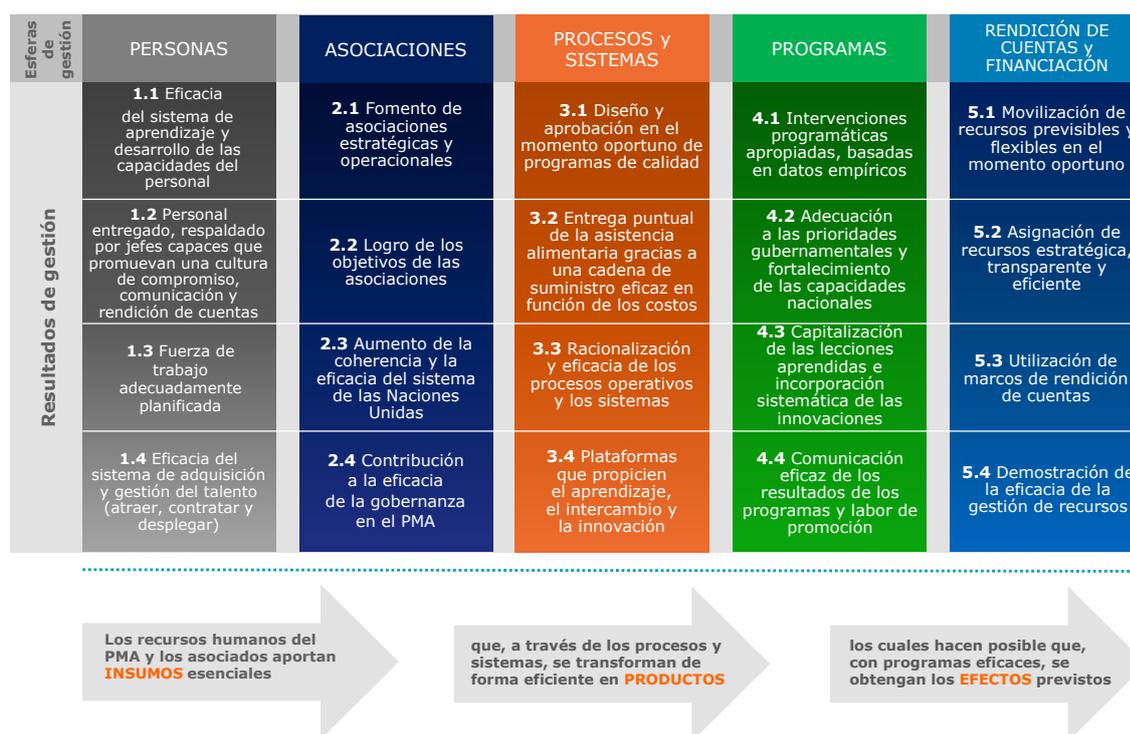
<sup>44</sup> WFP/EB.2/2016/5-B/1/Rev.1.

## PARTE III — REALIZACIONES INSTITUCIONALES POR ESFERAS DE GESTIÓN

En la presente sección se examinan las cinco esferas prioritarias que deben recibir atención específica, según se reconoce en el Marco de resultados de gestión para 2014-2017 del PMA, a saber: personas, asociaciones, procesos y sistemas, programas, y rendición de cuentas y financiación. El PMA puede demostrar que, en general, el desempeño en materia de gestión mantiene una tendencia positiva, y pone de relieve las dificultades y los esfuerzos a los que debe hacer frente para conseguir una administración más flexible. La definición de utilización óptima de los recursos, adoptada por el Programa, incluye conceptos como la economía, la eficiencia y la eficacia. En el Marco de resultados de gestión para 2014-2017 encontramos elementos muy elocuentes al respecto, como demuestran los ejemplos que se ofrecen en toda la sección.

195. Las cinco esferas de gestión mencionadas en el Marco de resultados de gestión aseguran que el PMA:
- se centre en las personas e invierta en el fomento de las capacidades del personal y en el aprendizaje, en el marco de una cultura de compromiso, comunicación y rendición de cuentas (personas);
  - sea un asociado preferente para los beneficiarios, las comunidades, los gobiernos, los organismos de las Naciones Unidas, las ONG y el sector privado (asociaciones);
  - preste asistencia a sus beneficiarios de manera eficaz y eficiente, además de fomentar las capacidades (procesos y sistemas);
  - disponga de sistemas eficientes que sustenten unos procesos óptimos de diseño y ejecución de proyectos, cadenas de suministro, aprendizaje, intercambio e innovación (programas), y
  - se caracterice por la transparencia, la utilización óptima de los recursos, la rendición de cuentas al respecto y la financiación de todas sus actividades (rendición de cuentas y financiación).
196. En cada esfera de gestión se espera obtener unas determinadas realizaciones, que se definen en los 20 resultados de gestión que componen el Marco de resultados de gestión (véase la Figura 10). El PMA evalúa las realizaciones en cada esfera e informa al respecto, comparando las realizaciones efectivas a final de año con los indicadores clave de las realizaciones y las metas conexas establecidas a principios de año. En el Anexo III-A se señalan las realizaciones en relación con todos los indicadores empleados. En caso de no existir datos cuantitativos sobre algún indicador clave de las realizaciones, se facilita información de tipo cualitativa. En el Anexo III-B se explica la metodología utilizada para asignar un código de colores a las realizaciones.
197. En el futuro la presentación de informes se basará en el Marco de resultados institucionales para 2017-2021 y se tendrán en cuenta las constataciones extraídas de las actividades de supervisión así como la información sobre la gestión de riesgos para complementar los datos de los indicadores clave de las realizaciones como parte de la evaluación general de las realizaciones en esferas concretas de la labor del PMA.

**Figura 10: Marco de resultados de gestión del PMA para 2014-2017**



198. Como se indica en el Cuadro 20, el PMA puede informar por segundo año consecutivo sobre importantes progresos en las realizaciones correspondientes a las cinco esferas de gestión, así como de los resultados de gestión conexos y los indicadores clave de las realizaciones.

**Cuadro 20: Nivel global de realizaciones por esfera de gestión**

Esferas de gestión	Realizaciones
1 - Personas	●
2 - Asociaciones	●
3 - Procesos y sistemas	●
4 - Programas	●
5 - Rendición de cuentas y financiación	●

## Utilización óptima de los recursos

199. En el PMA existe una cultura consolidada de búsqueda del equilibrio entre la eficacia, la eficiencia y la economía en la ejecución de sus operaciones. Estos tres conceptos, incluidos en su marco de utilización óptima de los recursos adoptado en 2015, se aplican regularmente en la gestión diaria de las operaciones y garantizan la mejor utilización posible de los recursos disponibles.
200. En 2016, por primera vez, los informes normalizados de los proyectos en los países incluyeron aspectos relacionados con la utilización óptima de los recursos. Estos datos demuestran que a nivel operacional el PMA ha realizado progresos hacia el logro de los resultados incluidos en las cinco esferas de gestión, como podemos ver en los ejemplos que figuran a continuación.
201. *Personas.* Las oficinas en los países, como en el caso de Ucrania, han aumentado la capacidad del personal impartiendo capacitación práctica en el puesto de trabajo adaptada expresamente al contexto, mientras que otras oficinas, como las de Ghana y Myanmar, no han escatimado esfuerzos para colaborar con universidades y otros organismos de las Naciones Unidas, contratar a candidatos de alto nivel y mejorar la calidad de las intervenciones interdisciplinarias. La oficina en Malawi colaboró con otros organismos de las Naciones Unidas para agilizar la contratación de personal que, a su vez, mejorara la eficiencia de las intervenciones en emergencias de rápida expansión. En Ghana e Indonesia se han adoptado iniciativas orientadas al bienestar del personal con el propósito aumentar su motivación y la productividad. En el Sudán se ha diseñado y aplicado la primera estrategia relativa al bienestar del personal de ámbito nacional.
202. *Asociaciones.* La colaboración con los asociados ha propiciado la utilización óptima de los recursos en las operaciones del PMA y de los asociados. Fue lo que ocurrió en Burundi, donde el ACNUR también utilizó el sistema SCOPE para informar sobre las operaciones, y en el Ecuador, donde la combinación de los recursos públicos y del PMA tuvo una importancia decisiva para la eficacia y la eficiencia de la intervención tras el peor terremoto registrado en la historia del país. En Myanmar se compartieron oficinas en diferentes localidades con otros organismos de las Naciones Unidas, lo que permitió reducir costos.
203. *Procesos y sistemas.* La creación y utilización del MGGP<sup>45</sup> ha contribuido a fomentar la eficiencia institucional del PMA y ha quedado probada su importancia clave para la eficacia en países sin litoral, como Burundi y el Chad. El seguimiento constante de los niveles de eficacia y eficiencia en el corredor de suministro de Mombasa, así como la adopción de varias iniciativas para reducir costos han facilitado el logro de los objetivos del PMA en las regiones de África oriental y África central. En la Oficina del PMA en el Afganistán se llevó a cabo un examen de los procedimientos internos para acceder a las zonas menos seguras del país, sin mermar la eficacia de las operaciones a pesar del deterioro del contexto, ya de por sí muy difícil. La adaptación de los procesos para realizar compras conjuntas con otros organismos de las Naciones Unidas o la suscripción de acuerdos a largo plazo con proveedores de artículos que se adquieren con regularidad fueron otras de las medidas que permitieron reducir el costo de las operaciones en países como Kenya o la República Unida de Tanzania.
204. *Programas.* Las inversiones en preparación para la pronta intervención en emergencias han aumentado la eficiencia de las intervenciones del PMA, por ejemplo, en Myanmar. En varios países, como el Chad y la República Popular Democrática de Corea, la revisión de la presencia operativa del PMA en el país ha dado lugar a una mejora de la eficacia de las operaciones, en lo que respecta al alcance y la selección de beneficiarios, y a una reducción de los costos de las oficinas. Algunas oficinas han hecho progresos en la mejora de la calidad de las operaciones, y en consecuencia de su eficacia, siguiendo de cerca el desempeño de los proveedores en las intervenciones con transferencias de base monetaria y adaptando mejor las canastas de alimentos a las preferencias de los beneficiarios.

---

<sup>45</sup> El MGGP es una plataforma de financiación para el establecimiento previo de existencias en una región o un corredor determinado, que se basa en la demanda prevista de las oficinas en países cercanos. El establecimiento previo de reservas reduce los plazos de entrega (especialmente durante las emergencias), permite la compra de alimentos en el momento oportuno y favorece la utilización óptima de los recursos.

205. *Rendición de cuentas y financiación.* La implantación a nivel institucional de diversos sistemas permite acceder a la información en tiempo real para la toma de decisiones, favoreciendo así la transparencia y la rendición de cuentas. La medida facilita, por ejemplo, una mejor gestión de la flota en las oficinas en Indonesia y Ucrania, y más eficiencia y mayor economía en la gestión de viajes en oficinas como la de la República Popular Democrática de Corea. La falta de seguridad en algunos países ha hecho necesario reforzar las medidas de seguridad en algunas operaciones, como en Sudán del Sur o la República Árabe Siria, para garantizar la eficacia de las operaciones.
206. Desde 2017 y en consonancia con la hoja de ruta integrada, el PMA avanza hacia un solo Marco de resultados institucionales. Tres categorías de indicadores reflejarán en dicho marco el desempeño del PMA en materia de gestión; las categorías I y II se utilizarán para la planificación estratégica y la presentación de informes, y la categoría III, para la gestión diaria de las operaciones. Para promover la continuidad, los indicadores de la categoría I podrán organizarse en torno a las cinco esferas de gestión que se utilizan en el Marco de resultados de gestión actual. En la categoría II se indicarán las prioridades establecidas por la dirección del PMA o que estén relacionadas con compromisos específicos del PMA asumidos a nivel externo. Los indicadores de la categoría III reflejarán la eficacia, la eficiencia y la economía de las funciones y operaciones en los diferentes contextos en que opera el PMA, de manera que el concepto de utilización óptima de los recursos quede grabado aún más profundamente en la gestión de las realizaciones del PMA.

## Esfera de gestión 1 – Personas

---

### Nivel global de realizaciones

---

207. En fiel reflejo de la intención del PMA de ser un organismo centrado en las personas, esta esfera de gestión dedica su atención al desarrollo de las capacidades de los empleados de manera que estos presten una mejor asistencia a las personas a las que el PMA destina sus servicios. La amplia serie de medidas necesarias para alcanzar esta meta se definen en la estrategia en materia de personal aprobada por la Junta en noviembre de 2014. En febrero de 2016, el PMA presentó a la Junta un informe completo actualizado sobre los progresos alcanzados en la aplicación de la estrategia, y en febrero de 2017, el Informe resumido del examen de la iniciativa de fortalecimiento institucional encaminada a lograr un PMA plenamente apto para su finalidad facilitó a la Junta todos los pormenores sobre el logro de los objetivos relacionados con las personas.
208. El Informe Anual de las Realizaciones de 2015 se basó también en los resultados de una encuesta mundial al personal llevada a cabo en abril de 2015 que arrojó luz sobre el nivel de compromiso del personal del PMA y. Habida cuenta de que estas encuestas al personal se realizan cada dos años, en el presente Informe Anual de las Realizaciones de 2016 se incluyen otras alternativas a los indicadores clave de las realizaciones para medir el desempeño del PMA en los cuatro resultados de gestión en esta esfera. En el Anexo III-A se informa ampliamente sobre estos indicadores clave de las realizaciones, incluidas las mediciones correspondientes a 2014 y 2015.

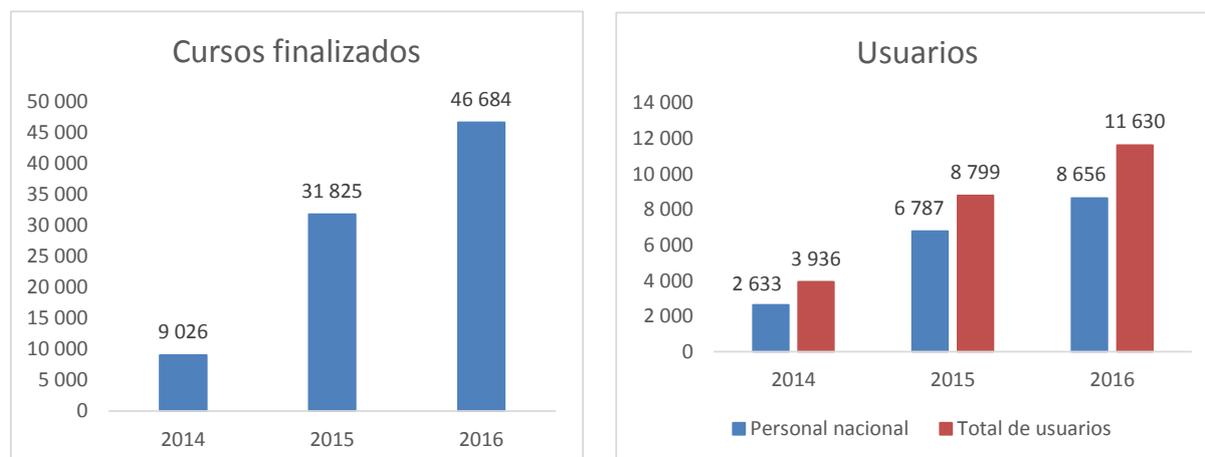
---

### Resultado de gestión 1.1 – Competencias: eficacia del sistema de aprendizaje y desarrollo profesional del personal

---

#### Aprendizaje a distancia para aumentar las competencias del personal

209. El PMA debe hacer frente a una amplia distribución geográfica de su personal y al aislamiento de muchos de sus lugares de destino. El PMA continuó durante 2016 actualizando y promoviendo el aprendizaje a distancia a través de su LMS basado en Internet. El LMS prevé un único punto de entrada para el aprendizaje del personal, lo que permite al PMA coordinar e impartir el aprendizaje para todos los empleados y hacer el seguimiento correspondiente.

**Figura 11: Expansión del aprendizaje a través del Sistema de gestión del aprendizaje basado en Internet**

210. Los resultados de 2016 fueron elocuentes, como se indica a continuación.

- El LMS contabilizó 46.684 cursos finalizados, lo que supone un aumento del 47 % respecto de 2015 y el cuádruple de la cifra en 2014 (Figura 11).
- Desde la aprobación de la estrategia en materia de personal en 2014 se ha triplicado la capacitación del personal de contratación nacional (Figura 11).
- Más de 1.000 miembros del personal nacional obtuvieron en 2016 licencias para participar en la enseñanza de idiomas a través de Internet, con una participación media de 15,5 horas de aprendizaje al mes, y adquirieron conocimientos lingüísticos que pueden ser clave para aumentar su eficacia y sus posibilidades de promoción profesional.
- A diciembre de 2016, el LMS ofrecía más de 180 cursos de aprendizaje en línea, en el 80 % de los cuales se impartía capacitación funcional, por ejemplo, en lo relativo al Sistema de apoyo a la gestión logística (LESS), las transferencias de base monetarias, los programas orientados a la igualdad de género y la nutrición. El contenido del LMS sigue creciendo.
- El 17 % de los cursos que ofrece el LMS son de preparación en competencias básicas, como aprender a escuchar, ejercer influencia y conocimientos en materia de gestión.
- El 3 % son cursos de formación obligatorios, como los de capacitación básica y avanzada en seguridad sobre el terreno y prevención del fraude.

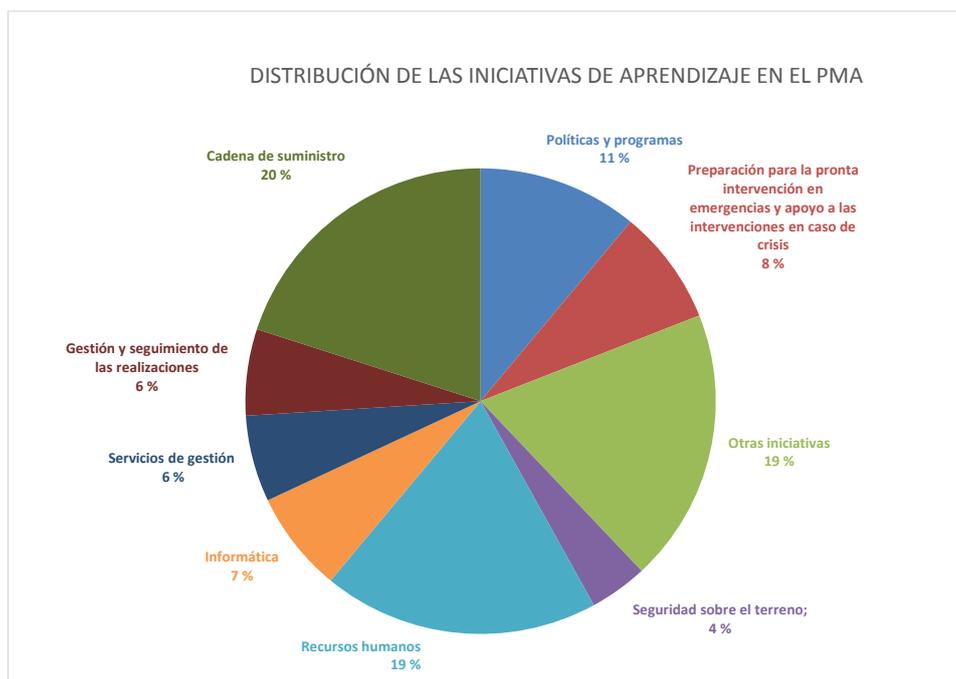
### **El fortalecimiento de la colaboración entre las distintas funciones del PMA favorece un aumento del impacto de la capacitación funcional**

211. Las oficinas sobre el terreno solicitan principalmente cursos de capacitación funcional y operacional. Durante 2016, el PMA trabajó en 33 diferentes proyectos de aprendizaje funcional, para lo que fue necesario estrechar la colaboración entre los especialistas en capacitación y expertos en esferas funcionales que abarcan numerosos aspectos de la labor que lleva a cabo el PMA (Figura 12). Algunos ejemplos de los cursos de formación en competencias centrales son:

- introducción a la participación y planificación para apoyar la aplicación en 2017 de la hoja de ruta integrada;
- capacitación para apoyar la puesta en práctica del sistema LESS;
- dos etapas del Itinerario de aprendizaje en materia de excelencia de los programas; un curso de capacitación concebido para directores y directores adjuntos en los países, jefes de programas y jefes de programas en ciernes;
- capacitación en rendición de cuentas a las poblaciones afectadas y en materia de protección;

- capacitación en conceptos básicos de nutrición y SyE de la nutrición, y
- capacitación en transferencias de base monetaria y la plataforma SCOPE.

**Figura 12: La gran variedad de cursos de capacitación funcional en el PMA**



**Resultado de gestión 1.2 – Cultura: personal entregado, respaldado por jefes capaces que promuevan una cultura de compromiso, comunicación y rendición de cuentas**



**Progresos hacia el logro del equilibrio de género en el PMA**

212. El PMA sigue perseverando para lograr el equilibrio de género en los puestos de personal internacional de categoría profesional y está haciendo progresos constantes. La proporción de mujeres en puestos directivos subió del 39 % al 40 % en 2016 y el porcentaje de mujeres en puestos internacionales pasó del 42 % al 43 %. No obstante, a nivel D-2 y superior, las mujeres ocupan apenas el 28 % de los puestos. En 2016, el 53 % de las personas contratadas para puestos de personal internacional de categoría profesional fueron mujeres, frente al 54 % en 2015. La mitad de las personas designadas para puestos directivos fueron mujeres, la misma proporción que en 2015.
213. Entre las medidas adoptadas para mejorar la representación de género cabe destacar las siguientes:
- el fomento de la formación del personal directivo, apoyando el acceso de las mujeres a puestos directivos en el PMA a través del programa INSPIRE<sup>46</sup> de desarrollo de la carrera profesional destinado específicamente al personal femenino, en el que desde 2013 han participado 210 mujeres en total y que se amplió en 2015 para incluir a las empleadas nacionales de categoría profesional;
  - la incorporación de elementos de género en el sistema de contratación por vía electrónica, implantado recientemente, para asegurar que los directivos encargados de la contratación y los coordinadores de la dotación de personal supervisen la cuestión de género en cada fase del proceso de contratación;

<sup>46</sup> El PMA fue uno de los primeros organismos de las Naciones Unidas en crear un programa sobre el acceso de las mujeres a puestos directivos, que refuerza la capacidad de liderazgo, las aspiraciones de carrera y la confianza en general de las mujeres.

- la incorporación de estadísticas de género al nuevo tablero de indicadores en línea de las oficinas en los países para ofrecer a los directores en los países y al personal de las oficinas actualizaciones instantáneas de los datos sobre la representación de género, y
  - la organización de cursos de capacitación para todos los coordinadores responsables de la contratación y del personal de recursos humanos destacado en la Sede con el fin de sensibilizar sobre el riesgo de sesgo inconsciente al elaborar una estrategia de diversificación de la contratación para atraer a más candidatas.
214. La proporción de puestos directivos ocupados por miembros del personal procedentes de países en desarrollo ha ido en constante aumento, del 27 % en 2012 al 32 % en 2016. En todos los grados, el 54 % del personal internacional de categoría profesional contratado en 2016 provenía de países en desarrollo, frente al 40 % de 2015.

#### **Desarrollo de la capacidad de liderazgo**

215. En 2016 el PMA siguió aplicando su programa “Liderazgo para alcanzar el objetivo del Hambre Cero”, puesto en marcha en 2014, mediante el cual se dotó de competencias clave a otros 250 directivos. En total han recibido formación 560 miembros del personal, y la retroinformación de los participantes sobre el curso ha sido muy positiva.

#### **Compromiso de los empleados y eficacia del personal directivo**

216. Los únicos indicadores fiables del compromiso del personal y de la eficacia del personal directivo son los de la Encuesta mundial al personal de 2015, en la que el PMA obtuvo una puntuación superior a las normas mundiales. El indicador del compromiso del personal mide el alcance de la motivación de los empleados para contribuir al éxito del Programa. En el Informe Anual de las Realizaciones de 2015 se indicaba que los factores que influyeron positivamente en el grado de compromiso de los empleados fueron la satisfacción, la dedicación, el orgullo y el sentido de responsabilidad personal.

---

### **Resultado de gestión 1.3 – Organismo: fuerza de trabajo adecuadamente planificada**



#### **Exámenes de la estructura de personal**

217. La eficacia de la planificación de la plantilla y la estructura orgánica es un factor clave que determina la eficacia general de un organismo. Las necesidades a las que el PMA debe hacer frente y la financiación disponible para atender estas necesidades cambian con el tiempo. Por ello el PMA examina la estructura de personal de las direcciones de la Sede, los despachos regionales y las oficinas en los países para asegurarse de que la dotación de personal se ajuste a las necesidades y a la financiación disponible. Esto es especialmente importante para las oficinas en los países en el contexto de la aplicación de la hoja de ruta integrada.
218. En 2016 se finalizaron 14 exámenes de la estructura de personal y había otros ocho en curso. Los exámenes se llevaron a cabo en las ocho oficinas en los países en las que se aplica con carácter piloto la hoja de ruta integrada, y el PMA espera poder hacerlos extensivos a todas las oficinas en los países a medida que se implanta dicha hoja de ruta. El efecto del proceso de planificación estratégica por países determinará el alcance de los cambios necesarios en la dotación de personal de cada oficina.

#### **Retención del personal**

219. Las tasas de retención dan una indicación general del grado en que el PMA es capaz de conservar el talento que contrata, pero también son indicativas de la motivación de su fuerza de trabajo. En 2016, el PMA conservó al 97,4 % del personal internacional de categoría profesional, frente al 97,2 % en 2015.

### Proyecto relativo al personal nacional

220. El personal nacional, incluidos los empleados con contratos de plazo fijo, contratos de servicio y acuerdos de servicios especiales, representa el 80 % de los casi 16.000 miembros de la fuerza de trabajo que prestan sus servicios en las oficinas del PMA en 80 países. Es fundamental asegurarse de que el PMA sepa aprovechar de una manera eficaz estos recursos humanos, así como atraer, retener y utilizar de la mejor manera a los profesionales con más talento de los países donde presta asistencia.
221. En octubre de 2016, la Directora Ejecutiva puso en marcha el Proyecto relativo al personal nacional con el fin de asegurar que este recibía la debida atención. El proyecto se centró en cuatro cuestiones fundamentales:
- *modalidades de contrato*, incluido el examen de cuestiones que despiertan preocupación acerca de la utilización de contratos de corta duración para el personal con algunos años de servicio;
  - *nacionalización de las funciones*, para sacar provecho de las crecientes capacidades que ofrecen los países donde interviene el PMA y ofrecer nuevas oportunidades a los compañeros de contratación local;
  - *promoción profesional*, incluida la garantía de que todos los miembros del personal tendrán oportunidades para desarrollar sus capacidades y avanzar en sus carreras profesionales, y
  - *bienestar del personal*, haciendo especial hincapié en asegurar que todo el personal se beneficie de las inversiones destinadas a mejorar las condiciones de trabajo y de vida en países que se encuentran en una situación difícil.

---

### Resultado de gestión 1.4 – Talento: eficacia del sistema de adquisición y gestión del talento (atraer, contratar, desplegar)



#### Búsqueda y contratación de talento

222. El PMA ha tratado de atraer a un mayor número de candidatos para ocupar un puesto haciendo un uso más eficaz de las redes sociales, por ejemplo. Entre 2014 y 2016, el promedio de candidatos por cada puesto de personal internacional con contrato de plazo fijo pasó de 114 a 172, lo que supone un aumento del 50 %.
223. Hacia finales de 2016 el PMA puso en funcionamiento una nueva plataforma de contratación electrónica para hacer más eficaz su proceso de contratación de talento. Las grandes oficinas en los países pueden llegar a recibir hasta 40.000 solicitudes al año, y el personal de recursos humanos sobre el terreno destina hasta un 60 % de su tiempo a actividades relacionadas con la contratación. La plataforma de contratación en línea, a la que tienen acceso todas las oficinas del PMA, permite automatizar el proceso y aumentar su eficiencia. Además ofrece una supervisión institucional más amplia de la función de contratación de personal local, que en el PMA representa el 80 % de la fuerza de trabajo. La nueva herramienta ha propiciado un aumento del número de candidatos y una reducción del tiempo necesario para examinar las candidaturas y llevar a cabo la transacción.

#### Obtención del mejor personal directivo para el PMA

224. En 2015, el PMA adoptó un procedimiento de selección de personal para puestos directivos de los niveles P-5 y D-1 consistente en cuatro fases. El proceso tiene por objeto detectar al personal directivo idóneo y asignarlo a los lugares oportunos, y además garantiza que el personal directivo actual y futuro reúna las competencias necesarias tanto ahora como en el futuro. Las cuatro fases son: un examen del talento, una evaluación de las perspectivas de promoción profesional, la inclusión en la lista de reserva para los puestos de alto nivel y la decisión relativa a la reasignación.

- *Examen del talento.* En esta fase se examina a todos los candidatos que reúnen los requisitos para optar a un puesto. En 2016, 240 miembros del personal reunieron los requisitos para presentarse a un examen interno del talento.
  - *Evaluación del desarrollo profesional.* Esta fase incluye una evaluación independiente de las aptitudes, los conocimientos y el comportamiento de los participantes, a cargo de expertos especializados en aptitudes de liderazgo, potencial, desarrollo institucional y psicología. En 2016, 48 miembros del personal participaron en la evaluación del Centro de evaluación profesional.
  - *Inclusión en la lista de reserva para los puestos de alto nivel.* El Comité de Dotación de Personal (de categoría superior) examina en esta fase toda la información disponible sobre los candidatos para decidir sobre su inclusión o no en la lista de reserva para puestos de alto nivel. En la evaluación de 2016 se determinó que 24 miembros del personal estaban preparados para ser ascendidos y, en consecuencia, fueron incluidos en la mencionada lista de reserva.
  - *Reasignación.* En la toma de decisiones sobre la reasignación de candidatos internos a puestos directivos de los niveles P-5 o D-1 se da prioridad al personal incluido en la lista de reserva para los puestos de alto nivel. En 2016 fueron reasignados de esta lista 12 nuevos dirigentes, nueve para puestos de nivel P-5 y tres para puestos de nivel D-1.
225. El PMA también recurre a la contratación externa de personal directivo de categoría superior cuando no dispone a nivel interno de las competencias o los conocimientos especializados necesarios. En 2016 se aprobaron más puestos que en años anteriores para la contratación simultánea, interna y externa, y también fue mayor el número de puestos de categoría superior y para intervenciones en emergencias de nivel 3. Para los niveles P-5, D-1 y D-2 se anunciaron 17 puestos, frente a siete en 2015. De estos 17 puestos, 12 fueron ocupados por candidatas femeninas.

### Reasignación del personal internacional

226. El proceso de reasignación es el mecanismo que utiliza el PMA para gestionar el despliegue de su fuerza de trabajo móvil de personal internacional. Las importantes mejoras llevadas a cabo en 2016 facilitaron un aumento de los desplazamientos geográficos entre la Sede y los destinos sobre el terreno que ha contribuido a una mayor distribución de la carga de trabajo entre los lugares de destino difíciles y la ampliación de las competencias de la fuerza de trabajo internacional de categoría profesional. Cabe destacar el aumento del 10 % del número de solicitudes para trabajar en lugares de destino difíciles, incluidos los más difíciles en los que interviene el PMA.
227. La puesta en funcionamiento del tablero electrónico de reasignación, en el que aparecen los puestos vacantes por país y otros datos, ha reforzado aún más el proceso. El tablero, que entró en funcionamiento en el último trimestre de 2016, está al servicio de los miembros del personal, los coordinadores de la dotación de personal y el personal directivo, e incrementa la transparencia y la eficiencia del proceso de reasignación.

### Gestión del talento y marco sobre las perspectivas de carrera

228. La estrategia en materia de personal<sup>47</sup> promueve una cultura de aprendizaje y desarrollo continuos allí donde un buen desempeño y la experiencia en el servicio se consideran componentes esenciales del desarrollo profesional. El PMA necesita que todos los miembros del personal gestionen su promoción profesional y, con este fin, ha elaborado marcos sobre las perspectivas de carrera que determinan las competencias y aptitudes necesarias para el desempeño de cada función, así como la trayectoria profesional adecuada.
229. El PMA adoptó en 2016 un nuevo modelo de capacidad organizativa que sustituye a su anterior modelo de competencias básicas. El nuevo modelo tiene en cuenta las solicitudes de los miembros del personal para gestionar sus propias carreras profesionales, pero además constituye la base de los procesos de contratación, evaluación del desempeño, reasignación y promoción. Asimismo, el PMA cartografió y adaptó el nuevo modelo a su LMS, de manera que los miembros del personal puedan ocuparse mejor de satisfacer sus necesidades de aprendizaje y desarrollo.

<sup>47</sup> WFP/EB.2/2014/4-B.

Por otra parte, el PMA también cartografió y elaboró capacidades funcionales específicas y marcos sobre las perspectivas de carrera para cada una de las funciones, en los que a cada esfera funcional clave se asignan capacidades funcionales determinadas; un avance que ayuda al personal a gestionar mejor su carrera en el PMA.

230. En su Declaración en materia de control interno el PMA reconoció la necesidad de mejorar la gestión del talento y la planificación de su fuerza de trabajo. Esta necesidad es consecuencia de la persistente gravedad de las emergencias de nivel 3 y nivel 2, en las que el PMA no ha podido atender todas las necesidades de dotación de personal a nivel institucional. Algunas oficinas en los países clasificadas como destinos difíciles tuvieron dificultades para atraer y retener a personal cualificado, en particular en las zonas de conflicto. En otros casos, el déficit de competencias del personal se atribuyó a la falta de capacitación por no disponer de fondos suficientes. La dependencia excesiva de personal con contratos de corta duración dio lugar a una alta rotación del personal y la aparición de lagunas en la retención de los conocimientos. La Oficina del Inspector General también señaló las importantes carencias por no haberse adoptado en su totalidad la planificación de la fuerza de trabajo y la gestión del talento, aunque también observó la existencia de buenas prácticas y los avances positivos en esta esfera. La Oficina determinó además la necesidad de orientación institucional y llamó la atención sobre cuestiones relacionadas con la utilización de personal recurriendo a contratos de corta duración.

## Esfera de gestión 2 – Asociaciones

### Nivel global de realizaciones

231. En esta esfera de gestión se informa sobre las realizaciones del PMA durante 2016 en lo que respecta a convertirse en un asociado preferente y de confianza para los beneficiarios y las partes interesadas.

### Resultado de gestión 2.1 – Fomento de las asociaciones estratégicas y operacionales

#### Asociaciones con organismos, fondos y programas de las Naciones Unidas

232. En 2016, el PMA mantuvo sus asociaciones con otros organismos de las Naciones Unidas en su esfuerzo por alcanzar metas comunes en materia de seguridad alimentaria y nutrición, en consonancia con las necesidades y los objetivos nacionales. Todas las oficinas del PMA participaron en colaboraciones en materia de administración, actividades de promoción y comunicación, ejecución de programas, asesoramiento sobre políticas, transferencia de los conocimientos y funciones de seguimiento. La FAO, el UNICEF y el ACNUR siguieron siendo los asociados principales a nivel de los países. En lo que respecta a la colaboración entre los organismos con sede en Roma, el 90,2 % de las oficinas del PMA en los países colaboraron con la FAO, el 32,9 %, lo hicieron con el FIDA y el 26,8 % participó en operaciones de cooperación trilateral. El PMA colaboró con otros organismos de las Naciones Unidas en todas las emergencias de nivel 3.

#### Asociaciones con el sector privado

233. El PMA movilizó en 2016 un total de 77,2 millones de dólares en concepto de contribuciones del sector privado, algo por debajo del objetivo de ingresos sostenibles de 85 millones de dólares. Además de las aportaciones en efectivo, el PMA recibe ayudas en forma de competencias técnicas, conocimiento de los mercados, procesos operativos e innovaciones que apoyan el fomento de la capacidad en el PMA para el logro de sus Objetivos Estratégicos. Se ha prestado asistencia para el desarrollo de las capacidades en las esferas de logística, nutrición, transferencias de base monetaria y de gestión de la calidad y la inocuidad de los alimentos. El PMA es pionero en la metodología utilizada para cuantificar el “valor del impacto” de estas asociaciones. El valor estimado del impacto de las asociaciones para el fortalecimiento de las capacidades en 2016 fue de 270 millones de dólares.

**Recuadro 4: Datos sobre los ingresos procedentes del sector privado**

Las fuertes fluctuaciones de las contribuciones de empresas y fundaciones, que representan gran parte de la cartera de asociaciones con el sector privado, afectaron a los resultados de 2016. Las aportaciones de particulares siguieron siendo modestas, aunque mantuvieron su tendencia al alza.

- 66,9 millones de dólares (el 87 %) se donaron en efectivo; 10,3 millones (el 13 %), en especie.
- Los nuevos donantes aportaron 18 millones de dólares y los donantes ya existentes, 59,2 millones de dólares.
- El 16 % de las contribuciones se asignó a operaciones de emergencia.

234. Para alcanzar los ingresos previstos en 2017, el PMA orientará sus actividades a los mercados, los canales y las industrias que puedan proporcionar asociaciones valoradas en 2 millones de dólares o más. El PMA cree que este y otros cambios estructurales permitirán alcanzar el objetivo previsto para 2017 en materia de ingresos y apoyar la participación del sector privado<sup>48</sup> a nivel nacional mientras se implanta la hoja de ruta integrada y se aplican los planes estratégicos para los países.

**Cooperación Sur-Sur y cooperación triangular**

235. En 2016, hubo un aumento de las oficinas en los países que se ocuparon de la cooperación Sur-Sur y la cooperación triangular (62 %) con respecto a 2015 (60 %). Las principales esferas de colaboración fueron los programas de comidas escolares y de protección social, a menudo con la ayuda del Centro de Excelencia del PMA para la Lucha contra el Hambre, situado en el Brasil<sup>49</sup>, y actividades intrarregionales promovidas por los despachos regionales. La cooperación Sur-Sur está creciendo en ámbitos como el acceso a los mercados, la nutrición, la reducción del riesgo de desastres, las actividades de adaptación al clima y de alerta temprana, y la preparación para la pronta intervención y respuesta en casos de emergencia. Durante 2016, el PMA elaboró orientaciones sobre la cooperación Sur-Sur y la cooperación triangular que se difundirán oficialmente, junto con el curso de aprendizaje correspondiente, a comienzos de 2017.

<sup>48</sup> En el marco del Plan de Gestión para 2017-2019 (WFP/EB.2/2016/5-A/1/Rev.2) aprobado por la Junta Ejecutiva, el PMA armonizó la tasa del 10 % de recuperación de los costos de apoyo indirecto para las contribuciones del sector privado con la tasa del 7 % para la financiación gubernamental, con miras a aumentar los fondos movilizados del sector privado y en consonancia con la práctica de otros organismos de las Naciones Unidas.

<sup>49</sup> El Centro de Excelencia del PMA para la Lucha contra el Hambre, situado en el Brasil, es fruto de una asociación entre el PMA y el Gobierno del Brasil que ayuda a formular lecciones extraídas de experiencias exitosas en la persecución del objetivo del Hambre Cero, y las pone a disposición de los países en desarrollo para fines de aprendizaje, intercambio y adaptación a través de la cooperación Sur-Sur y la cooperación triangular.

**Recuadro 5: La Oficina del PMA en China promueve la cooperación Sur-Sur y la cooperación triangular**

La Oficina del PMA en China funciona a modo de Centro de Excelencia del PMA fomentando la cooperación Sur-Sur y apoyando las actividades nacionales chinas encaminadas a promover la seguridad alimentaria, la nutrición y el establecimiento de asociaciones público-privadas que trabajen por el logro de estas metas.

El PMA elaboró en 2016 un PEP<sup>50</sup> para su marco de acción en China en el que se aboga por la colaboración con el Ministerio de Agricultura para facilitar la mejora del diálogo sobre políticas y el establecimiento de nuevas plataformas y asociaciones de colaboración, impartir capacitación técnica, desplegar a expertos y crear una nueva generación de líderes agrícolas a través de demostraciones técnicas sobre el terreno, como la iniciativa “Demonstration in Africa by Africans” (actividades de demostración realizadas en África por africanos). Mediante este programa jóvenes dirigentes agrícolas africanos visitan China para observar los conocimientos especializados chinos en los distintos eslabones de las cadenas de valor y luego reciben un capital inicial para poner en práctica soluciones innovadoras y realizar demostraciones de las prácticas observadas ante sus iguales en sus países de origen. Al seleccionar a los participantes en el programa el PMA dará prioridad a las mujeres.

La presencia del PMA en zonas inestables que se caracterizan por los desastres naturales y los provocados por el hombre sirve de punto de partida para que China comparta su amplia experiencia en preparación para la pronta intervención y socorro en desastres naturales. La red de apoyo del PMA es esencial para garantizar que la labor de cooperación Sur-Sur realizada por la Oficina del PMA en China sea impulsada por la demanda.

Junto con las oficinas del PMA en los países asociados se organizarán mesas redondas de consulta y ejercicios de cartografía para determinar posibles experiencias de cooperación Sur-Sur. Estas actividades se fortalecerán resultarán fortalecidas armonizándolas con varias iniciativas de cooperación, como el Foro de cooperación China-África, la iniciativa “Un cinturón, un camino”, el Mecanismo de cooperación Lancang-Mekong, el Foro de cooperación China-Países Árabes y el Mecanismo de cooperación China-América Latina.

**Resultado de gestión 2.2 – Logro de los objetivos de las asociaciones****Satisfacción de los usuarios con las actividades de los módulos de acción agrupada**

236. El PMA dirige los módulos de acción agrupada de logística y telecomunicaciones de emergencia y codirige, con la FAO, el módulo de acción agrupada de seguridad alimentaria. En esta posición se sirve de encuestas para medir el grado de satisfacción de los usuarios con las actividades de los módulos.
237. En las nueve encuestas de usuarios<sup>51</sup> llevadas a cabo en 2016 por el módulo de acción agrupada de logística<sup>52</sup> para obtener retroinformación sobre la eficacia y la eficiencia de sus actividades, el 92 % de los encuestados se declararon satisfechos, una proporción igual de alta que en 2015. Estos resultados demuestran que el módulo de acción agrupada continúa aprendiendo de operaciones anteriores y presta servicios acordes a las necesidades de los asociados. En 2017 el PMA evaluará los progresos realizados en el tiempo midiendo la satisfacción de los usuarios al mes de que se haya declarado la situación de emergencia; su objetivo es alcanzar un grado de satisfacción del 70 % en el primer mes, pero del 90 % antes de la desactivación.
238. En la encuesta anual de usuarios referente a los asociados del módulo mundial de acción agrupada de seguridad alimentaria, el 95 % de los encuestados consideraba que el módulo cumplía las expectativas de su entidad en cuanto al apoyo prestado a los programas de seguridad alimentaria —frente al 88 % alcanzado en 2015. Todos los encuestados indicaron que la posición de su entidad estaba reflejada o bien reflejada en el módulo. Los encuestados consideraban asimismo que los resultados del trabajo en grupo, las lecciones extraídas y el manual de indicadores clave

<sup>50</sup> WFP/EB.1/2017/7/8/Rev.1.

<sup>51</sup> Las encuestas se llevaron a cabo en Fiyi, Haití, el Iraq, la República Árabe Siria, la República Democrática del Congo, Sudán del Sur, Ucrania (2) y el Yemen.

<sup>52</sup> El módulo de acción agrupada de logística presta servicios de coordinación al sector de logística y, en caso necesario, refuerza la infraestructura de logística y proporciona servicios de logística comunes a toda la comunidad de ayuda humanitaria.

eran los productos más útiles para informar a sus respectivos organismos sobre las actividades relacionadas con el módulo.

239. En las encuestas de satisfacción de los usuarios sobre las operaciones del módulo de acción agrupada de telecomunicaciones de emergencia<sup>53</sup> en Haití, Sudán del Sur y el Yemen, el PMA alcanzó un nivel global de satisfacción del 86 %. Esta tasa superó el objetivo del 80 % pero quedó ligeramente por debajo del 89 % alcanzado en 2015. El módulo de acción agrupada de telecomunicaciones de emergencia se propone llevar a cabo en 2017 una recopilación más sistemática de retroinformación de los asociados y usuarios con el fin de reforzar el marco de SyE.

### Asociaciones con ONG

240. Entre los logros más destacados de 2016 figura la conclusión del acuerdo de asociación sobre el terreno con ONG para su aplicación en emergencias y la realización de una consulta anual de alto nivel auspiciada por la Directora Ejecutiva. Es la primera vez que se constituye un grupo asesor de ONG asociadas para elaborar junto con el PMA el programa de actividades y garantizar la plena participación en el proceso de consulta.
241. Las nuevas orientaciones institucionales para la gestión de las ONG asociadas se convertirán en 2017 en la herramienta central para la implantación de la hoja de ruta integrada. Las orientaciones permitirán a las oficinas en los países comprender el alcance del valor y el impacto de las asociaciones estratégicas con entidades de la sociedad civil. Asimismo ha dado comienzo la elaboración conjunta, con la Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja, de una iniciativa para el fortalecimiento de las capacidades que estará destinada a las principales sociedades nacionales en su capacidad de intervinientes de primera línea. Los trabajos se intensificarán en 2017 y constituirán un valor de referencia para colaboraciones similares con otros asociados de la sociedad civil. Junto con el UNICEF, el ACNUR y la OCAH, el PMA ha comenzado asimismo a armonizar y simplificar las herramientas y los procesos para la gestión de las asociaciones. Se trata de una medida propugnada desde hace mucho tiempo por la comunidad de ONG. El plazo para la presentación de herramientas armonizadas y simplificadas para la gestión de las asociaciones expira a final de 2018.

---

## Resultado de gestión 2.3 – Aumento de la coherencia y la eficacia del sistema de las Naciones Unidas



---

### Alineación de los programas en los países con el Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo

242. En 2016 se elaboraron cinco programas en los países en consonancia con los marcos pertinentes de las Naciones Unidas para los países. De acuerdo con el nuevo enfoque del PMA respecto de las carteras de proyectos en los países, los ciclos de planificación estratégica por países se alinearán con los ciclos nacionales y, por consiguiente, con el del Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo (MANUD). Los exámenes estratégicos en los países respecto del reto del Hambre Cero se utilizarán para complementar los análisis comunes de los países sobre los que se fundamenta el MANUD, y en el marco de los PEP se velará por que los resultados del PMA sean coherentes con los resultados nacionales y del MANUD, y permitan complementar los resultados de otros organismos de las Naciones Unidas.

---

<sup>53</sup> El módulo de acción agrupada de telecomunicaciones de emergencia es una red de entidades que trabajan en colaboración para prestar servicios comunes de comunicaciones en situaciones de emergencia humanitaria.

**Recuadro 6: Aplicación de los conocimientos especializados del PMA en los mecanismos de entrega de las transferencias de base monetaria con miras a ofrecer esta modalidad a los asociados**

Tras reiteradas peticiones de los asociados de la comunidad de ayuda humanitaria, la Directora Ejecutiva autorizó en enero de 2015 el establecimiento de una cuenta especial para las transferencias de base monetaria. En consonancia con la iniciativa “Unidos en la Acción” de las Naciones Unidas, esta cuenta permite a otros organismos utilizar la plataforma del PMA para la gestión de las transferencias de base monetaria, sobre la base del principio de recuperación total de los costos, y promover la integración de la asistencia humanitaria y la ayuda al desarrollo en lugares donde múltiples entidades seleccionan a los mismos beneficiarios. Además, la cuenta genera economías de escala.

En 2016 el PMA realizó, en nombre de 11 organismos humanitarios asociados, transferencias por valor de 59,8 millones de dólares a los beneficiarios de tres países (el Estado de Palestina, Jordania y el Líbano) utilizando la tarjeta multiuso del PMA. Otras oficinas en los países están estudiando la posibilidad de aplicar este mecanismo para promover economías de escala similares en las transferencias de base monetaria que se llevan a cabo en toda la comunidad de asistencia humanitaria y ayuda al desarrollo.

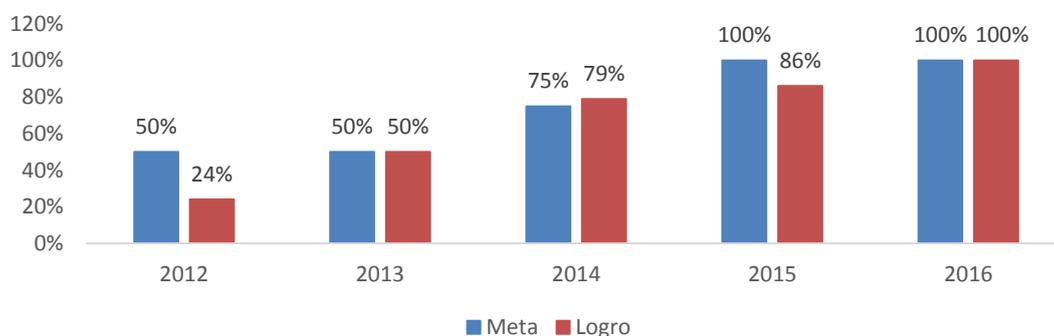
**Avances en la aplicación de las recomendaciones formuladas en la Revisión cuatrienal amplia de la política**

243. El PMA está aplicando las decisiones adoptadas a raíz de la Revisión cuatrienal amplia de la política relativa a las actividades operacionales para el desarrollo del sistema de las Naciones Unidas para 2013-2016 y participa en las reuniones de coordinación en el seno de las Naciones Unidas. Algunos indicadores de dicha Revisión amplia sobre los que informa el PMA se recogen también en el contexto de otras esferas de gestión (en el Anexo X se presentan todos estos indicadores).
244. El presente resultado de gestión informa sobre la aplicación en el PMA de los indicadores comunes relativos a la coherencia y la eficacia del sistema, para los que se ha establecido una metodología de seguimiento de los avances en la aplicación de las recomendaciones contenidas en la Revisión cuatrienal amplia de la política. El seguimiento de dichos indicadores en 2016 permitió constatar una mejora con respecto a 2015. La comparación entre los datos de 2014 (de referencia) y los de 2016 (los últimos) revela grandes avances en algunos indicadores y períodos de estancamiento o datos prácticamente idénticos en el resto. Por ejemplo, en 2016, todas las oficinas del PMA en los países aplicaron herramientas y principios comunes de gestión basada en los resultados, el 92 % de ellas aplicaron servicios comunes, la misma proporción que en el año de referencia 2014, pero un 6 % más que en 2015, y el PMA alcanzó su objetivo de contribución al sistema de coordinadores residentes.

**Marcador de género**

245. A los 19 nuevos proyectos presentados y examinados en 2016 se les asignó un código del marcador de género 2a o 2b. La considerable mejora en lo que respecta a la incorporación sistemática de las cuestiones de género en las intervenciones del PMA ha contribuido a alcanzar la meta institucional del 100 %, como se aprecia en la Figura 13.

**Figura 13: Porcentaje de nuevos proyectos con código del marcador de género 2a o 2b, desde su adopción en 2012**



246. Para reforzar las capacidades de análisis de género y la programación transformativa de las relaciones de género en todo el Programa, en junio de 2016 se procedió a descentralizar el examen del marcador de género entre los seis despachos regionales del PMA, a los que la Oficina de Género ya había impartido capacitación.

247. El Comité Permanente entre Organismos (IASC) pidió al PMA que en sus intervenciones humanitarias adoptara con carácter experimental un nuevo marcador de género y edad, para su implantación en junio de 2017. Este marcador evalúa la inclusión de las cuestiones de género y edad en los programas de ayuda humanitaria, desde la fase de diseño y ejecución hasta las de presentación de informes y evaluación, y permite hacer el seguimiento correspondiente. Desde septiembre de 2016 el PMA ha puesto a prueba el nuevo marcador en Myanmar y la República Democrática del Congo. Los resultados preliminares de la aplicación piloto en este último país ya se han utilizado para perfeccionar las propuestas del IASC. En 2017 está previsto elaborar orientaciones y material de capacitación para garantizar la integración del marcador de género y edad en el Marco de resultados institucionales y en los procesos y efectos de los PEP como parte de la hoja de ruta integrada.

**Apoyo del PMA al sistema de coordinadores residentes**

248. Diecinueve miembros del personal del PMA (6 mujeres y 13 hombres) están cualificados para ejercer las funciones de coordinador residente de las Naciones Unidas, de los cuales tres están disponibles para su despliegue inmediato, y otros nueve desempeñan funciones diferentes pero están igualmente disponibles para el despliegue. Dos mujeres y cinco hombres ya han sido desplegados como coordinadores residentes en Armenia, Bhután, Cuba, Indonesia, Nigeria, Serbia y Zimbabwe.

**Resultado de gestión 2.4. – Contribución a la eficacia de la gobernanza en el PMA**



**Apoyo a la Junta Ejecutiva**

249. El Programa de trabajo de la Junta para 2016 incluía 72 temas para aprobación, examen o información, de los que la Secretaría presentó 58 (el 81 %). Esta proporción fue mayor que en 2015, año en que la Secretaría presentó el 77 % del programa, y superó la meta del 80 % establecida. Los temas no presentados fueron: cinco documentos de política, que se aplazaron por falta de tiempo para realizar las numerosas consultas necesarias en el proceso de aprobación de la hoja de ruta integrada; siete documentos de operaciones, que se pospusieron tras un cambio de las prioridades y necesidades; una evaluación, que se aplazó a 2017, y una presentación oral de la Reunión conjunta de las Juntas Ejecutivas, que se reprogramó para el siguiente período de sesiones.

## Disposiciones y presentación de informes sobre supervisión

250. El PMA mantiene altos niveles de supervisión mediante la publicación de informes de evaluación, auditoría interna e inspección, y gracias a las mejoras en curso de los sistemas internos de seguimiento de la aplicación de las recomendaciones formuladas por los órganos de supervisión. La Secretaría informa periódicamente a la Junta sobre las medidas adoptadas para aplicar las recomendaciones de la Oficina de Evaluación, del Auditor Externo y de la Dependencia Común de Inspección. En los períodos de sesiones anuales de la Junta se examinan los informes anuales del Inspector General y del Comité de Auditoría.

## Mantenimiento de estrictos criterios éticos

251. El Director Ejecutivo encomienda a la Oficina de Deontología la tarea de fomentar una cultura basada en el cumplimiento estricto de los principios éticos y las normas aplicables al PMA y a todo su personal, con independencia del nivel o el tipo de contrato, y la rendición de cuentas, también entre las terceras partes con las que trabaja el Programa. Existe un conjunto de normas constantes que son aplicables al PMA por tratarse de un organismo de ayuda humanitaria de la administración pública internacional<sup>54</sup>. Por otra parte, el PMA mantiene políticas y prácticas relacionadas con la observancia de las normas de conducta por las que deben regirse su personal y asociados. En 2016 se llevó a cabo una actualización del Plan Estratégico del PMA para 2017-2021 con el propósito de resaltar los valores, las normas y los principios del Programa, así como sus compromisos respecto de la sostenibilidad social.

252. Los valores, las normas y los principios del PMA plasman su condición de organismo de ayuda humanitaria de la administración pública internacional. En este sentido, las normas de conducta promulgadas por la Oficina de Deontología incluyen, entre otros, criterios como integridad, independencia, imparcialidad, neutralidad, incorruptibilidad y competencia, así como el respeto a los derechos humanos fundamentales, la dignidad y la igualdad. La Oficina de Deontología hace hincapié asimismo en el comportamiento que debe esperarse de todos en relación con los principios humanitarios establecidos en el PMA y los principios de “no causar daño” y de protección, incluida la protección contra la explotación y el abuso de las personas a las que se presta asistencia.

253. En 2016, la Oficina de Deontología prosiguió sus iniciativas de educación y divulgación que, además del mensaje anual sobre cuestiones éticas que envía el Director Ejecutivo, incluyen la prestación de apoyo y la participación en:

- la campaña “16 Días de Activismo contra la Violencia de Género”;
- la conmemoración anual, el 9 de diciembre, del Día Internacional contra la Corrupción, declarado por las Naciones Unidas;
- la campaña anual de sensibilización sobre las políticas y prácticas del PMA en relación con los obsequios, y
- el diálogo sobre liderazgo ético entre la Oficina de Deontología y el personal directivo.

254. La Oficina también puso en marcha dos nuevas iniciativas, a saber: i) una campaña de sensibilización de tres componentes, solicitada por la Directora Ejecutiva y en colaboración con otras direcciones pertinentes, contra la violencia sexual, el acoso sexual y la protección contra la explotación sexual, y ii) un programa de iniciación al funcionamiento del PMA para abordar las lagunas de conocimientos detectadas por la dirección y la Oficina de Deontología sobre lo que significa trabajar para una organización de la administración pública internacional.

255. Asimismo, los asesores para un entorno laboral respetuoso, respaldados por la Oficina de Deontología en su calidad de “embajadores para promover un comportamiento ético”, impartieron capacitación a los instructores con ayuda de material previamente traducido en

---

<sup>54</sup> Las normas del PMA se derivan de la Carta de las Naciones Unidas, las Normas de Conducta de la Administración Pública Internacional, el Código de Conducta del PMA y otras disposiciones administrativas.

función de las necesidades. El resultado fue la capacitación en la lucha contra el fraude y la corrupción de más de 300 nuevos empleados de ocho países.

256. En el informe anual de la Oficina de Deontología (disponible en el Anexo IV) se amplía la información sobre los temas siguientes: i) educación, divulgación y capacitación y, digno de mención especial, la elaboración e implantación en 2016 del curso de aprendizaje en línea sobre ética; ii) los servicios de asesoramiento y orientación disponibles, que el pasado año aumentaron considerablemente su oferta e incluyeron aspectos solicitados por la dirección, iii) protección de los denunciantes de irregularidades, que durante 2016 destaparon varios casos y a los que la Oficina de Deontología y la dirección dedicaron abundante tiempo y atención; iv) el programa anual de divulgación de los conflictos de intereses y la información financiera, que dio lugar a un aumento de los exámenes de las actividades externas de los empleados a través del proceso de examen ordinario de la Oficina de Deontología; v) las aportaciones al establecimiento de normas y políticas, cuyo número aumentó de manera considerable, y vi) la coordinación con las oficinas de deontología de los organismos que tienen su sede en Roma y otros organismos de las Naciones Unidas, que siguió siendo excelente en el caso de la Oficina de Ética de las Naciones Unidas y otros fondos y programas.

### Esfera de gestión 3 – Procesos y sistemas

---

#### Nivel global de realizaciones



257. En esta esfera de gestión se informa sobre el desempeño del PMA en lo que respecta a la aplicación de procesos y sistemas que respalden el diseño y la ejecución de proyectos, las cadenas de suministro, el aprendizaje, el intercambio y la innovación.

---

#### Resultados de gestión 3.1 – Diseño y aprobación en el momento oportuno de programas de calidad




---

#### Valores de referencia y metas integrados en el Marco de resultados estratégicos

258. Una indicación de la calidad del diseño es que los indicadores de los efectos vayan acompañados de valores de referencia determinados y metas en el plazo de tres meses a partir de la fecha en que da comienzo una operación. En 2016, el PMA estableció la meta del 75 % para reflejar las mejoras que se esperaban alcanzar al cabo de tres años de la adopción del Marco de resultados estratégicos para 2014-2017. A finales de 2016 se habían establecido valores de referencia y metas para el 84 % de los indicadores de los efectos en los proyectos en curso; el mejor logro con diferencia desde la implementación del Marco. No fue posible establecer valores de referencia en el 15 % de los indicadores, en muchos casos, por falta de datos de los asociados y dificultades de financiación. El PMA siguió adelante en 2016 con su programa de capacitación en materia de seguimiento y lo hizo extensivo a todas las regiones. La implantación mundial del Instrumento de las oficinas en los países para una gestión eficaz (COMET) y del Instrumento de nueva generación para la presentación de los informes normalizados de los proyectos (SPRING), finalizada en octubre de 2016, facilitó el registro de los valores de los indicadores de los efectos y la presentación de informes al respecto.

---

#### Resultado de gestión 3.2 – Entrega puntual de la asistencia alimentaria gracias a una cadena de suministro eficaz en función de los costos




---

#### Promedio de días ganados mediante la utilización de mecanismos de prefinanciación

259. En 2016, los mecanismos de prefinanciación permitieron al PMA adelantar unos 53 días de media el proceso de compra de alimentos, de manera que las contribuciones utilizadas como garantía fueron confirmadas al cabo de un plazo medio de 53 días desde la aprobación del préstamo. La

cifra es ligeramente inferior a la media de 61 días alcanzada en 2015, pero está en consonancia con las de años anteriores.

### **Mejora de los plazos de tramitación gracias a las compras anticipadas**

260. El PMA compra alimentos antes de que surja la necesidad recurriendo al MGGP, un fondo dotado de 350 millones de dólares que tiene líneas de abastecimiento activas en las zonas norte y sur del Cuerno de África, el Sahel occidental, oriental y costero, África meridional y Oriente Medio.
261. El PMA superó en 2016 una vez más su meta de reducir en un 50 % el plazo medio de entrega. En los países que forman parte de las líneas de suministro del MGGP, el plazo medio fue de 46 días, es decir un 62 % menos que el plazo medio de entrega de 120 días, aunque superior al plazo medio de 37 días alcanzado en 2015.
262. Este buen resultado fue atribuible, principalmente, al firme compromiso institucional que fomentó la colaboración entre las distintas funciones de las partes interesadas, la mejora del modelo de previsión de la demanda y un equipo bien estructurado. Con el MGGP se tratará en 2017 de reducir aún más los plazos de entrega y demostrar eficiencia en otros parámetros, como las economías de escala de los proyectos, que provendrán en su totalidad de mejores proyecciones de dotación de recursos, acuerdos contractuales eficientes sobre la cadena de suministro y la colaboración ininterrumpida entre las partes interesadas.

### **Entrega de la asistencia alimentaria**

263. El PMA utiliza la relación entre el gasto presupuestado y el gasto efectivo como indicador de las realizaciones para cada componente de la asistencia alimentaria, es decir, alimentos, transferencias de base monetaria y desarrollo y aumento de las capacidades. En 2015 esta relación fue del 58 %; la más alta hasta ahora en el marco del actual Plan Estratégico para 2014-2017. Las necesidades fueron un 2 % mayores que en 2015, mientras que el nivel de realización efectiva de las transferencias de alimentos previstas creció más de un 9 %, en parte gracias a los recursos aportados por los donantes, que alcanzaron un nivel récord. Los gastos en transferencias de base monetaria fueron casi un 30 % más altos ese año, porque el PMA proporcionó ese tipo de transferencias en el marco de 95 operaciones en 60 países, frente a 84 operaciones en 54 países en 2015, además de 880 millones de dólares en transferencias directas a más de 13 millones de beneficiarios. El gasto en alimentos creció un 7 %, mientras que el gasto en desarrollo y aumento de las capacidades fue un 4 % más bajo que el año anterior. Los costos de apoyo directo fueron comparables a los de 2015.

### **Capacidad de intervención ante emergencias**

264. El PMA se ha fijado como meta comenzar la distribución de alimentos en un plazo de tres días desde el comienzo de una emergencia de aparición repentina y la solicitud de asistencia. Esta meta pudo alcanzarse en las dos emergencias de aparición repentina que se produjeron en 2016.
- *El terremoto que sacudió el Ecuador.* Tras el devastador terremoto de magnitud 7,8 que asoló la costa septentrional del Ecuador el 16 de abril, en el que murieron 660 personas y otras 380.000 resultaron afectadas, el PMA despachó un primer convoy de alimentos para socorrer a 8.000 personas e inició la planificación de una operación de emergencia de tres meses de duración para prestar asistencia a la mitad de la población afectada.
  - *El huracán que asoló Haití.* Cuando el huracán Matthew de categoría 4 —el más fuerte registrado desde 2007— tocó tierra en Haití el 4 de octubre, el PMA fletó un helicóptero para comenzar la distribución de ayuda de emergencia a 9.000 personas durante una semana en la zona de Jérémie. En un primer momento, el PMA utilizó las reservas de alimentos que se habían creado por adelantado en esa localidad y, más tarde, puso en marcha una operación regional de emergencia de mayor alcance.

### Costo medio por ración

265. El PMA calculó un costo medio por ración para todos los proyectos en curso durante 2016. Es la primera vez que el PMA ha podido calcular el costo global, en lugar de utilizar una selección de grandes operaciones<sup>55</sup>. En los gastos se incluyeron todos los costos relacionados con las transferencias (como los de transporte y almacenamiento de los productos alimenticios o los servicios del personal o de los asociados) y luego se dividieron entre el número total de raciones de alimentos y de transferencias de base monetaria distribuidas a nivel mundial.
266. El costo medio por ración en 2016 se situó en 0,34 dólares, algo por debajo de los 0,37 dólares del valor de referencia calculado en 2014 y ligeramente superior a los 0,31 dólares observados en 2015. Dos factores operacionales contribuyeron a este aumento:
- se prestó asistencia a un mayor número de beneficiarios mediante intervenciones nutricionales, en las que se utilizaron alimentos más costosos con un alto contenido en nutrientes, y
  - la ampliación de las operaciones del PMA en respuesta a los efectos del fenómeno El Niño, que obligó al PMA a activar varios corredores logísticos nuevos.

---

### Resultado de gestión 3.3 – Racionalización y eficacia de los procesos operativos y los sistemas

267. En años anteriores, en el Informe Anual de las Realizaciones se comunicaron los progresos alcanzados en las líneas de trabajo relacionadas con la iniciativa de fortalecimiento institucional encaminada a lograr un PMA plenamente apto para su finalidad. Estas líneas de trabajo se ultimaron en 2014, según lo previsto. En enero de 2017, el PMA presentó a la Junta el Informe resumido final del examen de dicha iniciativa. Los costos de las 58 inversiones presupuestadas y la reestructuración del personal sumaron un total de 72,1 millones de dólares, compensados por unas economías y unos aumentos de eficiencia estimados en 122,3 millones de dólares, incluidos los 87 millones de dólares derivados del examen de los procesos operativos (véase el Recuadro 7).

#### **Recuadro 7: Examen de los procesos operativos llevado a cabo en el marco de la iniciativa de fortalecimiento institucional encaminada a lograr un PMA plenamente apto para su finalidad (la Iniciativa).**

En el Informe resumido del examen de la Iniciativa<sup>56</sup> se presentó por primera vez un inventario de los progresos alcanzados en la aplicación de las recomendaciones formuladas en el examen de los procesos operativos que se llevó a cabo en el marco de la Iniciativa.

Para el examen de los procesos operativos se adoptó una visión holística de las medidas necesarias para mejorar el rendimiento en siete esferas prioritarias: gestión del ciclo de los programas; gestión y uso de los recursos; gestión de la cadena de suministro; seguimiento, examen y evaluación; administración; operaciones de recursos humanos, y seguridad. También se utilizó la experiencia de cientos de miembros del personal del PMA para establecer con exactitud los cambios necesarios. Entre las medidas prioritarias cabe destacar la elaboración de estrategias, orientaciones y cursos de capacitación, el desarrollo de competencias especializadas y la eliminación de los estrangulamientos en los procesos.

El examen generó más de 150 propuestas de mejoras, que se redujeron a 57 prioridades de actuación, entre ellas cuatro cuestiones intersectoriales.

De las 57 recomendaciones formuladas en el examen de los procesos operativos, el 90 % se ha puesto en práctica total o parcialmente y el 40 % se aplicó sin ninguna financiación directa de la Iniciativa. Esto lleva a pensar que el éxito del examen ha sido mayor de lo que muchos miembros del personal suponen en lo que se refiere a determinar las medidas necesarias para mejorar los procesos operativos y los sistemas del PMA.

---

<sup>55</sup> El cálculo en el Informe Anual de las Realizaciones de 2015 se basó en 27 proyectos, sobre los que se ofreció un análisis pormenorizado de las raciones.

<sup>56</sup> WFP/EB.1/2017/11-C.

## Reestructuración de los procesos en el marco de la iniciativa “Excelencia en materia de costos”

268. El PMA puso en marcha la iniciativa ““Excelencia en materia de costos”” en julio de 2014 para buscar formas de reducir los costos y mejorar la eficiencia, al tiempo que mantenía las inversiones en las esferas prioritarias estratégicas de importancia fundamental. A través de un análisis exhaustivo de los costos de apoyo globales, como los costos de viaje, instalaciones y servicios públicos, en 2016 pudieron determinarse y materializarse en el presupuesto administrativo y de apoyo a los programas (AAP) economías por valor de 3,8 millones de dólares. Estos ahorros se reasignaron a esferas prioritarias estratégicas, y en más de un 50 % a actividades de apoyo sobre el terreno.
269. En 2016 la iniciativa ““Excelencia en materia de costos”” se orientó hacia la mejora de los procesos y las políticas en cinco esferas funcionales: recursos humanos, servicios de gestión, tecnología de la información, finanzas y cadena de suministro. La cartografía y los análisis llevados a cabo en la Sede, los despachos regionales y las oficinas en los países sentaron las bases para emprender mejoras adicionales en 2017 en las cinco esferas funcionales, por ejemplo, las de finanzas y servicios de gestión.
- *Finanzas.* En la esfera de finanzas se han implantado dos aplicaciones institucionales, el sistema de seguimiento de facturas (véase el Recuadro 8) y la gestión de las comunicaciones bancarias.
  - *Servicios de gestión.* Varias oficinas en los países han llevado a cabo análisis de la gestión de activos y vehículos ligeros, desde su adquisición hasta la enajenación, y han puesto a prueba un mecanismo de reserva en línea después de un examen exhaustivo de los problemas relacionados con los viajes, que constituye una esfera de gran envergadura y costos elevados. Se espera que el examen en curso de la política en materia de viajes y la creación de una plataforma de servicios integrada propicie una contabilidad financiera de mayor precisión, una reducción de los costos de los pasajes de avión y mejoras en la presentación de informes sobre la gestión.
  - *Esferas funcionales.* Cabe prever que el proceso ininterrumpido de mejoras adoptadas en las cinco esferas funcionales aporten en 2017 ahorros financieros por valor de 6,2 millones de dólares. La prestación de servicios mejorará gracias a la reducción de la carga que supone el procesamiento de las transacciones, en particular en las oficinas sobre el terreno.

### Recuadro 8: “Excelencia en materia de costos” - seguimiento de facturas y plataforma global de pagos

En el marco de la iniciativa “Excelencia en materia de costos” se invirtió en un nuevo sistema de seguimiento de facturas que ha aportado al PMA unos beneficios y ahorros considerables. El sistema informático admite la gestión de todos los documentos de los proveedores, desde los de compra hasta los de verificación y aprobación, y además está integrado en el Sistema Mundial y Red de Información del PMA (WINGS). Estas prestaciones hacen posible la tramitación directa, con el consiguiente aumento de la eficiencia y precisión de los datos, y reduce al mínimo el procesamiento manual de documentos.

Asimismo se invirtieron 380.000 dólares en una aplicación web ligera, robusta y fiable con el objetivo de recortar gastos informáticos, como los de las licencias de los programas y los recursos de ancho de banda, y garantizar el rendimiento, la sostenibilidad y una posible ampliación de la escala. Esta aplicación puede utilizarse en múltiples plataformas, como las tabletas y los teléfonos inteligentes, lo que significa que apenas serán necesarias nuevas inversiones. En 2017, esta solución permitirá obtener ahorros anuales en concepto de costos recurrentes por valor de 130.000 dólares y evitará pagar los gastos extraordinarios por licencias de usuario de 400.000 dólares, de modo que esta suma podrá utilizarse para ampliar esta solución informática a los países seleccionados.

La nueva plataforma informática es una de las condiciones previas para la transición al procesamiento de facturas “sin papel” y el logro de los objetivos establecidos en la iniciativa “Excelencia en materia de costos”, como, por ejemplo, la adopción de una plataforma global de pagos que admita las funciones de gestión automatizada de facturas.

## Implantación de sistemas institucionales

270. Durante 2016 el PMA finalizó la implantación a nivel mundial de dos sistemas de crucial importancia para la eficacia de sus operaciones:
- *Sistema de apoyo a la gestión logística (LESS)*. Su implantación a nivel mundial en octubre de 2016 ha significado que 83 países, incluidos todos los despachos regionales, estén conectados en línea y puedan hacer un seguimiento en tiempo real del 100 % de los productos alimenticios del PMA. En las nuevas situaciones de emergencia en Nigeria y Papua Nueva Guinea quedó probado que el sistema LESS puede instalarse rápidamente en contextos de emergencia. El nuevo sistema ya es plenamente operativo y ayuda al PMA a mejorar considerablemente su gestión logística.
  - *Instrumento de las oficinas en los países para una gestión eficaz*. Con su implantación a nivel mundial, por primera vez el PMA dispone de un único mecanismo institucional para hacer un seguimiento de los procesos de diseño, ejecución, seguimiento y presentación de informes de los programas. COMET se ha desarrollado para que sirva de plataforma única en la que integrar los datos operacionales, facilitar datos empíricos de calidad sobre las realizaciones de los programas y respaldar una toma de decisiones fundamentada y eficiente en un formato estandarizado. Todos los países en los que se utiliza COMET tienen también acceso a la plataforma denominada Instrumento de nueva generación para la presentación de los informes normalizados de los proyectos (SPRING), que facilita la producción anual de estos informes. En todos los informes normalizados de los proyectos elaborados en 2016 se utilizó la plataforma SPRING. Las nuevas inversiones en el instrumento COMET irán destinadas a las funciones de enlace de los procesos de evaluación y seguimiento, y permitirán cargar los datos recopilados a través de dispositivos móviles.

---

### Resultado de gestión 3.4 – Plataformas que propicien el aprendizaje, el intercambio y la innovación

---

#### Gestión de los conocimientos

271. La capacidad del PMA para intercambiar conocimientos es un elemento fundamental para fortalecer el apoyo prestado por las asociaciones a nivel mundial a las actividades de los países encaminadas a alcanzar los ODS. Numerosos exámenes y evaluaciones internos han permitido determinar la necesidad de adoptar un enfoque institucional más firme en lo que respecta a la gestión de los conocimientos. En el transcurso de 2016 el PMA trabajó en la formulación de una estrategia institucional en materia de gestión de los conocimientos y realizó consultas con más de 130 miembros del personal de las oficinas en los países, los despachos regionales y la Sede.
272. La estrategia resultante, elaborada en el marco de una serie de medidas de más amplio alcance que permitan al PMA captar conocimientos, consta de una taxonomía institucional estandarizada, el nuevo sistema de gestión de documentos, la nueva Intranet, la nueva plataforma para la gestión de orientaciones programáticas, la plataforma para conexiones en directo entre las comunidades de los miembros del personal del PMA y la actualización del Sistema de gestión del aprendizaje. El Comité Directivo Superior respaldó la estrategia en febrero de 2017 y está estudiando opciones para implantarla por etapas y garantizar que la gestión del conocimiento sea sostenible y valorada en el PMA y que, además, tenga la flexibilidad suficiente para evolucionar en el tiempo.

#### Innovación

273. El Acelerador de Innovaciones de la Oficina de Múnich se creó para ayudar al PMA a determinar y ampliar soluciones innovadoras y eficientes para abordar los retos en la acción humanitaria y de desarrollo. El Acelerador permite hacer frente a nuevas dificultades, encontrar soluciones creativas e influir en el cambio, detectando, fomentando y expandiendo soluciones audaces para luchar contra el hambre. Gracias al Acelerador se han movilizado fondos para innovaciones y nuevas empresas, se han adquirido conocimientos especializados sobre innovaciones prácticas y se ha dotado al PMA de expertos de organizaciones sin ánimo de lucro, el sector privado y los círculos académicos para aplicar los conceptos de eficacia demostrada a mayor escala.

274. En 2016 el Acelerador cobró impulso: se presentaron más de 250 ideas innovadoras a la convocatoria “Reto para la innovación”, y el PMA asignó a más de 150 miembros del personal a una veintena de proyectos respaldados por el Acelerador en casi 20 países, lo que demuestra el creciente compromiso de todo el organismo. En 2016 se dará seguimiento a algunos proyectos, como por ejemplo:

- aumento de la escala del proyecto denominado “Cero pérdidas posteriores a la cosecha”, mediante la reproducción del modelo en otros países (véase el Recuadro 9);
- fomento de un proyecto de hidroponía para aprovechar la capacidad de esta técnica de cultivo con poca agua y sin necesidad de suelo, y ayudar a las comunidades en situaciones de vulnerabilidad que viven en zonas desérticas, como las del Perú, Argelia y Jordania, y
- expansión de un proyecto concebido para ayudar a los refugiados sirios a labrarse un futuro mejor mediante la enseñanza, en asociación con el sector privado, de conocimientos informáticos y la creación de nuevos medios de subsistencia.

**Recuadro 9: “Cero pérdidas posteriores a la cosecha”**

El PMA ha comenzado a ampliar la escala del programa “Cero pérdidas posteriores a la cosecha”, cuyo objetivo es la venta de silos de bajo costo y producidos localmente y la capacitación de los pequeños agricultores de los países en desarrollo. Este proyecto puede contribuir prácticamente a eliminar las pérdidas posteriores a la cosecha, que pueden llegar a reducir hasta en un 40 % la cosecha familiar. En conjunto, el valor de los alimentos que pueden salvarse podría superar los 4.000 millones de dólares, un monto superior al del total de la ayuda alimentaria que recibe anualmente el África subsahariana. El PMA aplica al proyecto modelos innovadores de capacitación de agricultores y de distribución, y en la actualidad presta apoyo, solo en Uganda, a unos 93.000 pequeños agricultores.

**Esfera de gestión 4 - Programas**

**Nivel global de realizaciones**



275. En esta esfera de gestión se informa de las realizaciones del PMA en lo que respecta a ofrecer programas eficaces y eficientes a los beneficiarios y a fomentar las capacidades.

**Resultado de gestión 4.1 – Intervenciones programáticas apropiadas, basadas en datos empíricos**



**Consecución de las metas relativas a los efectos previstos en los proyectos cerrados**

276. El Marco de resultados estratégicos para 2014-2017 establece en una de sus normas operativas que en la fase de diseño de todos los proyectos se definan metas para los indicadores de los efectos que indiquen el nivel de realizaciones previstas y que se informe sobre los progresos en el logro de estas metas.

277. En los proyectos que se cerraron durante 2016, el PMA cumplió todas las metas en el 55 % de los indicadores de efectos y realizó progresos moderados en otro 19 %. Este resultado representa una notable mejora respecto de 2015, año en el que las metas alcanzadas no llegaron al 50 %.

**Tendencias positivas y estables en la mayoría de los indicadores de los efectos**

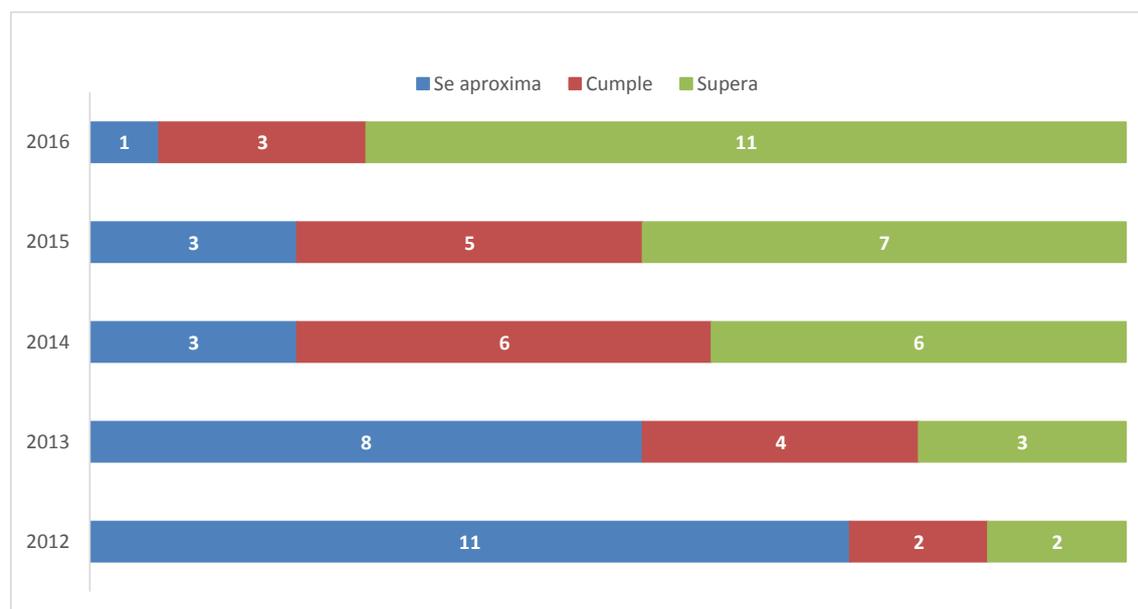
278. En las operaciones cerradas y en curso, el 68 % de los indicadores de efectos incluidos en los marcos lógicos de los proyectos mostraron tendencias positivas o estables en el transcurso del año, frente al 61 % en 2015. Algunos proyectos dieron comienzo en la segunda mitad de 2016 y, por tanto, habrá que esperar para poder constatar logros a nivel de los efectos.

279. A menudo el PMA se ve obligado a reajustar los programas ante la falta de recursos y a adoptar medidas que pueden afectar a los efectos, como una reducción del tamaño de las raciones, de la cobertura poblacional o de la duración de la asistencia, o incluso suspender las actividades. El nexo entre resultados y recursos, implantado como elemento de la hoja de ruta integrada, permitirá al PMA analizar el logro de resultados de manera que se tengan en cuenta las inversiones destinadas a los diferentes efectos y las realizaciones con respecto a las metas anualizadas basadas en los recursos.

**Aplicación del Plan de Acción para Todo el Sistema de las Naciones Unidas sobre la Igualdad de género y el Empoderamiento de las Mujeres**

280. El Plan de Acción para Todo el Sistema de las Naciones Unidas sobre la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las mujeres (ONU-SWAP) sirve de referencia para valorar los progresos alcanzados en la transformación de las relaciones de género, determinando si el PMA se aproxima, cumple o supera los 15 indicadores del Marco de rendición de cuentas para la incorporación sistemática de la perspectiva de género. El objetivo del PMA es superar los requisitos establecidos para los 15 indicadores. En la Figura 14 se aprecia que el PMA supera actualmente los requisitos de 11 indicadores, cumple tres y se aproxima en uno (paridad de género)<sup>57</sup>.

*Figura 14: Progresos del PMA respecto del ONU-SWAP en 2012-2016*



281. En su política en materia de género (2015-2020) y el correspondiente Plan de acción en materia de género, el PMA se compromete a avanzar en la igualdad de género en toda su actuación institucional. El Plan de acción en materia de género traduce los cuatro objetivos de la política en materia de género en acciones y responsabilidades concretas. Se está manteniendo el impulso de la incorporación sistemática de la perspectiva de género en todas las operaciones del PMA mediante la aplicación del Programa de transformación de las relaciones de género, la adopción del código del marcador de género y edad, la mejora de la auditoría participativa sobre cuestiones de género y la aplicación de estrategias regionales y planes de acción en materia de género destinados a las oficinas en los países.

<sup>57</sup> Véase asimismo la observación relativa al resultado de gestión 1.2.

### Fomento de las capacidades de reducción del riesgo de desastres

282. Los desastres son la principal causa del hambre, y las personas afectadas por la inseguridad alimentaria viven en su mayoría en entornos frágiles proclives a los desastres. El PMA sigue participando activamente, apoyando a los gobiernos nacionales a reforzar sus políticas en materia de reducción de desastres con especial atención a las actividades encaminadas a reducir la inseguridad alimentaria y la malnutrición. En 2016, el 79 % de las oficinas del PMA en los países (62 oficinas) notificó que sus países respectivos disponían de una estrategia nacional de reducción del riesgo de desastres, frente al 68 % en 2015 y el 72 % en 2014. Más de la mitad de dichas estrategias había sido adoptadas o actualizadas durante los últimos tres años.
283. El Marco de Sendai destaca entre sus prioridades un aumento en la aplicación de medidas sectoriales sobre la reducción de desastres, una prioridad que el PMA respalda. En este sentido, 47 oficinas en los países (15 más que en 2015) informaron de la incorporación de la reducción del riesgo de desastres en las políticas, los planes y los programas en materia de seguridad alimentaria y a agricultura. Es un hecho reconocido que el PMA contribuye directamente a la adopción de medidas encaminadas a reducir y gestionar el riesgo de desastres llevadas a cabo por los gobiernos y los asociados en 51 oficinas en los países (65 %). La mayoría de estas oficinas reconoce que actualmente encuentran dificultades para apoyar este tipo de actividades o de gestión a escala nacional, pero también hay amplias oportunidades para que el PMA continúe o intensifique su apoyo a los gobiernos en esta esfera.

### Mecanismos de denuncia y retroinformación

284. En consonancia con el compromiso del PMA de mejorar la rendición de cuentas a las personas a las que presta asistencia estableciendo mecanismos eficaces para la presentación de denuncias y retroinformación, el 71 % de las oficinas en los países afirmó que disponía de estos mecanismos, ya fueran propios o de los asociados cooperantes. Esta cifra representa un aumento respecto al valor de referencia del 49 % alcanzado en 2014, e indica que se sigue avanzando. En Turquía, por ejemplo, el PMA ha establecido un nuevo centro de atención telefónica y una línea directa de información que se encargan de recibir la retroinformación y las quejas relacionadas con el programa de gran alcance del PMA conocido como “Red de Seguridad Social de Emergencia” en beneficio de los refugiados sirios. Este enfoque es particularmente adecuado al contexto turco, donde los refugiados sirios están muy dispersos en asentamientos fuera de los campamentos y, sin embargo, tienen un buen acceso a la telefonía móvil. En Darfur, el PMA ha establecido mecanismos de denuncia y retroinformación en 39 campamentos para conocer el perfil de las PDI con el objetivo de mejorar el proceso de selección de las más vulnerables y la rendición de cuentas a las poblaciones afectadas.
285. En 2016 el PMA finalizó su estrategia para la rendición de cuentas a las poblaciones afectadas y el correspondiente manual de orientación. Con miras a reforzar su apoyo a las oficinas en los países, el PMA está ultimando la elaboración de un manual ligero y práctico de orientación sobre el diseño y la aplicación de mecanismos de denuncia y retroinformación.

---

## Resultado de gestión 4.2 – Adecuación de las prioridades gubernamentales y fortalecimiento de las capacidades nacionales

---

### Desarrollo de las capacidades en consonancia con los planes nacionales

286. En 2016 el PMA siguió apoyando iniciativas para el desarrollo de las capacidades en materia de preparación para la pronta intervención y respuesta en consonancia con las prioridades definidas por los países y con el mandato y los ámbitos de competencias especializadas del PMA; en el transcurso del año se aprobaron, con cargo a la Cuenta de respuesta inmediata (CRI), seis

iniciativas de preparación para la pronta intervención<sup>58</sup>. Entre las principales actividades cabe destacar el fomento de las capacidades, la prestación de apoyo a los gobiernos nacionales en el establecimiento de mecanismos de coordinación a nivel nacional, la realización de evaluaciones de la seguridad alimentaria y la nutrición y la reimplantación del conjunto de medidas destinadas a reforzar la preparación para la pronta intervención.

287. El PMA ayudó a las instituciones nacionales de 10 países<sup>59</sup> a fomentar sus capacidades en materia de preparación, evaluación e intervención en emergencias, según las mediciones del Índice de la capacidad de preparación para la pronta intervención y respuesta en casos de emergencia. Aunque era limitada la información a nivel de los efectos para evaluar los resultados a más largo plazo del fortalecimiento de las capacidades institucionales, un elevado número de funcionarios públicos recibió asistencia técnica y capacitación del PMA en materia de telecomunicaciones de emergencia, seguimiento de la seguridad alimentaria, aplicación de programas y elaboración de políticas.

### **Dificultades para informar del indicador sobre desarrollo de las capacidades previsto en la Revisión cuatrienal amplia de la política**

288. Como se señalaba en el Informe Anual de las Realizaciones de 2014, al día de hoy el PMA no ha adoptado el indicador de la Revisión cuatrienal amplia de la política que informa sobre los fondos invertidos en el fomento de las capacidades porque sus sistemas de gestión financiera no diferenciaban entre fomento de las capacidades y aumento de las capacidades. Esta cuestión se abordará en 2017 como parte del nuevo Marco de financiación, en el que se hace un seguimiento de cuatro modalidades de transferencia, a saber: alimentos, transferencias de base monetaria, fortalecimiento de las capacidades y prestación de servicios. La agregación de los datos relativos a las transferencias y de las actividades definidas por los países y vinculadas a categorías institucionales estándar permitirá al PMA ofrecer información más exhaustiva sobre sus operaciones.

---

### **Resultado de gestión 4.3 – Capitalización de las lecciones extraídas e incorporación sistemática de las innovaciones**



#### **Superación de la meta relativa a las evaluaciones previstas gestionadas por la Oficina de Evaluación**

289. Las evaluaciones son una importante fuente de datos empíricos y contribuyen al aprendizaje y la mejora en el PMA. En 2016 se superó de nuevo la meta de concluir el 100 % de las evaluaciones gestionadas por la Oficina de Evaluación previstas para el año, ya que se terminaron más evaluaciones de las previstas.
290. Los informes de evaluación en 2016 confirmaron las fortalezas del PMA en preparación para la pronta intervención en emergencias, que siguió siendo con diferencia su mayor gasto en programas. En los informes se reconoció la capacidad confirmada del PMA de intervenir con rapidez ante emergencias repentinas en gran escala, incluida su capacidad de pasar rápidamente de los programas de desarrollo a las intervenciones de emergencia, a menudo en contextos de máxima dificultad.
291. La intervención de emergencia en situaciones muy difíciles suele tener prioridad sobre todas las otras actividades. En algunas evaluaciones se considera positiva esta prioridad, pero en otras se advierte de sus consecuencias negativas para determinadas necesidades crónicas y prolongadas. Existe margen para una mejor integración de la intervención de emergencia, adoptando enfoques que propicien estrategias sostenibles para el traspaso de responsabilidades, aunque con beneficios más lentos. Este reto es objeto de una mención destacada en la evaluación mundial de la política

<sup>58</sup> Se aprobaron iniciativas de desarrollo de las capacidades en Nigeria, la República Centroafricana y Armenia, así como para el Despacho Regional de Johannesburgo.

<sup>59</sup> El PMA prestó apoyo a las instituciones nacionales del Afganistán, Burundi, Cuba, el Ecuador, el Estado de Palestina, Haití, el Níger, la República Democrática Popular Lao, el Sudán y Tayikistán.

del PMA en materia de desarrollo de las capacidades, que ofreció una valoración oportuna del progreso en el desarrollo de las capacidades nacionales en las esferas en las que el PMA ha demostrado sus competencias especializadas.

292. Un aspecto muy valorado de la actuación del PMA fue la creación de una plataforma para la gestión de servicios comunes en las intervenciones humanitarias. La intervención en la crisis provocada por el virus del Ébola generó nuevos conocimientos y experiencias de gran valor respecto al potencial de las asociaciones intersectoriales. En las evaluaciones se reveló asimismo que existen posibilidades, pero también limitaciones, cuando se trata de adaptar los mecanismos y sistemas del PMA para responder a una crisis sanitaria de primer orden en colaboración con entidades del sistema de salud, intentando al mismo tiempo no desatender las necesidades de seguridad alimentaria.
293. En las evaluaciones se señalaron las dificultades para basar el diseño de los programas en datos empíricos, y se reconocía que la hoja de ruta integrada del PMA había promovido importantes transformaciones, al haberse diseñado precisamente para hacer frente a estas dificultades en el período abarcado por el nuevo Plan Estratégico para 2017-2021. Las constataciones sobre las cuestiones de género seguían poniendo de relieve resultados desiguales: desde una total indiferencia a la perspectiva de género hasta unos logros transformadores en cinco evaluaciones. En algunos países comenzaban a percibirse los efectos positivos de la aplicación de la política en materia de género (2015-2020) y sus correspondientes mecanismos para su implantación.
294. Las posibilidades de alcanzar el objetivo a través de la hoja de ruta integrada se ven respaldadas por el personal del PMA. El fortalecimiento en curso de la lista de reserva para intervenciones de emergencia y los sistemas para un despliegue más rápido, así como las inversiones a más largo plazo en la movilización y el desarrollo del personal nacional o subregional para las intervenciones de emergencia, apoyados por sistemas de gestión de los conocimientos bien integrados, deben seguir siendo una prioridad.
295. En otras partes del presente Informe Anual de las Realizaciones se hace referencia a las constataciones de determinadas evaluaciones.

### **Evaluaciones descentralizadas**

296. Durante 2016 el PMA prosiguió con una serie de actividades encaminadas a reforzar la función de evaluación descentralizada. Se han implantado con carácter piloto orientaciones sobre el sistema de garantía de calidad de las evaluaciones descentralizadas en las oficinas en Bangladesh, Colombia, Kenya, la República Democrática Popular Lao, Malí, Nepal, el Senegal y Zimbabwe. Las oficinas de Kenya y Malí aprobaron sus informes de la evaluación descentralizada antes de finales de 2016. Se espera que las oficinas en Bangladesh, la República Democrática Popular Lao, Nepal, el Senegal y Zimbabwe lo hagan en el segundo trimestre de 2017. En Colombia los trabajos sobre el terreno comenzarán previsiblemente en junio de 2017. Los responsables de las evaluaciones descentralizadas piloto presentarán retroinformación de las orientaciones sobre el sistema de garantía de calidad de las evaluaciones descentralizadas, así como de los distintos sistemas y mecanismos de apoyo que se han elaborado; la retroinformación servirá de referencia adicional en la implantación de esta modalidad.

### **Extracción sistemática de enseñanzas a raíz de las intervenciones de emergencia**

297. De conformidad con su compromiso de ser un “organismo de aprendizaje”, el PMA extrae una serie de enseñanzas de cada emergencia importante. Entre las experiencias importantes en 2016 cabe destacar las siguientes:
- un ejercicio conjunto con la Organización Mundial de la Salud centrado en la colaboración entre ambos organismos durante la intervención de emergencia contra el ébola;
  - un ejercicio de ámbito regional sobre la intervención tras el terremoto en el Ecuador;

- un ejercicio institucional en la intervención de emergencia en África meridional, y
- alineación de la metodología de las lecciones aprendidas con la política en materia de género (2015-2020).

---

#### Resultado de gestión 4.4 – Comunicación eficaz de los resultados de los programas y labor de promoción



298. El PMA comunica los resultados de sus programas a través de:

- un informe normalizado para cada proyecto operacional en el que se rinde cuentas de los resultados a nivel de los productos y los efectos, conforme a lo previsto en el Marco de resultados estratégicos;
- el Informe Anual de las Realizaciones, en el que se presenta información consolidada sobre el PMA en su conjunto extraída de los informes normalizados de los proyectos, y
- la colaboración con los medios de comunicación, los gobiernos, el público en general, el sector privado, los responsables de la toma de decisiones y los líderes de opinión.

#### Ampliación continua de la cobertura de los medios de comunicación

299. El PMA hizo uso de los medios de comunicación tradicionales y novedosos para promover su trabajo y su reputación, y aumentó la utilización de los medios digitales.

- En mercados que son objeto de un seguimiento específico<sup>60</sup> se hizo referencia a la labor del PMA en más de 82.053 noticias, una cifra que representa un aumento del 2,4 % respecto a 2015.
- A nivel mundial se mencionó la labor del PMA en 148.484 noticias, esto es un 27,5 % más que en 2015.
- La cobertura mediática del PMA fue positiva en una abrumadora mayoría, pasando del 94 % al 97,5 % cada trimestre. La cobertura desfavorable, en su mayoría informes sobre saqueos, recortes de las raciones o ataques a los convoyes no alcanzaron de media el 1 %.
- La presencia del PMA en las redes sociales sigue creciendo: en 2016 tuvo 3,6 millones de seguidores en Facebook, Twitter y Google+, un 30 % más que en 2015.
- El PMA obtuvo una promoción en los medios de comunicación valorada en millones de dólares en relación con los problemas del hambre y sus operaciones principales, mediante la publicidad gratuita en medios de comunicación, cines, paneles electrónicos en aeropuertos, pantallas de metro y otros espacios publicitarios públicos. El valor de la publicidad gratuita en 2016 se estimó en 13,8 millones de dólares.

#### Nueva imagen y estrategias de comunicación

300. Durante 2016 el PMA actualizó su imagen y elaboró una nueva estrategia de comunicación. En consonancia con la hoja de ruta integrada, estas acciones de importancia clave se centran en la necesidad de empoderar y apoyar a las oficinas en los países y los despachos regionales a elaborar y poner en práctica estrategias locales en materia de comunicación en apoyo de sus respectivos planes estratégicos.

#### Mejora de la comunicación interna

301. Una comunicación interna sólida y eficaz es un elemento esencial; la capacidad del PMA para sensibilizar más a la opinión pública mundial sobre el hambre hace necesario asegurar que sus propios miembros del personal comprendan el alcance, la complejidad y las actividades inherentes a su labor. En octubre de 2016 el PMA puso en funcionamiento una Intranet actualizada (WFPgo) donde la búsqueda resulta más fácil y es más accesible al personal. El resultado ha sido un aumento del 35 % del número de visitas y un aumento del 4 % de número

---

<sup>60</sup> Australia, el Canadá, Dinamarca, Finlandia, Francia, Alemania, Irlanda, Italia, el Japón, Noruega, Suecia, los Países Bajos, el Reino Unido y los Estados Unidos de América.

de usuarios. Ha aumentado el número de búsquedas en un 35 % y en un 50 % las visitas a páginas que contienen fuentes de información clave, como es el caso de las páginas dedicadas a los países.

### Promoción

302. La labor de promoción que lleva a cabo el personal del PMA —para influir en los responsables de la toma de decisiones, las partes interesadas y otros públicos para que apoyen o pongan en práctica medidas que contribuyan al objetivo de la iniciativa Hambre Cero— engloba actividades de investigación, análisis de políticas, labor de persuasión y presión, comunicación y campañas. Aun cuando el Director Ejecutivo y otros miembros del personal directivo superior son los principales promotores del PMA mediante sus relaciones directas con los gobiernos y su participación en las distintas plataformas de coordinación de múltiples partes interesadas, la labor de promoción a nivel mundial, regional y nacional se rige por la Dirección de Comunicación y la Dirección de Coordinación de las Asociaciones y la Labor de Promoción.
303. Los principales elementos y logros de la labor de promoción del PMA en 2016 fueron:
- el apoyo coordinado de la labor de promoción del PMA para erradicar el hambre, con ocasión de eventos internacionales importantes, que fue posible tras la actualización en julio del marco institucional de promoción, en el que se definen las posiciones y los mensajes institucionales sobre cuestiones clave, conforme con el nuevo Plan Estratégico;
  - la colaboración con los organismos que tienen su sede en Roma en la elaboración de indicadores mundiales de los ODS para la Asamblea General de las Naciones Unidas y el Foro político de alto nivel sobre el desarrollo sostenible;
  - la participación de la Directora Ejecutiva y otros miembros del personal directivo superior en una serie de eventos en los que promovieron la labor del PMA durante las reuniones periódicas anuales de organismos como el Foro Económico Mundial y la Asamblea General de las Naciones Unidas;
  - las actividades encaminadas a establecer un centro de promoción del ODS 2, una nueva iniciativa para coordinar las campañas y actividades de promoción en todo el mundo en apoyo de los esfuerzos dirigidos a alcanzar la meta del Hambre Cero de aquí a 2030, que si se cumplen las previsiones del PMA se convertirá en un organismo autosuficiente e independiente, con una amplia representación internacional, entre la que se incluirá la del PMA en calidad de miembro, y
  - la promoción a cargo del personal directivo superior durante la Cumbre Humanitaria Mundial celebrada en mayo de 2016;
304. Durante 2016 el PMA ha tratado de crear asociaciones para labores de promoción con entidades religiosas que reconozcan que los principios humanitarios son un elemento central de todos los credos religiosos. El PMA lanzó su asociación religiosa con una alocución de Su Santidad el Papa Francisco a la Junta Ejecutiva en junio de 2016. Al mismo tiempo, el PMA invitó a un grupo de eruditos y dirigentes religiosos —en el que estaban representantes todos los grandes credos— para tratar sobre la mejor forma de aunar fuerzas para conseguir erradicar el hambre. El PMA colaborará en el futuro con organizaciones confesionales en labores conjuntas de promoción, incluida una representación religiosa en su nuevo centro de promoción del ODS 2.

## Esfera de gestión 5 - Rendición de cuentas y financiación

### Nivel global de realizaciones



305. En esta esfera de gestión se informa sobre las realizaciones del PMA en cuanto a la transparencia y el uso óptimo de los recursos de que dispone y rinde cuentas al respecto, y en qué medida está totalmente financiado.

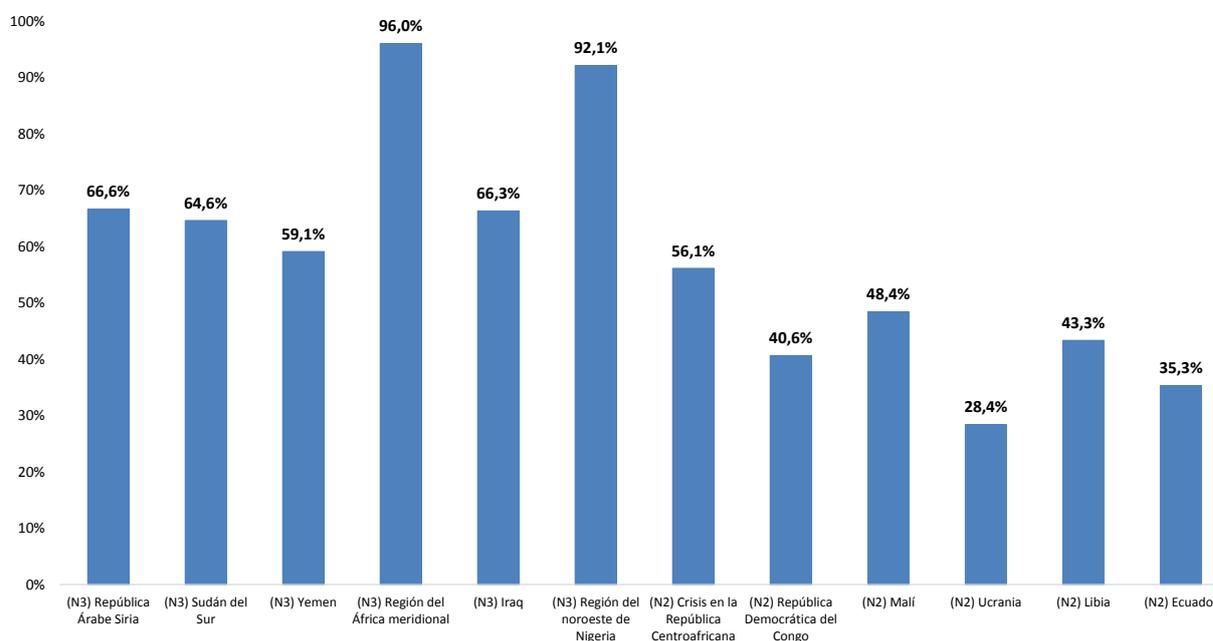
## Resultado de gestión 5.1 – Movilización de recursos previsibles y flexibles en el momento oportuno

### Nivel récord de fondos en 2016

306. El PMA recibió en 2016 fondos por valor de 5.800 millones de dólares —un nivel récord— en respuesta a su programa de trabajo para 2016, estimado en 8.850 millones de dólares.

- La financiación global de las intervenciones de emergencia de nivel 3 aumentó y pasó del 62 % al 71 %<sup>61</sup> de las necesidades, incluida una contribución de carácter excepcional del Gobierno de Alemania para sufragar las operaciones del PMA en la República Árabe Siria.
- Las nuevas emergencias de nivel 3 despertaron un claro interés de los donantes —la emergencia en África meridional recibió fondos equivalentes al 96 %, mientras que las necesidades en la región nororiental de Nigeria fueron financiadas en un 92 % (Figura 15).
- En las operaciones de emergencia de nivel 2, la financiación de las necesidades no llegó a la mitad —el 47 %—, y para Ucrania y el Ecuador se recibieron fondos equivalentes apenas al 28 % y el 35 % de las necesidades (Figura 15).
- Las principales fuentes de financiación del PMA aportaron 5.000 millones de dólares (el 85 % del total de las contribuciones).
- Las contribuciones de los gobiernos anfitriones subieron un notable 7 % y pasaron de 219 millones a 233 millones de dólares.

**Figura 15: Niveles de financiación en los países con emergencias de niveles 2 (N2) y 3 (N3), como porcentaje de las necesidades, en 2016**



### Continúa el descenso de las contribuciones multilaterales

307. Las contribuciones multilaterales al PMA descendieron en 41 millones de dólares, con respecto a 2015, manteniendo su tendencia a la baja iniciada en 2014.

<sup>61</sup> A fecha de la elaboración del presente informe.

308. El PMA continuó dando mayor visibilidad a las asignaciones multilaterales, entre otros medios, publicando actualizaciones mensuales de las contribuciones y su utilización. Se están redoblando los esfuerzos para poner de relieve la importancia de las contribuciones multilaterales para llevar a cabo intervenciones rápidas y flexibles.

### **Disponibilidad de financiación plurianual previsible**

309. La financiación previsible permite al PMA establecer asociaciones más estratégicas con sus donantes, propicia una mejor planificación y garantiza un compromiso firme y seguro del PMA con las personas a las que presta asistencia. Los acuerdos plurianuales son fundamentales para asegurar la continuidad de las operaciones del PMA, evitar déficits de financiación e interrupciones de la cadena de suministro, mitigar los efectos de la inestabilidad de los precios y poder comprar los productos cuando los precios de mercado son más favorables.
310. Las contribuciones plurianuales recibidas en 2016 ascendieron a más de 500 millones de dólares y representaron el 9 % del total las contribuciones recibidas. A comienzos de 2016 el PMA mantenía acuerdos plurianuales vigentes con Alemania, Australia, Bélgica, Camboya, el Canadá, la Comisión Europea, los Estados Unidos de América, Finlandia, Irlanda, Islandia, Luxemburgo, Mónaco, Níger, Nueva Zelandia, los Países Bajos, el Reino Unido, la República de Corea, Suecia y Suiza. En el transcurso de 2016 se suscribieron nuevos acuerdos con el Canadá, Dinamarca, Islandia, Noruega y el Reino Unido.

### **Utilización de los fondos fiduciarios por parte del PMA**

311. El PMA hace un seguimiento de los gastos a cargo de fondos fiduciarios para países concretos y a fondos fiduciarios de ámbito institucional con respecto a las asignaciones presupuestarias anuales. Los gastos durante 2016 representaron el 76 % de las asignaciones, algo por encima de la tasa del 73 % alcanzada en 2015.
312. Los recursos de los fondos fiduciarios a disposición de las oficinas en los países tienen por objeto ayudar a los gobiernos en la gestión y ejecución de programas que estén en consonancia con los Objetivos Estratégicos del PMA. Los principales donantes de los fondos fiduciarios para países concretos son los gobiernos anfitriones, aunque también contribuyen los gobiernos de otros países y las fundaciones privadas (véase la Parte II del presente informe, donde se detallan estas actividades operacionales).
313. Los fondos fiduciarios de ámbito institucional son gestionados y coordinados por los despachos regionales o las direcciones de la Sede y contribuyen al fomento de las capacidades en las esferas institucionales prioritarias de la preparación para la pronta intervención en emergencias, las transferencias de base monetaria, la nutrición y las innovaciones para promover la transformación del PMA. A continuación se exponen algunos ejemplos de la utilización en 2016 de fondos fiduciarios de ámbito institucional en la esfera de la nutrición.
- *Plan de fortalecimiento de las capacidades en materia de nutrición.* El PMA utilizó fondos fiduciarios para promover el desarrollo de las capacidades en tres esferas principales: el género, la gestión de los conocimientos y la nutrición en emergencias. El objetivo era asegurar que la nutrición se tuviera en cuenta en todos los componentes y todas las fases de las intervenciones del PMA.
  - *Integración de la nutrición en las medidas de mitigación del VIH/tuberculosis y las redes de seguridad.* Los fondos con cargo al Programa Conjunto de las Naciones Unidas sobre el VIH/Sida (ONUSIDA) permitieron al PMA reforzar la capacidad de su personal, el de sus asociados y el de los gobiernos con miras a mejorar las intervenciones nacionales en materia alimentaria y nutricional en el contexto del VIH.
  - *Iniciativas renovadas contra el hambre y la desnutrición infantiles (REACH).* El PMA ha hecho un uso sistemático de recursos de los fondos fiduciarios para promover en los países las actividades de la iniciativa REACH. La contribución de un donante en 2016 permitió al PMA apoyar dichas actividades en cuatro países durante un año.

---

**Resultado de gestión 5.2 – Asignación de recursos estratégica, transparente y eficiente**

---

314. El PMA ha aumentado la transparencia y la eficiencia de la asignación de recursos por distintos medios, a saber:
- estableciendo procesos internos rigurosos para la asignación de recursos multilaterales por conducto del Comité de Asignación Estratégica de Recursos;
  - usando los mismos indicadores comunes y resultados previstos en el presupuesto AAP que en el Plan de Gestión y el Informe Anual de las Realizaciones, y
  - aumentando la eficiencia de los procesos internos de aprobación de proyectos.
315. El PMA logró su objetivo de que se examinara la totalidad de las asignaciones multilaterales dirigidas a proyectos del PMA sometidas a la aprobación del Presidente del Comité de Asignación Estratégica de Recursos<sup>62</sup>. En 2016 se asignaron a proyectos del PMA 284,7 millones de dólares en recursos multilaterales, repartidos del modo siguiente: i) 97,4 millones a operaciones de emergencia (OEM), ii) 161,1 millones de dólares a operaciones prolongadas de socorro y recuperación (OPSR), iii) 20,5 millones de dólares a proyectos de desarrollo, y iv) 5,7 millones de dólares a OE. La asignación a los proyectos de desarrollo estuvo en consonancia con la política de la Junta de que el 90 % de esos fondos se asignen a los países donde se ha decidido concentrar la asistencia<sup>63</sup>.

---

**Resultado de gestión 5.3 – Utilización de marcos de rendición cuentas**

---

**Aplicación de las recomendaciones en materia de supervisión**

316. El PMA aborda lo más prontamente posible todas las recomendaciones formuladas por los órganos de supervisión e informa a la Junta sobre las medidas adoptadas para aplicar las recomendaciones formuladas por el Auditor Externo, la Oficina de Evaluación y la Dependencia Común de Inspección (DCI). En 2016 el PMA reforzó su análisis de las constataciones derivadas de las actividades de supervisión, y actualmente lleva a cabo análisis trimestrales temáticos y de riesgo. Los resultados de estos análisis se utilizan como base de debates concretos con el Comité de Auditoría y el Comité Directivo Superior con miras a la adopción de medidas en las esferas que son objeto de supervisión prioritaria o que guardan relación con los riesgos institucionales.
317. La meta con respecto a la aplicación de las recomendaciones de la auditoría interna es reducir el número de recomendaciones pendientes a final de año con respecto al año anterior para evitar acumulaciones. En 2016 el PMA cumplió esta meta: el número de recomendaciones pendientes al 31 de diciembre de 2016 era de 169, el mismo que en 2015.
318. En febrero de 2017, el PMA presentó a la Junta, en su primer período de sesiones ordinario, un informe de actualización conjunto de la dirección y la Oficina del Inspector General sobre la política de lucha contra el fraude y la corrupción. En el informe se ponían de relieve los renovados esfuerzos del PMA en la lucha contra el fraude y la corrupción desde la aprobación de la política en mayo de 2015, y se hacía una breve reseña de las perspectivas futuras. En 2017 el PMA establecerá a nivel directivo una función de gestión encargada de la lucha contra el fraude y la corrupción que complementa las actividades independientes que lleva a cabo la Oficina del Inspector General, y que incluirá también un componente de administración de segunda línea. Según las previsiones, será una función de coordinación para promover la concienciación sobre los controles en materia de lucha contra el fraude y contribuir a fomentar las competencias y las capacidades entre los responsables de las operaciones y los encargados de supervisar la ejecución de los programas para reforzar las capacidades en la cadena de gestión con el fin último de

---

<sup>62</sup> El Comité de Asignación Estratégica de Recursos ejerce funciones de supervisión y hace recomendaciones al Director Ejecutivo sobre actividades para la asignación de recursos.

<sup>63</sup> Esta política tiene su origen en la decisión adoptada por la Junta en 2003 (WFP/EB.3/2003/4-A/1) de que el PMA destine al menos el 90 % de la asistencia al desarrollo a países de bajos ingresos y con déficit de alimentos, confirmada en documentos posteriores.

prevenir y detectar los casos de fraude. El concepto preliminar de la finalidad y las actividades de esa función se precisará para examinar las esferas donde los riesgos sean mayores, sobre la base de los resultados de una evaluación del riesgo de fraude y un examen de la resiliencia del PMA ante dicho riesgo llevados a cabo por la Oficina del Inspector General y de Servicios de Supervisión (OIG).

319. Fiel a su compromiso de adoptar medidas contundentes en la lucha contra el fraude, el PMA puso a prueba en 2016 los “exámenes de integridad preventivos” como mecanismo para conocer los procesos operativos o las operaciones del PMA y evaluar su susceptibilidad al fraude, la corrupción y otras irregularidades. Los exámenes preventivos de integridad permitieron al PMA detectar una serie de deficiencias en la supervisión de la gestión y fallos en los controles internos de las adquisiciones y otras funciones, que ya se han subsanado o se están subsanando en su totalidad, y algunos de los cuales dieron lugar a un procedimiento de investigación formal.

### Controles internos y gestión de riesgos

320. Todo el personal directivo realizó a finales de 2016 una declaración de fiabilidad con respecto a la eficacia de los controles internos y la gestión financiera de la dependencia administrativa o la oficina en el país que estaba bajo su responsabilidad. Esta medida ha permitido a la Directora Ejecutiva firmar una declaración certificando la eficacia de los controles internos, que se presenta junto con los estados financieros anuales. El PMA es uno de los nueve organismos de las Naciones Unidas que ofrecen a sus partes interesadas esta garantía añadida. En la declaración de 2016 la Directora Ejecutiva llamaba la atención sobre dos cuestiones que surgieron durante el año:

- Algunas oficinas en los países clasificadas como lugares de destino difíciles tuvieron dificultades para atraer y retener a personal cualificado, en particular en las zonas de conflicto. En otros casos, las competencias inadecuadas del personal se atribuyeron a la falta de capacitación como consecuencia de la insuficiencia de fondos. La dependencia excesiva de personal con contratos de corta duración daba lugar a una elevada tasa de rotación del personal y lagunas en la retención de conocimientos.
- En algunas oficinas en los países y direcciones de la Sede es necesario reforzar los procesos de gestión global de riesgos.

El PMA abordará estas dos cuestiones en el transcurso de 2017.

321. El PMA utiliza un indicador compuesto para determinar en qué medida las oficinas en los países disponen de tres elementos fundamentales para el control interno: un plan anual de realizaciones, un registro de riesgos y un conjunto de medidas de preparación para la pronta intervención y respuesta ante emergencias. En 2016 el 86 % de las oficinas disponía de los tres elementos, frente al 87 % en 2015. La variación se atribuye a que algunas oficinas en los países adoptaron dichas medidas de preparación pero no las han actualizado debido, principalmente, a la presión que genera el volumen de trabajo en situaciones de emergencia. En 2017 el PMA intensificará el seguimiento de la actualización del conjunto de medidas de preparación para la pronta intervención y respuesta ante emergencias en las oficinas en los países.

### Evaluación de la actuación profesional y de las competencias de los miembros del personal

322. El programa de evaluación de la actuación profesional y mejora de las competencias (PACE) es una herramienta de evaluación del desempeño que se utiliza para orientar muchas decisiones sobre la carrera profesional en el PMA. En 2011 solo el 50 % del personal había completado el programa PACE dentro del plazo previsto, pero las medidas adoptadas en los últimos cuatro años para mejorar el cumplimiento de los plazos y la calidad del programa propiciaron que en 2016 la tasa de finalización dentro del plazo alcanzara el 89 %<sup>64</sup>. El PMA es uno de los organismos de

<sup>64</sup> Las tasas definitivas de finalización (fuera del plazo previsto) en 2014 y 2015 alcanzaron el 97 % y el 96 % respectivamente, y se espera que la de 2016 sea similar. Estas cifras se encuentran entre las más altas de los organismos de las Naciones Unidas y refleja la constante atención que presta el PMA a la gestión del desempeño.

las Naciones Unidas que obtiene mejores resultados en lo que respecta al cumplimiento de los plazos.

323. En 2016 el PMA se convirtió en uno de los primeros organismos de las Naciones Unidas que ha integrado en su sistema de gestión del desempeño a consultores, personal con contrato de corta duración y voluntarios de las Naciones Unidas, lo que ha propiciado la armonización de las normas de desempeño para los diferentes tipos de contrato y una mejora de la actuación profesional a nivel institucional.

### **El problema del desempeño insatisfactorio**

324. Hacer frente al desempeño insatisfactorio es un componente fundamental de la gestión del desempeño y un ámbito a menudo susceptible de mejoras en los organismos, fondos y programas de las Naciones Unidas. En mayo de 2016 el PMA adoptó un nuevo marco sobre desempeño insatisfactorio para racionalizar el proceso y proporcionar al personal directivo y a los miembros del personal las herramientas necesarias para hacer frente a los problemas de desempeño insatisfactorio en su fase inicial y de una manera más eficaz.
325. Durante 2016 el PMA también examinó y actualizó el modelo de capacidad en el proceso de gestión del desempeño, y actualizó las capacidades centrales y funcionales de todos los miembros del personal. Ha sido un esfuerzo importante para fomentar la armonización y la mejora continua de la actuación profesional del personal del PMA.

---

## **Resultado de gestión 5.4 – Demostración de la eficacia de la gestión de recursos**



### **Pérdidas de alimentos después de la entrega**

326. En 2016 las pérdidas después de la entrega se situaron por debajo de la meta del 2 %. De los 4,2 millones de toneladas de alimentos manipulados, en 2016 se registraron unas pérdidas después de la entrega de 20.468 toneladas (el 0,48 %), lo que representa un aumento del 0,36 % con respecto a 2015.

### **Bajos niveles de saldos no utilizados de los proyectos**

327. Un importante indicador de una gestión eficaz de los recursos en los proyectos del PMA es el nivel elevado de saldos de fondos no utilizados al cierre, fondos que deben ser devueltos a los donantes o reprogramados. En los proyectos cerrados en 2016 de los que se publicaron informes finales especiales, los saldos no utilizados ascendieron al 0,38 % de las contribuciones confirmadas, menos que en 2015.

### **Reducción de los gases de efecto invernadero**

328. El PMA se ha comprometido a reducir sus emisiones de gases de efecto invernadero, pero debe también responder a las necesidades humanitarias que afronta. La huella de los gases de efecto invernadero del PMA se calcula retrospectivamente, por lo que en el presente Informe Anual de las Realizaciones se informa sobre la huella de 2015. En 2014 el PMA se vio obligado a recurrir a menudo al transporte aéreo para la entrega de alimentos y suministros en las mayores emergencias de nivel 3. En Sudán del Sur, las operaciones aéreas representaron por sí solas el 55 % de las emisiones globales, mientras que el componente de aviación de la intervención tras el terremoto que sacudió Nepal contribuyó a aumentar a nueve veces la huella total en 2014. La apertura de corredores humanitarios para el transporte entre el Sudán y Sudán del Sur en 2014 ha reducido la dependencia del puente aéreo al Estado del Alto Nilo en Sudán del Sur. El PMA está estudiando opciones para abrir otros corredores adicionales entre ambos países, lo que permitiría economizar decenas de millones de dólares en combustible y costos de las operaciones aéreas.
329. El impacto de estas operaciones en la huella de los gases de efecto invernadero del PMA en 2015 fue del 133 %, por encima del valor de referencia de 2008 y un 17 % mayor que el año anterior. Si excluimos las emergencias de nivel 3 que requieren un uso intensivo del transporte aéreo, las emisiones del PMA se habrían mantenido en los niveles de referencia de 2008.

330. En cuanto al resto de sus operaciones, el PMA continúa haciendo sólidos avances en la reducción de emisiones. El total de emisiones de los vuelos comerciales descendió en un 2 % con respecto a 2014, y el PMA sigue promoviendo el sistema de teleconferencia para suprimir los vuelos que no sean imprescindibles. A través del Programa de eficiencia energética, las auditorías del consumo energético en las mayores instalaciones del PMA desempeñan una función para determinar las posibilidades de ahorrar energía de bajo costo y los lugares donde una inversión en sistemas de energía renovable sería una decisión práctica y eficaz en función de los costos.
331. Reconociendo que las medidas del PMA destinadas a salvar vidas siguen teniendo un costo desde el punto de vista climático, el PMA compró créditos de carbono de alta calidad certificados por el Fondo de Adaptación de la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático para compensar las probables emisiones en 2015 y 2016.

## PARTE IV – PERSPECTIVAS FUTURAS

En la última sección del informe se prefiguran los esfuerzos futuros del PMA y los desafíos a los que deberá hacer frente para seguir avanzando. Ningún indicio hace pensar, casi a mediados de 2017, que las necesidades generadas por los complejos conflictos y las emergencias de origen climático vayan a reducir sus niveles de gravedad en el transcurso del año. También son escasas las probabilidades de que se produzca una reducción importante del número de refugiados, que ha alcanzado niveles sin precedentes. Los grandes desplazamientos actuales de personas continuarán, o posiblemente aumentarán, como consecuencia de los conflictos violentos, la pobreza, las desigualdades, el cambio climático, los desastres y la degradación ambiental. El PMA seguirá adoptando un enfoque de doble vía: paliar el sufrimiento inmediato de las personas atrapadas en los conflictos y las situaciones de emergencia de origen climático, al tiempo que sienta las bases para erradicar el hambre a más largo plazo.

### La gran amenaza de la hambruna

332. Cuatro zonas del mundo —el noreste de Nigeria, Somalia, Sudán del Sur y el Yemen— se encuentran bajo la amenaza de la hambruna. El PMA está haciendo uso de los mecanismos de alerta temprana para dar la voz de alarma sobre posibles crisis antes de que estas se produzcan.

- En las zonas del noreste de Nigeria afectadas por la insurgencia de Boko Haram, el hambre amenaza a 4,7 millones de personas, de las que 1,8 millones necesitan asistencia de emergencia. El pasado mes de noviembre el PMA, en colaboración con el UNICEF y ONG asociadas, pudo aumentar con éxito la escala de su asistencia y en abril de 2017 asistía a más de 1,1 millón de personas al mes.
- En Somalia, la falta de lluvias a finales de 2016 creó unas condiciones en las que casi 3 millones de personas necesitaban asistencia vital. Para evitar que se repitiese lo ocurrido en 2011, cuando la comunidad de ayuda humanitaria no reaccionó a tiempo para prevenir la hambruna, el PMA no tardó en dar la voz de alarma para evitar otra catástrofe.
- En el Yemen, país que sufre actualmente la crisis alimentaria de más rápido crecimiento en el mundo, la última evaluación de la seguridad alimentaria y la nutrición, llevada a cabo durante el último trimestre de 2016, permitió constatar que el 65 % de los hogares estaba afectado por la inseguridad alimentaria y un 30 % adicional padecía inseguridad alimentaria grave. El PMA logró llevar su asistencia a 7 millones de personas en 2016, a pesar de las enormes dificultades operativas causadas por el conflicto en curso. No obstante, la falta de fondos en enero y febrero de 2017 obligó al PMA a reducir las raciones a apenas el 35 % de su contenido original. El hambre en el Yemen alcanzará proporciones catastróficas ante la incapacidad de conseguir los fondos necesarios para aumentar la escala de la intervención del PMA y prestar asistencia a las personas necesitadas.
- En Sudán del Sur, donde los enormes obstáculos en materia de seguridad y logística incluyen el deterioro del entorno de seguridad y la evacuación del personal, el PMA proporcionó en 2016 asistencia alimentaria y nutricional a 4 millones de personas. No obstante, la falta de acceso de la ayuda humanitaria al estado de Unidad deja a las víctimas más vulnerables de esta guerra enfrentadas al hambre y la catástrofe.

### Implementación de la hoja de ruta integrada

333. La Junta Ejecutiva aprobó en noviembre de 2016 los cuatro elementos de la hoja de ruta integrada: el Plan Estratégico del PMA para 2017-2021, la política en materia de planes estratégicos para los países, el examen del Marco de financiación y el Marco de resultados institucionales. La hoja de ruta integrada consolida la contribución del PMA al objetivo de tender puentes entre la asistencia humanitaria y la ayuda al desarrollo, porque permite pasar de un enfoque de planificación por proyectos al diseño y la ejecución de actividades de asistencia

alimentaria en el país. Tras la aplicación de la hoja de ruta integrada, las oficinas en los países estarán en mejor situación para prestar su apoyo a los países donde actúa el PMA, haciendo mayor hincapié en maximizar los resultados y en su medición.

- La elaboración de un PEP se basa en un examen estratégico abierto y consultivo de la iniciativa Hambre Cero encabezado y dirigido por el propio país. El resultado del examen es un análisis exhaustivo de las dificultades a las que el país deberá hacer frente para, de aquí a 2030, alcanzar el objetivo del Hambre Cero, sobre la base de amplios análisis y consultas con las diferentes partes interesadas, incluidos los gobiernos, la sociedad civil, el sector privado, los donantes y los organismos internacionales. Los PEP fomentan la colaboración porque se enmarcan en los efectos y los resultados estratégicos cuyo logro solo es posible con la cooperación de múltiples entidades. Cabe pensar que los PEP, que están basados en exámenes estratégicos nacionales de la iniciativa Hambre Cero, garantizarán la coherencia de las operaciones del PMA con las prioridades nacionales para poder alcanzar la seguridad alimentaria y nutricional.
  - En circunstancias excepcionales, el Director Ejecutivo podrá presentar a la Junta para aprobación un PEP provisional de hasta tres años de duración. Los PEP provisionales se utilizan en los casos en que no se haya finalizado un PEP propiamente dicho, es decir basado en un examen estratégico de la iniciativa Hambre Cero, por motivo de un conflicto en curso o una situación de inestabilidad que socave la gobernanza, incluido el funcionamiento de las instituciones nacionales. Los PEP provisionales se basan en las estrategias, los estudios, las evaluaciones —incluidas las evaluaciones conjuntas de las necesidades— los análisis y los datos disponibles en ese momento.
  - La mayoría de las oficinas en los países hará la transición al marco de la hoja de ruta integrada el 1 de enero de 2018, y adoptará la modalidad de PEP, PEP provisional o PEP provisional de transición. En caso necesario, los PEP provisionales de transición servirán como instrumento de transición hasta el comienzo de un PEP o un PEP provisional y podrán tener una duración de hasta 18 meses. Un reducido número de oficinas en los países continuará en 2018, con carácter excepcional, ejecutando proyectos conforme al sistema actual, mientras preparan su transición al marco de la hoja de ruta integrada, la cual deberá producirse a más tardar en enero de 2019.
  - El Marco de resultados institucionales se aplicará como parte del marco de planificación estratégica por países. Las oficinas en los países que presenten para aprobación sus PEP a la Junta incluirán en el anexo marcos lógicos piloto que se ajusten al Marco de resultados institucionales.
  - La estructura presupuestaria de la cartera de proyectos en el país, aprobada en el marco del examen del Marco de financiación, permitirá demostrar la pertinencia, las realizaciones y el impacto de la labor del PMA mediante la creación de una “línea de mira” que vincule la planificación y la presupuestación, la ejecución y la movilización de recursos con los resultados alcanzados. La nueva estructura se aplicará como parte del marco de planificación estratégica por países. En consecuencia, antes de final de 2017, todas las oficinas en los países habrán llevado a cabo la transición a un presupuesto de la cartera de proyectos en el país como parte de sus PEP o PEP provisionales.
334. Los elementos centrales del calendario de implementación son el Plan Estratégico para 2017-2021, los PEP, el Marco de resultados institucionales y el presupuesto de la cartera de proyectos en el país.
- *Plan Estratégico para 2017-2021.* El nuevo Plan Estratégico entró en vigor en enero de 2017.
  - Los PEP. La Junta Ejecutiva aprobó en febrero de 2017 una primera tanda de ocho PEP<sup>65</sup> y se espera que todos los países sigan elaborando y presentando sus PEP o PEP provisionales hasta mediados de 2019.

<sup>65</sup> Los ocho PEP aprobados fueron los de Bangladesh, China, Colombia, Ecuador, El Salvador, Indonesia, la República Democrática Popular Lao y Zimbabwe.

- En el primer trimestre de 2017 finalizaron los ensayos de la solución del sistema informático establecido para adaptar el sistema WINGS a la estructura presupuestaria por carteras de proyectos en los países, y este nuevo sistema se puso en funcionamiento en marzo. La Secretaría prevé perfeccionar la solución informática sobre la base de las enseñanzas extraídas de los proyectos piloto.
  - *Marco de resultados institucionales.* El nuevo Marco de resultados institucionales entró en vigor en enero de 2017 y se está aplicando mediante la aprobación de los nuevos PEP.
  - *Presupuesto de la cartera de proyectos en el país.* La estructura presupuestaria de la cartera de proyectos en los países, aprobada como parte del examen del Marco de financiación en 2016, se ejecutará dentro del nuevo marco de planificación estratégica por países.
335. Los proyectos piloto, el aprendizaje y la transformación proseguirán hasta el final de 2017. Específicamente, el PMA:
- hará un seguimiento de la ejecución de los PEP para extraer lecciones y difundirlas con el fin de perfeccionar los marcos programático y de financiación en función de su ejecución;
  - elaborará las propuestas de enmienda necesarias para que en el Reglamento General y el Reglamento Financiero del PMA se contemple la ejecución de los marcos programático y de financiación revisados, que incluirán propuestas relativas a los umbrales presupuestarios para la delegación de facultades;
  - finalizará los ensayos del sistema informático del PMA diseñado para respaldar la estructura presupuestaria por carteras de proyectos en los países, y
  - examinará con la Junta las lecciones extraídas y los cambios propuestos.
336. Para garantizar la continuidad de las operaciones e integrar las enseñanzas extraídas, las oficinas en los países dispondrán de dos niveles de apoyo para aplicar la hoja de ruta integrada:
- Los despachos regionales coordinarán los calendarios de ejecución de los PEP y PEP provisionales de transición en su región y velarán por que se respeten los plazos previstos, al tiempo que un equipo de apoyo especial prestará apoyo estratégico y técnico.
  - Un equipo técnico continuará elaborando material de orientación en la Sede para facilitar la transición y creará oportunidades específicas de aprendizaje y desarrollo de las capacidades para el personal y las dependencias que se vean más directamente afectados por la aplicación de la hoja de ruta integrada.

### Fortalecimiento de la gestión de riesgos y los controles internos

337. Tras la aprobación por la Junta de la política en materia de gestión global de riesgos en 2015, a comienzos de 2016 el PMA procedió, en consulta con la Junta, a la actualización de su declaración sobre el nivel de riesgo aceptado. En la declaración se describe, en líneas generales, el nivel de riesgo que los donantes y la dirección están dispuestos a aceptar en su afán por alcanzar los Objetivos Estratégicos del PMA y en consonancia con su imperativo humanitario.
338. En la opinión anual de fiabilidad de 2016 emitida por la Oficina del Inspector General se insistía en la necesidad de fortalecer los procesos institucionales de evaluación y gestión de los riesgos, así como los mecanismos y la orientación conexos, incluida la evaluación de las posibilidades de fraude, y de adoptar las medidas oportunas para garantizar su incorporación a los procesos diarios en el PMA.
339. En 2017 la actuación del PMA se centrará en: i) fomentar el sentido de apropiación de las medidas de protección contra los riesgos y su gestión al nivel de ejecución “primera línea de defensa”, y ii) reforzar el seguimiento de los riesgos y los controles internos en apoyo a la dirección (“segunda línea de defensa”). El PMA ha iniciado un examen de las opciones para crear una plataforma integrada que respalde la elaboración de tableros de indicadores de la gestión a nivel de los países, facilite el registro y el seguimiento de las recomendaciones contra los riesgos de la segunda línea de defensa, y registre las constataciones de las auditorías y haga el debido seguimiento.

340. La readaptación del conjunto de umbrales y el sistema de medidas contenidos en la declaración sobre el nivel de riesgo aceptado y el fomento de un debate abierto y transparente sobre los riesgos inherentes a las operaciones seguirán formando parte del diálogo con los donantes y los asociados.

### Aplicación de la nueva política en materia de nutrición

341. En “Mejorar la nutrición”, la nueva política del PMA en materia de nutrición para 2017-2021<sup>66</sup>, se atribuye más importancia a la nutrición en el diseño de los programas y se vela por que todas las esferas programáticas del PMA incluyan objetivos claros en esta materia. El PMA reconoce que las transferencias de base monetaria, las actividades de alimentación escolar, las iniciativas orientadas a los pequeños agricultores y las redes de protección social y de seguridad pueden convertirse en plataformas para prestar asistencia nutricional a los grupos de población nutricionalmente vulnerables. En 2017 el PMA se propone:

- seguir apoyando la realización directa de programas de tratamiento y prevención de la malnutrición, al tiempo que se presta mayor atención al fomento de la resiliencia y la prevención del retraso del crecimiento en las intervenciones humanitarias y de desarrollo a más largo plazo —haciendo especial hincapié en la promoción de una dieta sana y variada que satisfaga, sin excederlas, las necesidades nutricionales de las mujeres, los niños y otros grupos vulnerables—;
- hacer frente a la doble carga que representa la desnutrición y el sobrepeso o la obesidad en los países de ingresos bajos y medianos, allí donde existan estas dos formas de malnutrición;
- apoyar la transición hacia la prevención de la malnutrición adoptando sistemas más sofisticados para analizar la situación, mientras que el uso de nuevos enfoques, como el mecanismo para suplir el déficit de nutrientes, ayudará a determinar las intervenciones óptimas en materia de nutrición y fomentar la colaboración intersectorial;
- contribuir al fortalecimiento de las cadenas de valor alimentarias (desde la producción agrícola hasta el consumo, pasando por la elaboración de alimentos y la venta al por menor) en las que se tenga en cuenta la nutrición, ampliando las asociaciones con los gobiernos nacionales y otras entidades que puedan reforzar los sistemas agrícolas y sanitarios y ofrecer intervenciones relacionadas con el agua, el saneamiento y la higiene, y
- fomentar las capacidades en materia de nutrición mediante una nueva academia para el aprendizaje sobre nutrición que brinde al personal y a los asociados la oportunidad de desarrollar sus capacidades relacionadas con la programación y la política en materia de nutrición y aproveche la cooperación Sur-Sur y la cooperación triangular para desarrollar estas capacidades.

### Prioridades en materia de dotación de personal para 2017

342. En 2017 el PMA prestará especial atención a tres prioridades fundamentales en materia de dotación de personal: i) asegurar que las oficinas en los países dispongan del personal cualificado que necesiten para aplicar la hoja de ruta integrada; ii) conseguir el personal adecuado allí donde se necesite y en el momento oportuno, y iii) mejorar las competencias y la eficacia del personal.
343. *Cómo hacer frente a las necesidades de dotación de personal para aplicar la hoja de ruta integrada.* Para ejecutar los PEP, las oficinas en los países deben disponer de las aptitudes idóneas, la estructura orgánica adecuada y de un personal comprometido. En el PEP se determinará el nivel de cambios necesarios en cada oficina en el país. En el marco del proceso de preparación de los PEP, el PMA ayudará a las oficinas en los países a examinar las cuatro esferas relativas al personal siguientes:
- el clima interno y el nivel de compromiso del personal;
  - la mejor estructura orgánica posible para poder poner en práctica el PEP;

<sup>66</sup> WFP/EB.1/2017/4-C.

- las aptitudes necesarias, el déficit de competencias y las medidas necesarias para colmar dicho déficit, y
  - las estrategias de gestión del talento necesarias para cubrir las necesidades de talento a corto y medio plazo, sin olvidar las necesidades de promoción profesional del personal.
344. *Conseguir disponer del personal idóneo allí donde se necesite.* Durante el examen de la iniciativa encaminada a lograr un PMA plenamente apto para su finalidad, las oficinas en los países reconocieron que siguen encontrando dificultades para conseguir los conocimientos especializados que necesitan en el momento oportuno, en particular, cuando se ven obligadas a recurrir a la contratación internacional. Esto indica que los procedimientos de gestión de las reasignaciones, la lista de personal de reserva y la reserva interna de talento aún no están funcionando como deberían, lo que obliga a recurrir a contratos de servicio y consultores, incluso en grandes intervenciones de nivel 3. Durante 2017, el PMA intentará simplificar los mecanismos que se utilizan para captar talento, crear la cartera de talento y desplegar al personal necesario. El PMA seguirá tratando de asegurar un despliegue y una gestión eficaces del talento necesario en los contextos de emergencia, mientras se reducen al mínimo los efectos que ello pueda tener en sus otras operaciones humanitarias.
345. *Mejorar las aptitudes del personal.* El examen de la iniciativa encaminada a lograr un PMA plenamente apto para su finalidad permitió constatar que el PMA había progresado en su manera de abordar situaciones graves que repercutían en su gestión del personal. El informe reveló, por ejemplo, que los procesos para la gestión de las realizaciones del personal eran más eficientes y que las oportunidades de promoción profesional, aprendizaje y crecimiento eran mayores. El desafío de cara al futuro es saber sacar provecho de estas mejoras para, de alguna manera, hacer más llevadera la gran tensión que supone para el personal del PMA cambiar de panorama humanitario. El PMA continuará buscando la forma de aprovechar los métodos de aprendizaje a distancia y otras oportunidades de aprendizaje para salvar las enormes brechas en materia de competencias.

### **Aumentar la transparencia y lograr la excelencia en la gestión del desempeño y la presentación de informes**

346. La aplicación de la hoja de ruta integrada propiciará mayor transparencia y una mejor gestión de las realizaciones y de la presentación de informes financieros.
- La relación entre el marco de planificación estratégica por países, el Marco de resultados institucionales y el presupuesto de la cartera de proyectos en el país creará una “línea de mira” directa entre la utilización de los fondos y el logro de resultados, que mejorará la planificación y gestión de las realizaciones y la medición de la eficiencia y la eficacia.
  - El nuevo sistema de clasificación detallada de los costos, el cálculo de costos para cada actividad y los nexos con categorías institucionales normalizadas mejorarán las condiciones para comparar costos y determinar los factores influyentes.
  - Los mecanismos institucionales de presentación de informes serán más precisos y demostrarán mejor la pertinencia, el desempeño y el impacto de la labor del PMA. El nuevo Marco de financiación permitirá hacer un seguimiento de los cuatro tipos de modalidad de transferencia: alimentos, transferencias de base monetaria, fortalecimiento de las capacidades y prestación de servicios. Agregando los datos sobre las transferencias y vinculando las actividades definidas en los países a las categorías institucionales normalizadas, el PMA podrá ofrecer una información más exhaustiva sobre sus operaciones.
  - Los Estados Miembros tendrán mayor acceso a la información operacional y presupuestaria anual porque podrán consultar en línea los planes de gestión de las operaciones en los países. La puesta en funcionamiento de este servicio está prevista para el segundo trimestre de 2018.

### **Cambios introducidos en el Informe Anual de la Realizaciones de 2017**

347. La aplicación de la hoja de ruta integrada traerá consigo profundos cambios en la estructura de los futuros informes anuales de las realizaciones.
- La nueva estrategia exigirá que los informes presenten una mayor variedad de resultados estratégicos relacionados con el ODS 2 (Ayudar a los países a alcanzar el objetivo del Hambre Cero), y el ODS 17 (Promover la constitución de alianzas para conseguir el logro de los ODS).
  - El nuevo Marco de resultados institucionales tendrá 19 categorías de efectos estratégicos, 13 categorías de productos, 12 categorías de actividades, 4 resultados transversales, 7 indicadores transversales, 29 indicadores de los efectos y 42 indicadores de los productos. De sus 29 indicadores de los efectos, más de la mitad (15) son de nueva creación.
  - El desempeño en materia de gestión, que se define como “el apoyo prestado de forma eficaz, eficiente y económica a las operaciones para alcanzar los resultados estratégicos”, se refleja en tres categorías de indicadores. Los indicadores de las categorías I y II se utilizarán para fines de planificación estratégica y presentación de informes con objetivos que permitan hacer exámenes periódicos y la categoría III, para la gestión diaria de las operaciones.
  - El PMA aprovechará esta oportunidad para examinar la estructura del Informe Anual de las Realizaciones y asegurarse de que se ajusta a las necesidades de información de las distintas partes interesadas de la mejor manera posible.

**ANEXOS**

	<b>Página</b>
<i>ANEXO I: DATOS BÁSICOS DE 2016</i>	116
<i>ANEXO II-A: MARCO DE RESULTADOS ESTRATÉGICOS DEL PMA (PLAN ESTRATÉGICO PARA 2014-2017)</i>	118
<i>ANEXO II-B: METODOLOGÍA PARA LA EVALUACIÓN DE LAS REALIZACIONES INSTITUCIONALES, POR OBJETIVO ESTRATÉGICO</i>	130
<i>ANEXO II-C: METODOLOGÍA DE AGREGACIÓN DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS A NIVEL DE LOS PRODUCTOS</i>	134
<i>ANEXO III-A: INDICADORES CLAVE DE LAS REALIZACIONES EN 2016 (ESFERAS DE GESTIÓN)</i>	136
<i>ANEXO III-B: METODOLOGÍA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO INSTITUCIONAL, POR ESFERA DE GESTIÓN</i>	140
<i>ANEXO IV: ACTIVIDADES DE LA OFICINA DE DEONTOLOGÍA – INFORME ANUAL DE 2016</i>	142
<i>ANEXO V: EMPLEADOS DEL PMA AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016</i>	154
<i>ANEXO VI: COMPRAS DE ALIMENTOS DEL PMA EN 2016</i>	155
<i>ANEXO VII: TOTAL DE CONTRIBUCIONES CONFIRMADAS EN 2016</i>	158
<i>ANEXO VIII-A: GASTOS DIRECTOS<sup>1</sup> POR REGIÓN Y CATEGORÍA, 2013-2016</i>	161
<i>ANEXO VIII-B: GASTOS DIRECTOS<sup>1</sup> POR PAÍS, REGIÓN Y CATEGORÍA DE PROGRAMA, 2013-2016</i>	163
<i>ANEXO VIII-C: GASTOS DIRECTOS<sup>1</sup> POR CATEGORÍA ESPECIAL DE PAÍS Y REGIÓN, 2013-2016</i>	167
<i>ANEXO IX-A: ASOCIACIONES CON ORGANIZACIONES INTERNACIONALES Y DE LAS NACIONES UNIDAS EN 2016</i>	168
<i>ANEXO IX-B: COLABORACIÓN CON LAS ONG Y EL MOVIMIENTO INTERNACIONAL DE LA CRUZ ROJA Y LA MEDIA LUNA ROJA EN 2016</i>	169
<i>ANEXO X: INDICADORES DEL PMA CORRESPONDIENTES A LA APLICACIÓN DE LA REVISIÓN CUADRIENAL AMPLIA DE LA POLÍTICA</i>	170
<i>ANEXO XI: PROPUESTAS DE INVERSIÓN: RESULTADOS DE 2016</i>	172
<i>LISTA DE LAS SIGLAS UTILIZADAS EN EL PRESENTE DOCUMENTO</i>	184

**ANEXO I: DATOS BÁSICOS DE 2016**

<b>Panorama general</b>		<b>2015</b>	<b>2014</b>	
	<b>82,2</b>	millones de personas recibieron asistencia directa en forma de alimentos, transferencias de base monetaria y cupones para productos	76,7	80
	<b>17,6/14,5/ 25,4/24,7</b>	millones de mujeres, hombres, niñas y niños	16,2/14,1/ 23,3/23,1	15,8/13,2/ 25,7/25,3
	<b>6,4/1,6/ 15,1/59,1</b>	millones de refugiados/repatriados/PDI/residentes	6,1/1,3/ 16,4/52,9	6,7/0,8/ 14,8/57,7
	<b>3,5</b>	millones de toneladas de alimentos distribuidos	3,2	3,2
	<b>880</b>	millones de dólares: transferencias de base monetaria y cupones para productos distribuidos a <b>14 millones de personas</b>	9,6 millones de personas	8,9 millones de personas
<b>Distribuciones generales de alimentos</b>				
	<b>54,5</b>	millones de personas recibieron asistencia alimentaria no condicionada en forma de alimentos, transferencias de base monetaria y cupones para productos	46,4	42,7
<b>Comidas escolares</b>				
	<b>14,9</b>	millones de escolares recibieron comidas en la escuela o raciones para llevar a casa <sup>1</sup>	15,7	17
	<b>50</b>	porcentaje de niñas	50	49
<b>Nutrición y lucha contra el VIH/sida</b>				
	<b>8,7</b>	millones de niños vulnerables recibieron apoyo nutricional especial	7,6	7,3
	<b>4,1</b>	millones de mujeres vulnerables recibieron apoyo nutricional adicional	3,5	3,0
	<b>0,3</b>	millones de personas afectadas por el VIH/sida recibieron ayuda alimentaria del PMA	0,6	0,8
	<b>11</b>	países recibieron asistencia del PMA de los 25 países con mayor prevalencia del VIH y el sida	13	14

<sup>1</sup> Además, más de 1,5 millones de escolares se beneficiaron de los fondos fiduciarios administrados por el PMA en Honduras y Lesotho.

**Asistencia alimentaria para la creación de activos/asistencia alimentaria para la capacitación**

**2015**

**2014**



**10,5**

millones de personas recibieron asistencia alimentaria del PMA como incentivo para crear activos o asistir a actividades de capacitación, aumentar la resiliencia a las crisis y preservar los medios de subsistencia

11,4

12,7

**Trabajo en asociación**



**80 000**

miembros del personal del gobierno o de los asociados recibieron capacitación

60 000

63 000

**1 100**

ONG trabajaron con el PMA

1 062

1 122

**77,2**

empresas y entidades privadas prestaron apoyo mediante donaciones en efectivo y en especie, en millones de dólares

94

110,3

**22**

asociados para emergencias

21

19

**3**

misiones conjuntas de evaluación de cultivos y la seguridad alimentaria realizadas por la FAO y el PMA

5

7

**5**

misiones conjuntas de evaluación realizadas por la ACNUR y el PMA

4

12

**Países en desarrollo y asistencia del PMA**



**77**

porcentaje de alimentos adquiridos, en toneladas, en países en desarrollo

73

81

**90**

porcentaje de recursos multilaterales asignados para el desarrollo que llegaron a los países donde el PMA concentra su acción

90

90

**68,5**

porcentaje de recursos asignados para el desarrollo que llegaron a los países menos adelantados

67,4

57

**52,4**

porcentaje de recursos del PMA invertidos en los países africanos de la región subsahariana

53

49

**ANEXO II-A: MARCO DE RESULTADOS ESTRATÉGICOS DEL PMA (PLAN ESTRATÉGICO PARA 2014-2017)**

**RESULTADOS E INDICADORES INTERSECTORIALES**

Para poder lograr en su integridad todos los efectos y los productos indicados en el Marco de resultados estratégicos, es imprescindible integrar en la labor de planificación, diseño, ejecución y seguimiento de los proyectos las consideraciones relacionadas con la temática de género, la protección, la rendición de cuentas ante las poblaciones afectadas y las asociaciones. Todas estas esferas, que se interrelacionan con la entera gama de los efectos y productos del Marco de resultados estratégicos, se indican a continuación en forma de resultados intersectoriales de importancia para todos los proyectos, todos los efectos y todos los productos. En este cuadro figura asimismo un conjunto de indicadores que han de utilizarse con carácter obligatorio, siempre y cuando sean aplicables.

Resultados	Indicadores	Metas
<p><b>Género</b> Mejora de la igualdad de género y del empoderamiento de la mujer</p>	<p>Proporción de los hogares asistidos en los que las decisiones sobre cómo usar el efectivo, los cupones o los alimentos son tomadas por la mujer, por el hombre o por ambos</p> <p>Porcentaje de mujeres beneficiarias que ocupan puestos directivos en los comités de gestión de proyectos</p> <p>Porcentaje de mujeres miembros de los comités de gestión de proyectos capacitadas sobre las modalidades de distribución de alimentos y transferencia de efectivo o cupones</p>	<p>Meta: específica para cada proyecto</p> <p>Meta: &gt; 50 %</p> <p>Meta: &gt; 60 %</p>
<p><b>Protección y rendición de cuentas ante las poblaciones afectadas</b> Entrega y utilización de la asistencia del PMA en condiciones de seguridad, transparencia y dignidad</p>	<p>Proporción de personas asistidas que no experimentan problemas de seguridad en los lugares donde se ejecutan los programas del PMA, ni en el camino de ida y vuelta</p> <p>Proporción de personas asistidas que están informadas sobre el programa (quiénes son los beneficiarios, qué recibirán, cómo podrán presentar una queja)</p>	<p>Metas: 80 % en las OEM, 90 % en las OPSR, y 100 % en los programas en los países (PP) y los proyectos de desarrollo</p> <p>Metas: 70 % en las OEM, 80 % en las OPSR y 90 % en los PP y los proyectos de desarrollo</p>
<p><b>Asociación</b> Coordinación de las intervenciones de asistencia alimentaria y establecimiento y mantenimiento de asociaciones</p>	<p>Proporción de actividades de los proyectos realizadas en colaboración con asociados complementarios</p> <p>Cantidad de fondos complementarios aportados al proyecto por asociados (ONG, sociedad civil, organizaciones del sector privado, instituciones financieras internacionales y bancos de desarrollo regionales)</p> <p>Número de organizaciones asociadas que aportan insumos y prestan servicios complementarios</p>	<p>Meta: específica para cada proyecto</p> <p>Meta: específica para cada proyecto</p> <p>Meta: específica para cada proyecto</p>

<b>Objetivo Estratégico 1: Salvar vidas y proteger los medios de subsistencia en las emergencias</b> <b>Metas:</b> 1. <i>Satisfacer las necesidades alimentarias y nutricionales urgentes de las personas y comunidades vulnerables y reducir la desnutrición por debajo de los niveles de emergencia</i> 2. <i>Proteger las vidas humanas y los medios de subsistencia al tiempo que se da la posibilidad a las mujeres y los hombres de acceder en condiciones de seguridad a la alimentación y la nutrición</i> 3. <i>Fortalecer la capacidad de los gobiernos y las organizaciones regionales y ayudar a la comunidad internacional a prepararse para hacer frente a las crisis, evaluarlas e intervenir en consecuencia</i>		<b>Impacto</b>  Contribución a: La erradicación del hambre extrema (ODM [Objetivo de Desarrollo del Milenio] 1/objetivo de desarrollo sostenible) El logro de la enseñanza primaria universal (ODM 2/objetivo de desarrollo sostenible) La reducción de la mortalidad infantil (ODM 4/objetivo de desarrollo sostenible).
<b>Efectos</b>	<b>Indicadores<sup>1</sup></b>	<b>Metas del proyecto y fuentes de los datos</b>
<b>Efecto 1.1: Estabilización o reducción de la desnutrición entre los niños de 6 a 59 meses de edad y la mujeres gestantes y lactantes<sup>2</sup></b> <b>Productos conexos: A y K</b>	<b>1.1.1 Resultados del tratamiento de la malnutrición aguda moderada: tasas de recuperación, mortalidad, abandono y falta de mejoría</b>	Metas: tasa de mortalidad < 3 %; tasa de recuperación > 75 %; tasa de abandono < 15 %; tasa de falta de mejoría < 15 %  Fuentes de los datos: registros de pacientes del Ministerio de Salud/PMA; informes mensuales de los asociados cooperantes
	<b>1.1.2 Proporción de la población seleccionada que participa en un número suficiente de distribuciones<sup>3</sup></b>  <b>1.1.3 Proporción de la población que reúne los requisitos exigidos que participa en el programa (cobertura)</b>	Meta: > 66 % Fuente de los datos: seguimiento posterior a la distribución  Metas: cobertura del tratamiento de la malnutrición aguda moderada > 50 % en las zonas rurales; > 70 % en las zonas urbanas, y > 90 % en los campamentos; cobertura del tratamiento preventivo > 70 %  Fuentes de los datos: estudios basados en el método semicuantitativo de evaluación del acceso y la cobertura, encuestas

<sup>1</sup> Los indicadores en negrita son indicadores clave de los efectos.

<sup>2</sup> En lo que respecta al tratamiento de la malnutrición aguda moderada, se medirán los indicadores 1.1.1 y 1.1.3; para la prevención de la malnutrición aguda, el 1.1.2 y el 1.1.3; en lo relativo a las carencias de micronutrientes en los niños de 6 a 59 meses de edad, el 1.1.2 y el 1.1.3.

<sup>3</sup> Con este indicador se cuantifica la participación en los programas, en concreto el número de distribuciones en las que participa una determinada persona en el marco de una intervención nutricional. La meta del 66 % sirve para determinar si se entregaron suficientes alimentos nutritivos especializados durante un cierto período de tiempo.

<b>Objetivo Estratégico 1: Salvar vidas y proteger los medios de subsistencia en las emergencias</b> <b>Metas:</b> 1. <i>Satisfacer las necesidades alimentarias y nutricionales urgentes de las personas y comunidades vulnerables y reducir la desnutrición por debajo de los niveles de emergencia</i> 2. <i>Proteger las vidas humanas y los medios de subsistencia al tiempo que se da la posibilidad a las mujeres y los hombres de acceder en condiciones de seguridad a la alimentación y la nutrición</i> 3. <i>Fortalecer la capacidad de los gobiernos y las organizaciones regionales y ayudar a la comunidad internacional a prepararse para hacer frente a las crisis, evaluarlas e intervenir en consecuencia</i>		<b>Impacto</b>  Contribución a: La erradicación del hambre extrema (ODM [Objetivo de Desarrollo del Milenio] 1/objetivo de desarrollo sostenible) El logro de la enseñanza primaria universal (ODM 2/objetivo de desarrollo sostenible) La reducción de la mortalidad infantil (ODM 4/objetivo de desarrollo sostenible).
<b>Efectos</b>	<b>Indicadores<sup>1</sup></b>	<b>Metas del proyecto y fuentes de los datos</b>
<b>Efecto 1.2: Estabilización o mejora del consumo de alimentos de los hogares y/o personas seleccionados durante el período de recepción de la asistencia</b> <b>Productos conexos: A</b>	<b>1.2.1 Puntuación relativa al consumo de alimentos<sup>4</sup>, desglosada por el sexo del cabeza de familia</b>  <b>1.2.2 Puntuación relativa a la diversidad del régimen alimentario, desglosada por el sexo del cabeza de familia</b>  1.2.3 Índice relativo a las estrategias de supervivencia, desglosado por el sexo del cabeza de familia	Meta: prevalencia de un nivel de consumo de alimentos insuficiente reducida en el 80 % entre los hogares y personas seleccionados Fuentes de los datos: evaluación de la seguridad alimentaria en emergencias (ESAE), seguimiento posterior a la distribución, seguimiento de la seguridad alimentaria y los efectos  Meta: aumento de la diversidad del régimen alimentario de los hogares seleccionados Fuentes de los datos: ESAE, seguimiento posterior a la distribución, seguimiento de la seguridad alimentaria y los efectos  Meta: reducción o estabilización del índice relativo a las estrategias de supervivencia en el 80 % de los hogares seleccionados Fuentes de los datos: ESAE, seguimiento posterior a la distribución, seguimiento de la seguridad alimentaria y los efectos

<sup>4</sup> Puntuación relativa al consumo de alimentos: ≤ 21 = consumo de alimentos insuficiente; 21,5-35 = consumo apenas suficiente; > 35 = consumo aceptable.

<b>Objetivo Estratégico 1: Salvar vidas y proteger los medios de subsistencia en las emergencias</b> <b>Metas:</b> 1. <i>Satisfacer las necesidades alimentarias y nutricionales urgentes de las personas y comunidades vulnerables y reducir la desnutrición por debajo de los niveles de emergencia</i> 2. <i>Proteger las vidas humanas y los medios de subsistencia al tiempo que se da la posibilidad a las mujeres y los hombres de acceder en condiciones de seguridad a la alimentación y la nutrición</i> 3. <i>Fortalecer la capacidad de los gobiernos y las organizaciones regionales y ayudar a la comunidad internacional a prepararse para hacer frente a las crisis, evaluarlas e intervenir en consecuencia</i>		<b>Impacto</b>  Contribución a: La erradicación del hambre extrema (ODM [Objetivo de Desarrollo del Milenio] 1/objetivo de desarrollo sostenible) El logro de la enseñanza primaria universal (ODM 2/objetivo de desarrollo sostenible) La reducción de la mortalidad infantil (ODM 4/objetivo de desarrollo sostenible).
<b>Efectos</b>	<b>Indicadores<sup>1</sup></b>	<b>Metas del proyecto y fuentes de los datos</b>
<b>Efecto 1.3: Restablecimiento o estabilización del acceso a servicios básicos y/o activos comunitarios<sup>5</sup></b> <b>Productos conexos: A y B</b>	1.3.1 Tasa de retención escolar de niños y niñas	Meta: 70 % Fuentes de los datos: sistema de información sobre gestión del sector educativo, registros escolares, encuestas
	1.3.2 Tasa de matrícula escolar de niños y niñas	Meta: incremento anual del 6 % Fuentes de los datos: sistema de información sobre gestión del sector educativo, registros escolares
	1.3.3 Tasa de abandono del tratamiento antirretroviral, el tratamiento bajo observación directa (DOTS) contra la tuberculosis y los programas de tratamiento preventivo de la transmisión maternofilial del VIH	Meta: < 15 % Fuente de los datos: informes de los asociados cooperantes
	1.3.4 Puntuación relativa a los activos comunitarios	Meta: restablecimiento del 50 % de los activos dañados o destruidos durante la situación de emergencia Fuentes de los datos: ESAE, seguimiento posterior a la distribución, seguimiento de la seguridad alimentaria y los efectos
<b>Efecto 1.4: Capacidad de las instituciones nacionales, los organismos regionales y la comunidad de asistencia humanitaria para prepararse para hacer frente a las emergencias, evaluarlas e intervenir en consecuencia</b> <b>Productos conexos: C y D</b>	1.4.1 Índice de la capacidad de preparación para la pronta intervención y respuesta en casos de emergencia <sup>6</sup>	Meta: incremento del índice respecto de la valoración inicial Fuente de los datos: análisis de las capacidades
	1.4.2 Tasa de satisfacción de los usuarios	Meta: específica para cada proyecto Fuente de los datos: encuesta sobre el nivel de satisfacción de los usuarios

<sup>5</sup> Los productos de las ACA correspondientes a este efecto consisten en la reparación o el mantenimiento de activos materiales y naturales que facilitan el acceso de las comunidades seleccionadas a la asistencia humanitaria, las infraestructuras y los servicios esenciales (por ejemplo, carreteras para acceder a los mercados), y que reduzcan los riesgos (por ejemplo, el drenaje de canales antes de la estación de lluvias para reducir el riesgo de inundación).

<sup>6</sup> El PMA desarrolla las capacidades de preparación para la pronta intervención y respuesta en casos de emergencia en los seis ámbitos que abarca este índice: análisis de la seguridad alimentaria y la vulnerabilidad; planificación de la asistencia alimentaria; gestión de la cadena de suministro de la asistencia humanitaria; telecomunicaciones de emergencia; análisis de peligros y alerta temprana en apoyo de la seguridad alimentaria, y apoyo a la planificación nacional de intervenciones en casos de desastre.

<p><b>Objetivo Estratégico 2: Respaldar o restablecer la seguridad alimentaria y la nutrición y crear o reconstruir los medios de subsistencia en contextos frágiles y después de una emergencia</b></p> <p><b>Metas:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Intervenir en apoyo de la seguridad alimentaria y la nutrición de las personas y las comunidades y contribuir a la estabilidad, la resiliencia y la autosuficiencia</i></li> <li>2. <i>Ayudar a los gobiernos y las comunidades a crear o reconstruir los medios de subsistencia, establecer vínculos con los mercados y gestionar los sistemas alimentarios</i></li> <li>3. <i>Por medio de la asistencia alimentaria y nutricional, respaldar el regreso voluntario y en condiciones de seguridad de los refugiados y las PDI<sup>7</sup> y su reintegración o reasentamiento</i></li> <li>4. <i>Garantizar a las mujeres y los hombres condiciones de equidad en el acceso a la asistencia alimentaria y nutricional y en el control de la misma</i></li> </ol>		<p><b>Impacto</b></p> <p>Contribución a:</p> <p>La erradicación del hambre extrema (ODM 1/objetivo de desarrollo sostenible)</p> <p>El logro de la enseñanza primaria universal (ODM 2/objetivo de desarrollo sostenible)</p> <p>La reducción de la mortalidad infantil (ODM 4/objetivo de desarrollo sostenible)</p>
Efectos	Indicadores	Metas del proyecto y fuentes de los datos
<p><b>Efecto 2.1: Logro o mantenimiento de un consumo de alimentos suficiente a lo largo del período de asistencia en los hogares seleccionados</b></p> <p><b>Producto conexo: A</b></p>	<p><b>2.1.1 Puntuación relativa al consumo de alimentos, desglosada por el sexo del cabeza de familia</b></p>	<p>Meta: prevalencia de unos niveles de consumo de alimentos insuficiente y en el límite de lo suficiente reducida en el 80 % en los hogares seleccionados</p> <p>Fuentes de los datos: ESAE, seguimiento posterior a la distribución, seguimiento de la seguridad alimentaria y los efectos</p>
	<p><b>2.1.2 Puntuación relativa a la diversidad del régimen alimentario, desglosada por el sexo del cabeza de familia</b></p>	<p>Meta: aumento de la puntuación media relativa a la diversidad del régimen alimentario de los hogares seleccionados</p> <p>Fuentes de los datos: ESAE, seguimiento posterior a la distribución, seguimiento de la seguridad alimentaria y los efectos</p>
	<p>2.1.3 Índice relativo a las estrategias de supervivencia, desglosado por el sexo del cabeza de familia</p>	<p>Meta: reducción o estabilización del índice relativo a las estrategias de supervivencia en el 80 % de los hogares seleccionados</p>
<p><b>Efecto 2.2: Aumento del acceso a los activos y/o servicios básicos, incluida la infraestructura comunitaria y de mercado</b></p> <p><b>Productos conexos: A y B</b></p>	<p>2.2.1 Puntuación relativa a los activos comunitarios</p>	<p>Meta: superación del nivel de referencia relativo a los activos comunitarios en el 80 % de las comunidades seleccionadas</p> <p>Fuentes de los datos: ESAE, seguimiento posterior a la distribución, seguimiento de la seguridad alimentaria y los efectos</p>
	<p>2.2.2 Tasa de retención escolar de niños y niñas</p>	<p>Meta: 70 %</p> <p>Fuentes de los datos: sistema de información sobre gestión del sector educativo, registros escolares, encuestas</p>
	<p>2.2.3 Tasa de matrícula escolar de niños y niñas</p>	<p>Meta: incremento anual del 6 %</p> <p>Fuentes de los datos: sistema de información sobre gestión del sector educativo, registros escolares</p>

<sup>7</sup> Los efectos 2.1, 2.2 y 2.3 conciernen también a los refugiados, los repatriados y las PDI.

<b>Objetivo Estratégico 2: Respalda o restablecer la seguridad alimentaria y la nutrición y crear o reconstruir los medios de subsistencia en contextos frágiles y después de una emergencia</b> <b>Metas:</b> 1. <i>Intervenir en apoyo de la seguridad alimentaria y la nutrición de las personas y las comunidades y contribuir a la estabilidad, la resiliencia y la autosuficiencia</i> 2. <i>Ayudar a los gobiernos y las comunidades a crear o reconstruir los medios de subsistencia, establecer vínculos con los mercados y gestionar los sistemas alimentarios</i> 3. <i>Por medio de la asistencia alimentaria y nutricional, respaldar el regreso voluntario y en condiciones de seguridad de los refugiados y las PDI<sup>7</sup> y su reintegración o reasentamiento</i> 4. <i>Garantizar a las mujeres y los hombres condiciones de equidad en el acceso a la asistencia alimentaria y nutricional y en el control de la misma</i>		<b>Impacto</b>  Contribución a: La erradicación del hambre extrema (ODM 1/objetivo de desarrollo sostenible) El logro de la enseñanza primaria universal (ODM 2/objetivo de desarrollo sostenible) La reducción de la mortalidad infantil (ODM 4/objetivo de desarrollo sostenible)
Efectos	Indicadores	Metas del proyecto y fuentes de los datos
<b>Efecto 2.3: Estabilización o reducción de la desnutrición, incluidas las carencias de micronutrientes, entre los niños de 6 a 59 meses de edad, las mujeres gestantes y lactantes y los niños en edad escolar<sup>8</sup></b>  <b>Productos conexos: A y K</b>	<b>2.3.1 Resultados del tratamiento de la malnutrición aguda moderada: tasas de recuperación<sup>9</sup>, mortalidad, abandono y falta de mejoría</b>  <b>2.3.2 Proporción de la población seleccionada que participa en un número suficiente de distribuciones</b>  <b>2.3.3 Proporción de la población que reúne los requisitos exigidos y participa en el programa (cobertura)</b>  <b>2.3.4 Proporción de niños con una dieta mínima aceptable<sup>10</sup></b>  2.3.5 Promedio mensual de los días lectivos en los que se han proporcionado alimentos multienriquecidos o alimentos de al menos cuatro grupos distintos	Metas: tasa de mortalidad < 3 %; tasa de recuperación > 75 %; tasa de abandono < 15 %; tasa de falta de mejoría < 15 % Fuentes de los datos: registros de pacientes del Ministerio de Salud/PMA; informes mensuales de los asociados cooperantes  Meta: > 66 % Fuente de los datos: seguimiento posterior a la distribución  Metas: cobertura del tratamiento de la malnutrición aguda moderada > 50 % en las zonas rurales; > 70 % en las zonas urbanas, y > 90 % en los campamentos; cobertura del tratamiento preventivo > 70 % Fuentes de los datos: estudios basados en el método semicuantitativo de evaluación del acceso y la cobertura; encuestas  Meta: > 70 % Fuente de los datos: seguimiento posterior a la distribución  Meta: 16 días (el 80 % de 20 días lectivos con alimentación escolar al mes) Fuentes de los datos: informes escolares, informes sobre las existencias de alimentos en los centros escolares
<b>Efecto 2.4: Desarrollo de las capacidades para hacer frente a la inseguridad alimentaria a escala nacional</b>  <b>Productos conexos: E, F, L y M</b>	<b>2.4.1 Índice de capacidad nacional<sup>11</sup></b>	Meta: incremento del índice respecto de la valoración inicial Fuente de los datos: análisis de las capacidades

<sup>8</sup> En lo que respecta al tratamiento de la malnutrición aguda moderada, se medirán los indicadores 2.3.1 y 2.3.3; para la prevención de la malnutrición aguda, el 2.3.2 y el 2.3.3; en cuanto a la prevención de la malnutrición crónica (retraso del crecimiento), el 2.3.3 y el 2.3.4, y en lo relativo a las carencias de micronutrientes en los niños de 6 a 59 meses de edad, el 2.3.2 y el 2.3.3.

<sup>9</sup> Incluye, cuando procede, la tasa de recuperación nutricional de los pacientes en tratamiento antirretroviral, tratamiento DOTS contra la tuberculosis o tratamiento preventivo de la transmisión maternofamiliar del VIH.

<sup>10</sup> El indicador relativo a la “dieta mínima aceptable” forma parte de un compendio de indicadores utilizados para evaluar las prácticas de alimentación de los lactantes y niños pequeños y ha sido elaborado por el UNICEF y la Organización Mundial de la Salud (OMS). Se utiliza ampliamente en las encuestas de salud y nutrición para determinar la proporción de niños de 6 a 24 meses de edad con una dieta mínima aceptable, excluido el consumo de leche materna.

<sup>11</sup> El índice de capacidad nacional puede adaptarse para determinar la capacidad nacional específica en ámbitos como la alimentación escolar, la resiliencia, la nutrición, etc.

<p><b>Objetivo Estratégico 3: Reducir los riesgos y poner a las personas, las comunidades y los países en condiciones de satisfacer sus propias necesidades alimentarias y nutricionales</b></p> <p><b>Metas:</b></p> <p>1: <i>Ayudar a las personas, las comunidades y los países a fortalecer la resiliencia a las crisis, reducir el riesgo de desastres y adaptarse al cambio climático mediante la asistencia alimentaria y nutricional</i></p> <p>2: <i>Aprovechar el poder adquisitivo para conectar a los pequeños agricultores con los mercados, reducir las pérdidas posteriores a la cosecha, respaldar el empoderamiento económico de las mujeres y los hombres y transformar la asistencia alimentaria en una inversión productiva en las comunidades locales</i></p> <p>3: <i>Fortalecer la capacidad de los gobiernos y las comunidades para establecer, gestionar y ampliar unas instituciones, unas infraestructuras y unos sistemas de redes de seguridad relacionados con la seguridad alimentaria y la nutrición que sean sostenibles, eficaces y equitativos, entre ellos los sistemas vinculados a las cadenas locales de suministro de productos agrícolas</i></p>		<p><b>Impacto</b></p> <p>Contribución a:</p> <p>la erradicación del hambre extrema (ODM 1/objetivo de desarrollo sostenible);</p> <p>el logro de la enseñanza primaria universal (ODM 2/objetivo de desarrollo sostenible);</p> <p>la reducción de la mortalidad infantil (ODM 4/objetivo de desarrollo sostenible).</p>
<p><b>Efectos</b></p>	<p><b>Indicadores</b></p>	<p><b>Metas del proyecto y fuentes de los datos</b></p>
<p><b>Efecto 3.1: Aumento de la resiliencia<sup>12</sup> y reducción del riesgo de desastres y crisis entre las comunidades y los hogares seleccionados en situación de inseguridad alimentaria, gracias al mayor acceso a activos de subsistencia<sup>13</sup></b></p> <p><b>Productos conexos: A, B e I</b></p>	<p><b>3.1.1 Puntuación relativa a los activos comunitarios</b></p> <p><b>3.1.2 Puntuación relativa al consumo de alimentos, desglosada por el sexo del cabeza de familia</b></p> <p><b>3.1.3 Puntuación relativa a la diversidad del régimen alimentario, desglosada por el sexo del cabeza de familia</b></p> <p><b>3.1.4 Índice relativo a las estrategias de supervivencia, desglosado por el sexo del cabeza de familia<sup>14</sup></b></p>	<p>Meta: superación del nivel de referencia relativo a los activos comunitarios en el 80 % de las comunidades seleccionadas</p> <p>Fuentes de los datos: seguimiento posterior a la distribución, seguimiento de la seguridad alimentaria y los efectos</p> <p>Meta: prevalencia de unos niveles de consumo de alimentos insuficiente y en el límite de lo suficiente reducida en el 80 % en los hogares seleccionados</p> <p>Fuentes de los datos: seguimiento posterior a la distribución, seguimiento de la seguridad alimentaria y los efectos</p> <p>Meta: aumento de la puntuación media relativa a la diversidad del régimen alimentario de los hogares seleccionados</p> <p>Fuentes de los datos: seguimiento posterior a la distribución, seguimiento de la seguridad alimentaria y los efectos</p> <p>Meta: reducción o estabilización del índice relativo a las estrategias de supervivencia en el 100 % de los hogares seleccionados</p> <p>Fuentes de los datos: seguimiento posterior a la distribución, seguimiento de la seguridad alimentaria y los efectos</p>

<sup>12</sup> La labor del PMA en materia de resiliencia se rige por la política de 2011 recogida en el documento titulado “Política del PMA sobre reducción y gestión del riesgo de catástrofes - Fomentar la seguridad alimentaria y la capacidad de resistencia”, en el que se suscribe la definición de resiliencia de la Estrategia Internacional para la Reducción de los Desastres, esto es, “la capacidad de un sistema, comunidad o sociedad expuestos a una amenaza para resistir, absorber, adaptarse y recuperarse de sus efectos de manera oportuna y eficaz, lo que incluye la preservación y la restauración de sus principales estructuras y funciones básicas”. (Estrategia Internacional para la Reducción de los Desastres. 2009. *Terminología sobre reducción del riesgo de desastres*). La resiliencia se mide combinando los valores de los indicadores 3.1.1, 3.1.2, 3.1.3 y 3.1.4.

<sup>13</sup> Los activos se corresponden con las cinco categorías de capital, esto es: natural, físico, financiero, social y humano.

<sup>14</sup> El índice relativo a las estrategias de supervivencia se refiere tanto a las estrategias de carácter alimentario como a las relacionadas con los activos.

<p><b>Objetivo Estratégico 3: Reducir los riesgos y poner a las personas, las comunidades y los países en condiciones de satisfacer sus propias necesidades alimentarias y nutricionales</b></p> <p><b>Metas:</b></p> <p>1: <i>Ayudar a las personas, las comunidades y los países a fortalecer la resiliencia a las crisis, reducir el riesgo de desastres y adaptarse al cambio climático mediante la asistencia alimentaria y nutricional</i></p> <p>2: <i>Aprovechar el poder adquisitivo para conectar a los pequeños agricultores con los mercados, reducir las pérdidas posteriores a la cosecha, respaldar el empoderamiento económico de las mujeres y los hombres y transformar la asistencia alimentaria en una inversión productiva en las comunidades locales</i></p> <p>3: <i>Fortalecer la capacidad de los gobiernos y las comunidades para establecer, gestionar y ampliar unas instituciones, unas infraestructuras y unos sistemas de redes de seguridad relacionados con la seguridad alimentaria y la nutrición que sean sostenibles, eficaces y equitativos, entre ellos los sistemas vinculados a las cadenas locales de suministro de productos agrícolas</i></p>		<p><b>Impacto</b></p> <p>Contribución a:</p> <p>la erradicación del hambre extrema (ODM 1/objetivo de desarrollo sostenible);</p> <p>el logro de la enseñanza primaria universal (ODM 2/objetivo de desarrollo sostenible);</p> <p>la reducción de la mortalidad infantil (ODM 4/objetivo de desarrollo sostenible).</p>
<b>Efectos</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Metas del proyecto y fuentes de los datos</b>
	3.1.5 Tasa de retención escolar de niños y niñas	Meta: 70 % Fuentes de los datos: sistema de información sobre gestión del sector educativo, registros escolares, encuestas
<p><b>Efecto 3.2: Aumento de las oportunidades de comercialización para los productores y comerciantes de productos agrícolas y alimenticios en los niveles regional, nacional y local</b></p> <p><b>Productos conexos: H e I</b></p>	<p><b>3.2.1 Alimentos comprados a proveedores regionales, nacionales y locales, como porcentaje de los alimentos distribuidos por el PMA en el país</b></p> <p>3.2.2 Alimentos enriquecidos comprados a proveedores regionales, nacionales y locales, como porcentaje de los alimentos enriquecidos distribuidos por el PMA en el país</p> <p><b>3.2.3 Alimentos comprados a través de sistemas de agrupación de la producción en los que participan pequeños agricultores, como porcentaje de las compras regionales, nacionales y locales</b></p>	<p>Meta: específica para cada proyecto</p> <p>Fuentes de los datos: sistema de seguimiento de las compras de alimentos y WINGS</p> <p>Meta: específica para cada proyecto</p> <p>Fuentes de los datos: sistema de seguimiento de las compras de alimentos y WINGS</p> <p>Meta: 10 % del volumen de las compras locales y regionales realizadas a través de sistemas de agrupación de la producción favorables a los pequeños agricultores</p> <p>Fuentes de los datos: sistema de seguimiento de las compras de alimentos y WINGS</p>
<p><b>Efecto 3.3: Aumento de la capacidad de países e instituciones para reducir el riesgo de desastres</b></p> <p><b>Productos conexos: B, F, G, J y M</b></p>	<p>3.3.1 Índice de capacidad nacional</p> <p>3.3.2 Proporción de las comunidades seleccionadas donde se ha constatado empíricamente un aumento de la capacidad para gestionar las crisis y los riesgos de origen climático gracias al apoyo del PMA</p>	<p>Meta: incremento del índice con respecto a la valoración inicial</p> <p>Fuente de los datos: análisis de las capacidades</p> <p>Meta: notificación de un aumento de la capacidad para gestionar las crisis y los riesgos de origen climático en el 80 % de las comunidades seleccionadas</p> <p>Fuentes de los datos: seguimiento posterior a la distribución, seguimiento de la seguridad alimentaria y los efectos</p>

<p><b>Objetivo Estratégico 4: Reducir la desnutrición y romper el ciclo intergeneracional del hambre</b></p> <p><b>Metas:</b></p> <p>1: <i>Prevenir el retraso del crecimiento y la emaciación, tratar la malnutrición aguda moderada y subsanar las carencias de micronutrientes, en especial entre los niños pequeños, las mujeres gestantes y lactantes y las personas afectadas por el VIH, la tuberculosis y la malaria, mediante el acceso a una asistencia alimentaria y nutricional apropiada</i></p> <p>2: <i>Incrementar el acceso a la educación y los servicios de salud, contribuir al aprendizaje y mejorar la nutrición y la salud de los niños, las adolescentes y sus familias</i></p> <p>3: <i>Reforzar la capacidad de los gobiernos y las comunidades para diseñar, gestionar y ampliar los programas nutricionales y para crear un entorno propicio que fomente la igualdad de género</i></p>		<p><b>Impacto</b></p> <p>Contribución a:</p> <p>la erradicación del hambre extrema (ODM 1/objetivo de desarrollo sostenible); el logro de la enseñanza primaria universal (ODM 2/objetivo de desarrollo sostenible); la reducción de la mortalidad infantil (ODM 4/objetivo de desarrollo sostenible).</p>
<p><b>Efectos</b></p>	<p><b>Indicadores</b></p>	<p><b>Metas del proyecto y fuentes de los datos</b></p>
<p><b>Efecto 4.1: Reducción de la desnutrición, incluidas las carencias de micronutrientes, entre los niños de 6 a 59 meses de edad, las mujeres gestantes y lactantes y los niños en edad escolar<sup>15</sup></b></p> <p><b>Productos conexos: A y K</b></p>	<p><b>4.1.1 Resultados del tratamiento de la malnutrición aguda moderada: tasas de recuperación<sup>16</sup>, mortalidad, abandono y falta de mejoría</b></p> <p><b>4.1.2 Proporción de la población seleccionada que participa en un número suficiente de distribuciones</b></p> <p><b>4.1.3 Proporción de la población que reúne los requisitos exigidos y participa en el programa (cobertura)</b></p> <p><b>4.1.4 Porcentaje de niños con una dieta mínima aceptable</b></p> <p>4.1.5 Puntuación relativa al consumo de alimentos<sup>17</sup>, desglosada por el sexo del cabeza de familia</p>	<p>Metas: tasa de mortalidad &lt; 3 %; tasa de recuperación &gt; 75 %; tasa de abandono &lt; 15 %; tasa de falta de mejoría &lt; 15 %</p> <p>Fuentes de los datos: registro de pacientes del Ministerio de Salud/PMA, informes mensuales de los asociados cooperantes</p> <p>Meta: &gt; 66 %</p> <p>Fuente de los datos: seguimiento posterior a la distribución</p> <p>Metas: cobertura del tratamiento de la malnutrición aguda moderada: &gt; 50 % en las zonas rurales; &gt; 70 % en las zonas urbanas, y &gt; 90 % en los campamentos; cobertura del tratamiento &gt; 70 %</p> <p>Fuentes de los datos: estudios basados en el método semicuantitativo de evaluación del acceso y la cobertura; encuestas</p> <p>Meta: &gt; 70 %</p> <p>Fuente de los datos: seguimiento posterior a la distribución</p> <p>Meta: prevalencia de unos niveles de consumo de alimentos insuficiente y en el límite de lo suficiente reducida en el 80 % entre los hogares y personas seleccionados</p> <p>Fuentes de los datos: seguimiento posterior a la distribución, seguimiento de la seguridad alimentaria y los efectos</p>

<sup>15</sup> En lo que respecta al tratamiento de la malnutrición aguda moderada se medirán los indicadores 4.1.1 y 4.1.3; para la prevención de la malnutrición aguda, el 4.1.2 y el 4.1.3; en cuanto a la prevención de la malnutrición crónica (retraso del crecimiento), el 4.1.3 y el 4.1.4; en lo relativo a las carencias de micronutrientes en niños de 6 a 59 meses de edad, el 4.1.2 y el 4.1.3.

<sup>16</sup> Incluye, cuando procede, una tasa de recuperación nutricional de los pacientes en tratamiento antirretroviral, tratamiento DOTS contra la tuberculosis o tratamiento preventivo de la transmisión maternofilial del VIH.

<sup>17</sup> Se hará el seguimiento de la puntuación relativa al consumo de alimentos individual cuando el proyecto vaya dirigido a personas determinadas, como los pacientes en tratamiento antirretroviral, tratamiento DOTS contra la tuberculosis y tratamiento preventivo de la transmisión maternofilial del VIH, y/o las mujeres embarazadas y lactantes.

<p><b>Objetivo Estratégico 4: Reducir la desnutrición y romper el ciclo intergeneracional del hambre</b></p> <p><b>Metas:</b></p> <p>1: <i>Prevenir el retraso del crecimiento y la emaciación, tratar la malnutrición aguda moderada y subsanar las carencias de micronutrientes, en especial entre los niños pequeños, las mujeres gestantes y lactantes y las personas afectadas por el VIH, la tuberculosis y la malaria, mediante el acceso a una asistencia alimentaria y nutricional apropiada</i></p> <p>2: <i>Incrementar el acceso a la educación y los servicios de salud, contribuir al aprendizaje y mejorar la nutrición y la salud de los niños, las adolescentes y sus familias</i></p> <p>3: <i>Reforzar la capacidad de los gobiernos y las comunidades para diseñar, gestionar y ampliar los programas nutricionales y para crear un entorno propicio que fomente la igualdad de género</i></p>		<p><b>Impacto</b></p> <p>Contribución a:</p> <p>la erradicación del hambre extrema (ODM 1/objetivo de desarrollo sostenible);</p> <p>el logro de la enseñanza primaria universal (ODM 2/objetivo de desarrollo sostenible);</p> <p>la reducción de la mortalidad infantil (ODM 4/objetivo de desarrollo sostenible).</p>
<b>Efectos</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Metas del proyecto y fuentes de los datos</b>
	4.1.6 Promedio mensual de días lectivos en los que se han proporcionado alimentos multienriquecidos o alimentos de al menos cuatro grupos distintos	Meta: 80 % de los días lectivos Fuente de los datos: informes escolares, informes sobre las existencias de alimentos en los centros escolares
<p><b>Efecto 4.2: Incremento del acceso a la educación y de su uso en condiciones equitativas</b></p> <p><b>Producto conexo: A</b></p>	4.2.1 Tasa de matrícula de niñas y niños	Meta: tasa de incremento anual del 6 % Fuentes de los datos: sistema de información sobre gestión del sector educativo, registros escolares
	4.2.2 Tasa de retención escolar de niños y niñas	Meta: tasa de retención escolar del 85 % entre los niños y niñas Fuentes de los datos: sistema de información sobre gestión del sector educativo, registros escolares, encuestas
<p><b>Efecto 4.3: Fortalecimiento del proceso de apropiación y de la capacidad para reducir la desnutrición y ampliar el acceso a la educación en los niveles regional, nacional y comunitario</b></p> <p><b>Productos conexos: E, F, L y M</b></p>	<b>4.3.1 Índice de capacidad nacional</b>	Meta: incremento del índice respecto de la valoración inicial Fuente de los datos: análisis de las capacidades

Productos	Indicadores
<b>Producto A:</b> Distribución de alimentos, productos nutricionales y artículos no alimentarios y transferencia de efectivo y cupones, en cantidad y de calidad suficientes y en el momento oportuno, a los beneficiarios seleccionados	A.1 Número de mujeres, hombres, niños y niñas que han recibido asistencia alimentaria, desglosado por actividad, categoría de beneficiarios, sexo, producto alimenticio, artículo no alimentario, modalidad de transferencia (efectivo o cupones), como porcentaje del número previsto A.2 Cantidad de asistencia alimentaria distribuida, como porcentaje del volumen previsto, desglosada por tipo A.3 Cantidad de artículos no alimentarios distribuidos, como porcentaje del volumen previsto, desglosada por tipo A.4 Valor total del efectivo transferido a los beneficiarios seleccionados, desglosado por sexo y categoría de beneficiarios, como porcentaje del importe previsto A.5 Valor total de los cupones distribuidos (expresado en el equivalente de alimentos o efectivo) transferidos a los beneficiarios seleccionados, desglosado por sexo y categoría de beneficiarios, como porcentaje del valor previsto A.6 Número de instituciones asistidas (por ejemplo, centros escolares, de salud, etc.), como porcentaje del número previsto
<b>Producto B:</b> Creación, restablecimiento o mantenimiento de activos comunitarios o de apoyo a los medios de subsistencia por parte de los hogares y las comunidades seleccionados	B.1 Número de activos creados, restablecidos o mantenidos por los hogares y las comunidades seleccionados, por tipo y unidad de medida
<b>Producto C:</b> Aumento de los servicios prestados en las esferas de la logística, el UNHAS o las telecomunicaciones de emergencia	C.1 Artículos almacenados en el Depósito de Suministros Humanitarios de las Naciones Unidas efectivamente proporcionados respecto de las peticiones recibidas, por tipo C.2 Número de bienes y servicios proporcionados, por tipo C.3 Número de pasajeros transportados C.4 Volumen de las mercancías transportadas, expresado en toneladas o metros cúbicos
<b>Producto D:</b> Creación de capacidad de gestión de emergencias y/o prestación de apoyo al respecto	D.1 Número de actividades de asistencia técnica realizadas, por tipo <sup>18</sup> D.2 Número de personas capacitadas, desglosado por sexo y tipo de capacitación
<b>Producto E:</b> Prestación de asesoramiento en materia de políticas y de apoyo técnico para mejorar la gestión de la cadena de suministro de alimentos, la asistencia alimentaria y los sistemas de seguridad alimentaria y nutricional, incluidos los sistemas de información sobre la seguridad alimentaria	E.1 Número de evaluaciones/operaciones de recopilación de datos a escala nacional en las que el fomento de la seguridad alimentaria y la nutrición se integra con el apoyo prestado por el PMA E.2 Número de actividades de apoyo técnico <sup>19</sup> realizadas en relación con el seguimiento de la seguridad alimentaria y la asistencia alimentaria, por tipo
<b>Producto F:</b> Fortalecimiento de los sistemas nacionales de seguimiento de la evolución de la seguridad alimentaria y la nutrición	F.1 Número de contrapartes gubernamentales capacitadas en recopilación y análisis de datos sobre seguridad alimentaria y nutrición F.2 Número de informes de seguimiento/vigilancia de la seguridad alimentaria y la nutrición producidos con el apoyo del PMA
<b>Producto G:</b> Desarrollo de capacidades humanas para reducir el riesgo de desastres y crisis	G.1 Número de personas capacitadas, desglosado por sexo y tipo de capacitación

<sup>18</sup> Sistemas de información de alerta temprana; mecanismos de activación y coordinación de intervenciones; marco de intervención; análisis de la seguridad alimentaria y la vulnerabilidad; gestión de la cadena de suministro de la asistencia humanitaria; telecomunicaciones de emergencia; análisis de peligros y alerta temprana; apoyo a la planificación nacional de intervenciones en casos de desastre, etc.

<sup>19</sup> Talleres sobre políticas, cursos de capacitación, cesiones de personal, material de orientación, productos de información elaborados por el PMA o al que este ha contribuido, etc.

Productos	Indicadores
<b>Producto H:</b> Incremento de las compras de alimentos efectuadas por el PMA en mercados regionales, nacionales y locales y a los pequeños agricultores	H.1 Cantidad de alimentos adquiridos localmente a través de compras locales y regionales, expresada en toneladas H.2 Cantidad de alimentos comprados localmente a través de sistemas de agrupación de la producción favorables a los pequeños agricultores, expresada en toneladas H.3 Número de organizaciones de productores agrícolas capacitadas en acceso a los mercados y técnicas de manipulación después de la cosecha H.4 Número de pequeños agricultores que reciben apoyo
<b>Producto I:</b> Aumento de la cantidad de alimentos enriquecidos, alimentos complementarios y productos nutricionales especializados del PMA comprados a proveedores locales	I.1 Cantidad de alimentos enriquecidos, alimentos complementarios y productos nutricionales especializados comprados a proveedores locales
<b>Producto J:</b> Apoyo a las redes nacionales de seguridad relacionadas con la seguridad alimentaria, la nutrición, la educación, los activos comunitarios y la contribución general al fomento de la resiliencia	J.1 Número de actividades de asistencia técnica realizadas <sup>20</sup> , por tipo J.2 Número de personas capacitadas, desglosado por sexo y tipo de capacitación
<b>Producto K:</b> Transmisión de mensajes y prestación de asesoramiento eficaces sobre alimentos nutricionales especializados y prácticas de alimentación de lactantes y niños pequeños	K.1 Proporción de beneficiarios, por sexo, a los que se han transmitido mensajes sobre nutrición con el apoyo del PMA, respecto de la proporción prevista K.2 Proporción de personas, por sexo, que han recibido asesoramiento sobre nutrición con el apoyo del PMA, respecto de la proporción prevista K.3 Proporción de cuidadores seleccionados, por sexo, que han recibido tres mensajes clave en el marco de las actividades de difusión de mensajes y prestación de asesoramiento respaldadas por el PMA
<b>Producto L:</b> Prestación de asesoramiento en materia de políticas y apoyo técnico para mejorar la gestión de las actividades de fomento de la seguridad alimentaria, la nutrición y la alimentación escolar	L.1 Número de funcionarios públicos capacitados por el PMA en diseño y ejecución de programas de nutrición y en otras esferas afines (de orden técnico, estratégico o de gestión), desglosado por sexo y tipo de capacitación L.2 Número de actividades de asistencia técnica realizadas, por tipo <sup>21</sup>
<b>Producto M:</b> Establecimiento de políticas y/o marcos normativos nacionales en materia de nutrición, alimentación escolar y redes de seguridad	M.1 Número de programas nacionales elaborados con el apoyo del PMA (nutrición, alimentación escolar, redes de seguridad) M.2 Número de políticas nacionales de redes de seguridad en las que se tiene en cuenta la nutrición M.3 Número de actividades de asistencia técnica realizadas, por tipo

<sup>20</sup> Recopilación, análisis y difusión de información y datos sobre los riesgos, la vulnerabilidad, la seguridad alimentaria y la nutrición; diseño de estrategias, políticas y programas de redes de seguridad, basados en las comunidades y dirigidos por instancias gubernamentales, de asistencia alimentaria y apoyo técnico para lograr la seguridad alimentaria y nutricional, así como prestación de apoyo al respecto (selección de beneficiarios, condicionalidad, selección de la modalidad de transferencia, seguimiento y evaluación (SyE), criterios para dar por finalizada la asistencia, etc.); evaluación y generación de datos empíricos sobre las redes de seguridad; actividades técnicas y analíticas intersectoriales para favorecer el proceso de apropiación, aumentar la concientización e influir en la elaboración de políticas sobre redes de seguridad para la asistencia alimentaria, etc.

<sup>21</sup> Cesiones de personal al gobierno nacional; aportación de competencias especializadas para elaborar orientaciones sobre políticas; aportación de competencias especializadas en materia de fortalecimiento institucional; colaboración continua con las instituciones nacionales; aportación de competencias especializadas en materia de diseño, gestión y seguimiento de los proyectos, etc.

## ANEXO II-B: METODOLOGÍA PARA LA EVALUACIÓN DE LAS REALIZACIONES INSTITUCIONALES, POR OBJETIVO ESTRATÉGICO

### Base de datos empíricos

La evaluación de los resultados de la contribución del PMA a la ayuda humanitaria y el desarrollo se basa en el seguimiento de los datos presentados en los informes normalizados de los proyectos de 2016 para las operaciones regionales y en los países<sup>1</sup>. No se incluyen los resultados de proyectos que a final de 2016 llevaban en curso seis meses o menos porque el plazo es demasiado corto para que sus efectos hayan podido producir un cambio notable o para recopilar datos suficientes que constituyan una base de referencia fiable cuyos valores permitan hacer un seguimiento.

### Procedimiento para evaluar las realizaciones de los programas del PMA

#### PASO 1 – EVALUACIÓN DE LAS REALIZACIONES DEL INDICADOR DE EFECTO A NIVEL DE LOS PROYECTOS

Para analizar las realizaciones del indicador de efecto a nivel de los proyectos se utiliza un doble enfoque:

- Las realizaciones de los proyectos cerrados se evalúan respecto a las metas de los indicadores previstas al cierre de los proyectos, según se especifica en los marcos lógicos de los proyectos.
- En la evaluación de los proyectos en curso se tiene en cuenta el progreso en términos del objetivo intermedio anual. Como se indica a continuación, el cálculo de los objetivos intermedios para 2016 se basa en una interpolación lineal entre los valores de referencia y los valores de las metas al final del proyecto<sup>2</sup>.



En el caso de los proyectos cerrados se comparan los valores de los indicadores del efecto recopilados en 2016 con las metas al final del proyecto para determinar los resultados obtenidos. En los proyectos en curso se comparan los últimos valores obtenidos con el objetivo intermedio anual para determinar el progreso realizado en 2016 e indicar si el proyecto está en vías de alcanzar su meta (es decir, si las realizaciones serán las previstas).

<sup>1</sup> Esto incluye todas las categorías de operaciones: OEM, OPSR, PP, proyectos de desarrollo y OE.

<sup>2</sup> Los indicadores que miden la tasa media de cambio, como los índices anuales de escolarización o recuperación nutricional, no requieren el establecimiento de objetivos intermedios; como valor de las metas de los proyectos en curso en 2016 se toma el equivalente de la meta al final del proyecto que se indica en el marco lógico de los proyectos.

En la escala de puntuación de las realizaciones del indicador del efecto se utiliza el código de colores verde, ámbar, rojo y gris, como se indica a continuación:

CALIFICACIÓN	DESCRIPCIÓN	NECESIDADES
	El proyecto ha alcanzado su meta o está en vías de alcanzarla.	Proyectos cerrados: el valor del indicador se sitúa en un margen del 10 % de la meta prevista al final del proyecto Proyectos en curso: el valor del indicador se sitúa en un margen del 10 % del objetivo intermedio para 2016
	El proyecto ha realizado ciertos progresos, pero no se ha alcanzado la meta o el progreso es lento.	Proyectos cerrados: el valor del indicador se sitúa entre el 50 % y el 90 % de la meta al final del proyecto Proyectos en curso: el valor del indicador se sitúa entre el 50 % y el 90 % del objetivo intermedio para 2016
	El proyecto ha realizado muy pocos progresos o ninguno, o ha habido un retroceso.	Proyectos cerrados: el valor del indicador es igual o inferior al 50 % de la meta al final del proyecto Proyectos en curso: el valor del indicador es igual o inferior al 50 % del objetivo intermedio para 2016
	Los datos disponibles son insuficientes para hacer un seguimiento de los progresos.	No se ha comunicado ningún valor del indicador relativo al proyecto para 2016 o no se dispone de valores de referencia ni de la meta

**PASO 2 – EVALUACIÓN DE LAS REALIZACIONES DEL INDICADOR DE EFECTO A NIVEL INSTITUCIONAL**

Para cada indicador del efecto se calcula la mediana de la evaluación del proyecto para determinar la calificación global de las realizaciones del PMA a nivel institucional<sup>3</sup>. Si no se dispone de datos sobre más de la mitad de los proyectos previstos para informar sobre un determinado indicador del efecto<sup>4</sup>, la calificación global será “gris”, que significa que la base de datos empíricos es insuficiente para extraer conclusiones sobre las realizaciones del PMA a nivel institucional.



<sup>3</sup> Habida cuenta de que la escala de calificación utiliza datos expresados en números ordinales, la media no sería una medición adecuada de la tendencia central.

<sup>4</sup> Se espera que un proyecto informe sobre los indicadores incluidos en el marco lógico.

### PASO 3 – EVALUACIÓN DE LAS REALIZACIONES DEL INDICADOR DE EFECTO A NIVEL INSTITUCIONAL

Cuando se suman las puntuaciones de las realizaciones institucionales a nivel de efecto se tienen en cuenta la fiabilidad y la representatividad de cada indicador. Los principales indicadores clave de los efectos incluidos en el Marco de resultados estratégicos para 2014-2017 (indicados en **negritas** - véase Anexo II-A) tienen una ponderación doble en el análisis porque se considera que guardan una relación más directa y fiable con las declaraciones de resultados sobre los que informan.

Efecto 2.1 – Logro o mantenimiento de un consumo de alimentos suficiente a lo largo del período de asistencia en los hogares seleccionados		
<b>Indicador 2.1.1 Puntuación relativa al consumo de alimentos</b>		<p><i>Los principales indicadores del efecto (<b>en negritas</b>) tienen doble ponderación en el cálculo de las realizaciones para evaluar el resultado global.</i></p>
<b>Indicador 2.1.2 Puntuación relativa a la diversidad del régimen alimentario</b>		
Indicador 2.1.3 Índice relativo a las estrategias de supervivencia		

### PASO 4 – EVALUACIÓN DE LAS REALIZACIONES INSTITUCIONALES EN RELACIÓN CON LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

La calificación de las realizaciones de los cuatro Objetivos Estratégicos se calcula como la mediana de las puntuaciones de la gestión institucional a nivel del efecto.

<b>Objetivo Estratégico 2: Respaldo o restablecer la seguridad alimentaria y la nutrición y crear o reconstruir los medios de subsistencia en contextos frágiles y después de una emergencia</b>	
<b>Efecto 2.1</b> – Logro o mantenimiento de un consumo de alimentos suficiente a lo largo del período de asistencia en los hogares seleccionados	
<b>Efecto 2.2</b> – Aumento del acceso a los activos y/o servicios básicos, incluida la infraestructura comunitaria y de mercado	
<b>Efecto 2.3</b> – Estabilización o reducción de la desnutrición, incluidas las carencias de micronutrientes, entre los niños de 6 a 59 meses de edad, las mujeres gestantes y lactantes y los niños en edad escolar	
<b>Efecto 2.4</b> – Desarrollo de las capacidades para hacer frente a la inseguridad alimentaria a escala nacional	

### Mejoras respecto a la anterior metodología para la evaluación

En 2014, se introdujeron cambios sustanciales en la metodología utilizada para evaluar las realizaciones de los programas a escala institucional. Dichos cambios se indican a continuación:

- 1) **Medición de las realizaciones y umbrales más claros.** Las realizaciones de proyectos terminados se evalúan actualmente respecto a las metas consignadas en sus marcos lógicos. En los proyectos en curso, las realizaciones se miden respecto al objetivo intermedio anual para indicar cuáles son las probabilidades de alcanzar la meta al final del proyecto. En lo que respecta a la rendición de cuentas, la evaluación de las realizaciones sobre la base de medidas claras —objetivos intermedios y metas— es más rigurosa que el enfoque anterior, que consistía en una evaluación menos precisa de las tendencias positivas y negativas.
- 2) **Cambio del sistema de evaluación de las realizaciones.** El anterior sistema de evaluación institucional estaba basado en una evaluación meramente cuantitativa del número de proyectos que indicaban progresos: se definía “progresos importantes”, por ejemplo, cuando al menos el 65% de los proyectos indicaban tendencias positivas a nivel de efecto. El sistema revisado es más flexible

porque permite tomar en consideración variables cuantitativas y cualitativas adicionales —como tasas de notificación y la representatividad de los indicadores— que enriquecen el análisis, informan sobre la valoración y proporcionan una evaluación más matizada de las realizaciones.

- 3) **Más atención a la cadena de resultados.** En la cadena de resultados del PMA se presta mayor atención a las conexiones causales; es decir, al examen de cómo los productos —los resultados atribuibles al PMA— contribuyen a los resultados compartidos a nivel de efecto. Esto ayuda a fundamentar las reflexiones sobre la fortaleza y la plausibilidad de las conexiones que existen entre los distintos niveles de los resultados.

## Limitaciones de la metodología para la presentación de informes

### *Calidad variable de los datos recopilados*

- En el seguimiento de las realizaciones de los proyectos del PMA se utiliza una variedad de fuentes de datos, incluidos datos recopilados por terceros, como los gobiernos y organismos internacionales homólogos. El control del PMA sobre la calidad de algunos datos es, por consiguiente, limitado.
- Incluso cuando el PMA es el responsable directo de la recopilación de datos, la exactitud y la representatividad de éstos varían. El PMA suele operar en contextos difíciles e inestables, donde las restricciones de acceso limitan la recogida de datos y la información puede quedar obsoleta en muy poco tiempo debido a los desplazamientos de la población<sup>5</sup>.

### *Coherencia y comparabilidad de los datos*

- Se han publicado notas orientativas sobre la metodología para los indicadores que se incluyen en el Marco de resultados estratégicos para 2014-2017 con el fin de garantizar la coherencia de las mediciones en todas las operaciones y para que la suma de resultados tenga sentido. No obstante, cuando los recursos del proyecto eran insuficientes para utilizar el método recomendado se permitieron opciones de cálculo alternativas, como técnicas de evaluaciones teóricas o de muestreo alterno, para algunos indicadores. Esto afecta a la comparabilidad de los datos porque los métodos alternos producen mediciones menos fiables.
- Los proyectos que proporcionaban información sobre los resultados a nivel de los productos no siempre informaban sobre los datos correspondientes al efecto porque la recogida de datos para los indicadores del efecto puede resultar más difícil. Esto ha provocado diferencias en la base de datos empíricos disponibles sobre los resultados institucionales del PMA a los niveles de producto y efecto, por lo que se recomienda cautela en la interpretación de los modelos observados en las realizaciones a lo largo de la cadena de resultados.

Habida cuenta de las limitaciones en la calidad, fiabilidad e integridad de los datos a nivel de los proyectos descritos más arriba, la suma de los resultados institucionales del PMA presentados en la Parte II son estimaciones.

---

<sup>5</sup> En el estudio *Insufficient Evidence? The Quality and Use of Evidence in Humanitarian Action*, realizado por el Sistema de aprendizaje activo para la rendición de cuentas y el logro de resultados en la asistencia humanitaria (ALNAP) en 2014 se describen otros factores de interés para el PMA que dificultan el acopio de los datos necesarios para hacer un buen seguimiento.

---

**ANEXO II-C: METODOLOGÍA DE AGREGACIÓN DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS A NIVEL DE LOS PRODUCTOS**

---

**Procedimiento de evaluación de las realizaciones del PMA a nivel de los productos**

A continuación se describe pormenorizadamente el procedimiento para trasladar los resultados alcanzados por los proyectos al nivel institucional con objeto de evaluar las realizaciones del Programa en su conjunto.

**PASO 1 – DATOS DE LOS INDICADORES DE LOS PRODUCTOS A NIVEL DE LOS PROYECTOS**

A nivel de los proyectos, los datos previstos y los datos reales de los indicadores a nivel de los productos figuran en los informes normalizados de los proyectos de 2016 correspondientes a las operaciones realizadas a nivel nacional y regional<sup>1</sup>. Los datos que se toman en consideración para su agregación e inclusión en el Informe Anual de las Realizaciones reflejan los datos relativos a los indicadores a nivel de los productos tal como aparecen en los informes normalizados de los proyectos publicados.

**PASO 2 – AGREGACIÓN DE LOS INDICADORES A NIVEL DE LOS PRODUCTOS EN EL PLANO INSTITUCIONAL**

Los datos que figuran en los informes normalizados de los proyectos se agregan con arreglo a los productos definidos en el Marco de resultados estratégicos del PMA (véase el Anexo II.A). Esos productos están vinculados con efectos específicos correspondientes a Objetivos Estratégicos determinados, y para referirse a ellos se utiliza una letra de la A a la K. La definición de cada producto se presenta a continuación del efecto pertinente.

El PMA ha definido para cada producto uno o más indicadores a nivel del producto. Pueden ser específicos (por ejemplo, *Número de evaluaciones/actividades de recopilación de datos a escala nacional en las que tienen en cuenta la seguridad alimentaria y la nutrición, gracias al apoyo del PMA*) o genéricos (por ejemplo, *Número de activos creados, restablecidos o mantenidos por los hogares y las comunidades seleccionados, por tipo y unidad de medida*).

En el caso de los indicadores específicos, la agregación es la suma directa de los datos a partir de cada uno de los informes normalizados de los proyectos. En el caso de los indicadores genéricos, el PMA ha configurado su propio sistema de presentación de informes de tal manera que es posible obtener una lista de indicadores más precisos que pueden agregarse directamente a partir de los informes normalizados de los proyectos (por ejemplo, *Número de activos creados, restablecidos o mantenidos por los hogares y las comunidades seleccionados, por tipo y unidad de medida* puede reformularse como *Número de puentes construidos/rehabilitados, hectáreas de tierras protegidas/mejoradas, etc.*).

En el caso de la mayoría de los indicadores, la agregación es la suma de los resultados obtenidos a partir de datos a nivel de los proyectos (tal como figuran en los informes normalizados de los proyectos). En el caso de los indicadores expresados como porcentajes, la agregación es un promedio ponderado calculado con metodologías aplicables a los indicadores específicos.

---

<sup>1</sup> Están incluidas todas las categorías de operaciones, a saber: OEM, OPSR, PP, proyectos de desarrollo y OE.

**PASO 3 – EVALUACIÓN DE LAS REALIZACIONES A NIVEL DE LOS PRODUCTOS EN EL PLANO INSTITUCIONAL**

Una vez se han sumado los valores previstos y los valores reales de cada uno de los indicadores a nivel de los productos, se calcula un porcentaje de logro y se emplea el código de colores que figura en el siguiente cuadro. Este código comprende cuatro situaciones hipotéticas: tres situaciones en las que se evalúa el nivel de los resultados obtenidos y una situación en la que se reconoce que la falta de datos impide determinar a ciencia cierta que haya habido logros.

CALIFICACIÓN	CRITERIO
<b>Verde</b>	Los resultados reales agregados se sitúan en un margen del 10 % de los valores previstos agregados.
<b>Ámbar</b>	Los resultados reales agregados son superiores al 50 % e inferiores al 90 % de los valores previstos agregados.
<b>Rojo</b>	Los resultados reales agregados son inferiores al 50 % de los valores previstos agregados.
<b>Gris</b>	Menos de 5 proyectos han presentado el indicador a nivel de los productos.

**ANEXO III-A: INDICADORES CLAVE DE LAS REALIZACIONES EN 2016 (ESFERAS DE GESTIÓN)**

	Meta para 2016	Indicador clave de las realizaciones 2016	Indicador clave de las realizaciones 2015	Indicador clave de las realizaciones 2014
<b>Personas</b>				
<b>1.1. Competencias: Eficacia del sistema de aprendizaje y desarrollo de las competencias del personal</b>				
Número de cursos finalizados del Sistema de gestión del aprendizaje	31 825	46 684	31 825	9 026
Número de usuarios únicos	8 799	11 630	8 799	3 936
Número de usuarios únicos pertenecientes al personal nacional	6 787	8 656	6 787	2 633
<b>1.2. Cultura: personal entregado, respaldado por jefes capaces, que promuevan una cultura de compromiso, comunicación y rendición de cuentas</b>				
Representación de género: personal internacional de categoría profesional (porcentaje) <sup>1</sup>	42	43	42	41
Representación de género: personal de categoría superior (porcentaje) <sup>2</sup>	39	40	39	38
Representación geográfica: personal de categoría superior (porcentaje) <sup>3</sup>	30	32	30	29
<b>1.3 Organismo: fuerza de trabajo adecuadamente planificada</b>				
Tasa de retención	97,2	97,4	97,2	97,4
<b>1.4 Talento: Eficacia del sistema de adquisición y gestión del talento (atraer, contratar y desplegar)</b>				
Número total de solicitudes recibidas sin contar las relacionadas con la reserva de talento (y promedio de solicitudes recibidas por cada vacante)	11 231 (144)	20 677 (172)	11 231 (144)	12 463 (114)
Porcentaje de funcionarias de categoría profesional contratadas a nivel internacional	54	53	54	43
Porcentaje de personas de países en desarrollo contratadas	44	54	40	36
Reasignaciones: número de puestos para los que no se recibió ninguna solicitud	20	12	20	24
Reasignaciones: porcentaje de puestos ocupados	78	80	78	80
Reasignaciones: porcentaje de solicitudes recibidas para ocupar puestos en lugares de destino clasificados D y E	28	38	28	-
<b>Asociaciones</b>				
<b>2.1 Fomento de asociaciones estratégicas y operacionales</b>				
Porcentaje de países que han establecido acuerdos de colaboración planificada con los organismos pertinentes	100	100	100	93
Valor de las contribuciones recibidas de otros asociados no gubernamentales (en millones de dólares)	85	77,2	94	110,3

<sup>1</sup> Fórmula de cálculo: “Número total de funcionarias internacionales de categoría profesional” dividido por el “número total de puestos internacionales de categoría profesional”, multiplicado por 100.

<sup>2</sup> Fórmula de cálculo: “Número total de mujeres que ocupan puestos directivos de categoría superior (nivel P5 y categorías superiores)” dividido por el “número total de puestos directivos de categoría superior (nivel P-5 y categorías superiores)”, multiplicado por 100.

<sup>3</sup> Fórmula de cálculo: “Número de directivos de categoría superior (nivel P-5 y categorías superiores) nacionales de países en desarrollo” dividido por el “número total de puestos directivos de categoría superior (nivel P-5 y categorías superiores)”, multiplicado por 100. La lista de los países en desarrollo figura en el Apéndice A del Estatuto del PMA.

**ANEXO III-A: INDICADORES CLAVE DE LAS REALIZACIONES EN 2016 (ESFERAS DE GESTIÓN)**

	Meta para 2016	Indicador clave de las realizaciones 2016	Indicador clave de las realizaciones 2015	Indicador clave de las realizaciones 2014
Porcentaje de países que han participado en proyectos de cooperación Sur-Sur o cooperación triangular apoyados por el PMA [Revisión cuatrienal amplia de la política]	60	61	60	48
<b>2.2 Logro de las metas de las asociaciones</b>				
Proporción de las metas establecidas en la encuesta a los usuarios de los módulos de acción agrupada que se han alcanzado	100	100	100	100
Puntuación relativa al grado de adhesión a los principios del PMA en materia de asociaciones	n. d.	n. d.	57,59	n. d.
<b>2.3 Aumento de la coherencia y la eficacia del sistema de las Naciones Unidas</b>				
Porcentaje relativo a los efectos que han tenido los proyectos del PMA (nuevos PP) que están en consonancia con el MANUD	100	100	100	100
Proporción de indicadores comunes de la Revisión cuatrienal amplia de la política sobre los que el PMA ha informado durante un año de referencia	100	100	89	75
<b>2.4 Contribución a la eficacia de la gobernanza en el PMA</b>				
Porcentaje de ejecución del Programa de trabajo bienal de la Junta Ejecutiva del PMA aprobado	88	81	77,53	97
<b>Procesos y sistemas</b>				
<b>3.1 Diseño y aprobación en el momento oportuno de programas de calidad</b>				
Porcentaje de indicadores de los marcos lógicos de los proyectos cuyos valores de referencia y metas se han establecido en un plazo de tres meses a partir de la fecha de inicio de la actividad	75	84	75	63
<b>3.2 Entrega puntual de la asistencia alimentaria gracias a una cadena de suministro eficaz en función de los costos</b>				
Costo medio por ración	0,33	0,34	0,31	0,37
Porcentaje de alimentos entregados a tiempo y que respondían a los criterios de calidad establecidos <sup>4</sup>	100	n. d.	n. d.	n. d.
Porcentaje de ejecución de las actividades de asistencia alimentaria planificadas (alimentos, efectivo y cupones, y desarrollo de las capacidades)	100	58	54	56
Porcentaje de intervenciones de emergencia emprendidas a raíz de emergencias repentinas en las que la primera ronda de distribución de alimentos comenzó en un plazo de tres días naturales	100	100	100	0
Número de días ganados gracias a la prefinanciación	50	53	61	52
Porcentaje de reducción del plazo de utilización del MGGP	50	62	63	73
<b>3.4 Plataformas que propicien el aprendizaje, el intercambio y la innovación</b>				
En todas las direcciones principales existen plataformas funcionales para promover el aprendizaje y el intercambio	n. d.	n. d. <sup>5</sup>	100	100

<sup>4</sup> Problemas de carácter técnico y metodológico limitaron la capacidad del PMA para recopilar datos para todas sus operaciones, por lo cual no fue posible establecer valores de referencia.

<sup>5</sup> En 2016 se realizaron solo evaluaciones cualitativas.

**ANEXO III-A: INDICADORES CLAVE DE LAS REALIZACIONES EN 2016 (ESFERAS DE GESTIÓN)**

	Meta para 2016	Indicador clave de las realizaciones 2016	Indicador clave de las realizaciones 2015	Indicador clave de las realizaciones 2014
<b>Programas</b>				
<b>4.1 Intervenciones programáticas apropiadas, basadas en datos empíricos</b>				
Porcentaje de indicadores de los efectos de los proyectos que han obtenido una evaluación positiva (o estabilizada)	75	68	61	69
Porcentaje de indicadores de los efectos de los proyectos concluidos que cumplen los objetivos previstos	90	55	46	47
Porcentaje de logro de los 15 indicadores de las realizaciones relacionados con la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer incluidos en el Marco de rendición de cuentas para la incorporación sistemática de la perspectiva de género	100	100	80	80
Porcentaje de países que disponen de una estrategia actualizada para la reducción del riesgo de desastres [Revisión cuatrienal amplia de la política]	68	79	68 <sup>6</sup>	72
Porcentaje de oficinas en los países que disponen de mecanismos de denuncia y retroinformación para las poblaciones afectadas	79	71	65	49
<b>4.2 Adecuación a las prioridades gubernamentales y fortalecimiento de las capacidades nacionales</b>				
Porcentaje de los países donde todas las actividades del PMA de desarrollo de las capacidades de los agentes nacionales y locales para la pronta intervención están en consonancia con los planes nacionales	70	82	82	53
Porcentaje de los fondos de programas que se han destinado al aumento de las capacidades nacionales [Revisión cuatrienal amplia de la política]	Valor de referencia	n. d.	n. d.	n. d.
<b>4.3 Capitalización de las lecciones aprendidas e incorporación sistemática de las innovaciones</b>				
Porcentaje relativo al cumplimiento del plan de trabajo de evaluación del PMA aprobado por la Junta Ejecutiva	100	115	119	130
<b>4.4 Comunicación eficaz de los resultados de los programas y labor de promoción</b>				
Porcentaje de noticias favorables publicadas en los medios de comunicación sobre la actuación del PMA	100	96	91	89
<b>Rendición de cuentas y financiación</b>				
<b>5.1 Movilización de recursos previsible y flexibles en el momento oportuno</b>				
Porcentaje de las necesidades brutas cubiertas	100	67	58	66
Porcentaje de los gastos con cargo a fondos fiduciarios con respecto a las asignaciones destinadas a estos fondos	100	76	73 <sup>7</sup>	82

<sup>6</sup> Valor corregido.

<sup>7</sup> El valor de los datos de 2015 se calculó teniendo en cuenta solo los fondos fiduciarios institucionales; la media de todos los fondos fiduciarios fue del 73 %.

**ANEXO III-A: INDICADORES CLAVE DE LAS REALIZACIONES EN 2016 (ESFERAS DE GESTIÓN)**

	Meta para 2016	Indicador clave de las realizaciones 2016	Indicador clave de las realizaciones 2015	Indicador clave de las realizaciones 2014
Porcentaje de las contribuciones multilaterales confirmadas	30 <sup>8</sup>	6,4	8,3	8,0
<b>5.2 Asignación de recursos estratégica, transparente y eficiente</b>				
Porcentaje de las asignaciones multilaterales basadas en el proceso de priorización del Comité de Asignación Estratégica de Recursos	100	100	100	100
<b>5.3 Utilización de marcos de rendición de cuentas</b>				
Número de recomendaciones formuladas en las auditorías internas pendientes de aplicación	169	169	169	166
Porcentaje relativo a la tasa de cumplimiento del ciclo del PACE <sup>9</sup>	100	89 <sup>10</sup>	90	95
Porcentaje de las oficinas que han respondido afirmativamente a las principales preguntas sobre los controles incluidas en la declaración de fiabilidad	100	86	89	83
<b>5.4 Demostración de la eficacia de la gestión de recursos</b>				
Porcentaje de las pérdidas de productos después de la entrega	2	0,48	0,36	0,35
Porcentaje del saldo total no utilizado al cierre financiero de los proyectos con respecto al total de los fondos recibidos	0	0,38	0,44	0,2
Porcentaje de variación de la tasa de emisión de dióxido de carbono con respecto a los valores de referencia de 2008	-14	132,7	98,8 <sup>11</sup>	-9,4

n. d. = no disponible

<sup>8</sup> En el segundo período de sesiones ordinario de 2005 de la Junta Ejecutiva, el PMA, en el marco del documento titulado “La financiación, clave de la eficacia” (WFP/EB.2/2005/5-B, párrafo 7), propuso establecer un objetivo del 30 % para las contribuciones multilaterales (“A fin de que el PMA actúe con mayor eficacia, se recomienda que en el próximo bienio se haga lo posible para conseguir que el 30% de las contribuciones se aporten en forma multilateral, sin condiciones adicionales y preferiblemente en efectivo”). En el marco del examen del Marco de financiación ha resultado evidente que la definición actualmente empleada para este tipo de contribuciones no refleja la interpretación que se aplica cuando se confirman las propias contribuciones. La meta fijada en 2005 se vuelve de este modo demasiado ambiciosa o, como mínimo, no se corresponde plenamente con el modo de entender de los donantes ni con su capacidad para alcanzar dicha meta. El examen del Marco de financiación en curso permitirá definir mejor este tipo de contribuciones, llegar a una forma de comprensión común y dar cuenta de ello con mayor precisión en los informes correspondientes. Mientras estén en curso tanto el examen del Marco de financiación como los análisis emprendidos al respecto, el PMA seguirá rindiendo cuentas del monto de las contribuciones multilaterales recibidas, en el entendimiento de que las cifras indicadas corresponden a las contribuciones que se asignan al PMA sin estar destinadas a ningún fin específico, pero no incluyen las contribuciones abonadas en respuesta a llamamientos interinstitucionales de gran envergadura.

<sup>9</sup> La tasa de cumplimiento del ciclo del PACE comunicada a principios de año se establece teniendo en cuenta los datos disponibles en ese momento. En el Informe Anual de las Realizaciones del año siguiente los datos referentes al año anterior deben ponerse al día para reflejar el total.

<sup>10</sup> Téngase en cuenta que la tasa de cumplimiento de 2014 y 2015 al final fue del 97 % y el 96 %, respectivamente, y que se prevé que la tasa de 2016 sea parecida. Estos porcentajes son algunos de los más altos entre los organismos del sistema de las Naciones Unidas y reflejan la importancia constante que el PMA atribuye a la gestión de las realizaciones.

<sup>11</sup> La cifra consignada en el Informe Anual de las Realizaciones de 2015 (relativa a los datos de 2014) era del 93,3 %: tras una verificación externa de la huella del PMA, las emisiones totales se revisaron ligeramente al alza y pasaron de 166 356 a 171 043 toneladas de equivalente de CO<sub>2</sub>; el porcentaje se modificó en consecuencia.

**ANEXO III-B: METODOLOGÍA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO INSTITUCIONAL, POR ESFERA DE GESTIÓN**

**Paso 1:** Se calcula el resultado del indicador clave de las realizaciones respecto de la meta establecida y se determina el grado de mejora, esto es, el color correspondiente del **código de colores**.

Código de colores		
	Progresos importantes	El valor real coincide con la meta establecida o presenta una desviación mínima.
	Progresos moderados	El valor real presenta cierta desviación en relación con la meta establecida.
	Ningún progreso	El valor real presenta una desviación en relación con la meta que supera el margen aceptable.
	Datos insuficientes	Valor no disponible

Por ejemplo: “Porcentaje de países que han establecido acuerdos de colaboración con los organismos pertinentes”, meta = 100 y valor real = 93, tipo de meta = logro.

La puntuación se calcula así:  $93/100 * 100 = 93$

El objetivo se alcanzó en un 93 %, lo que corresponde a **“Progresos importantes”**.

**Paso 2:** Se asigna un valor a cada color del código.

Código de colores		Valor
	Progresos importantes	3
	Progresos moderados	2
	Ningún progreso	1

El indicador “Porcentaje de países que han establecido acuerdos de colaboración con los organismos pertinentes” ha obtenido el código verde, que significa **“Progresos importantes”**, de modo que el índice correspondiente es 3.

**Paso 3:** Calcular el promedio de los índices correspondientes a los indicadores clave de las realizaciones para evaluar el logro del resultado de gestión.

Por ejemplo: el indicador **“Promoción de las asociaciones estratégicas y operacionales”** se evalúa mediante la aplicación de tres indicadores clave de las realizaciones, a saber:

Indicador clave de las realizaciones	Índice
Valor de las contribuciones recibidas de otros asociados no gubernamentales ( <i>en millones de dólares</i> )	2
Porcentaje de países que han establecido los acuerdos de colaboración previstos con los organismos pertinentes	3
Porcentaje de países que han entablado relaciones de cooperación Sur-Sur o cooperación triangular con el apoyo del PMA	3

Se calcula el promedio. En el caso anterior,  $(2+3+3)/3 = 2,6$

**Paso 4:** Asignar un color del código de colores al valor del índice del resultado de gestión.

Índice	Código de colores
> o = 2,5	 <b>Verde</b> Progresos importantes
> o = 1,5	 <b>Ámbar</b> Progresos moderados
< 1,5	 <b>Rojo</b> Ningún progreso

Al haber obtenido un índice promedio de 2,6, al indicador **“Promoción de las asociaciones estratégicas y operacionales”** le corresponde el código verde de **“Progresos importantes”**

**Paso 5:** Repetir los pasos 2 a 4 para evaluar las Esferas de gestión sobre la base de los logros alcanzados por el resultado de gestión.

**ANEXO IV: ACTIVIDADES DE LA OFICINA DE DEONTOLOGÍA – INFORME ANUAL DE 2016****Resumen**

Este informe anual, que se presenta a la Junta Ejecutiva en su período de sesiones anual de 2017, fue examinado por el Panel de Ética de las Naciones Unidas, de conformidad con el apartado 5.4 del Boletín del Secretario General titulado “Aplicación de normas éticas en todo el sistema de las Naciones Unidas: órganos y programas administrados por separado” (documento ST/SGB/2007/11, en su forma enmendada), y se transmitió al Director Ejecutivo en cumplimiento de lo dispuesto en el párrafo 6.2 de la Circular de la Directora Ejecutiva 2008/002 relativa al establecimiento de la Oficina de Deontología del PMA.

En él se resumen las actividades de la Oficina de Deontología durante el período comprendido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2016 y se formulan algunas observaciones relativas a la labor de la Oficina y a la ética en el PMA y en el marco más amplio del sistema de las Naciones Unidas.

**I. Introducción**

1. El presente informe abarca la labor realizada por la Oficina de Deontología en las esferas comprendidas en su mandato en el período que va del 1 de enero al 31 de diciembre de 2016 y se facilitan algunas informaciones sobre el trabajo de la Oficina de Deontología en años anteriores y el que prosigue en 2017. La Oficina de Deontología lleva a cabo su labor basándose en los principios de confidencialidad, independencia e integridad.
2. La Oficina de Deontología presta asistencia al Director Ejecutivo para promover una cultura de ética y rendición de cuentas que permita a todo el personal (sea cual sea su contrato como empleados o voluntarios) llevar a cabo sus funciones de conformidad con las más elevadas normas de conducta y hablar sin temor a represalias.

**II. Antecedentes**

3. La Oficina de Deontología se creó en enero de 2008 en cumplimiento de la Circular de la Directora Ejecutiva 2008/002 relativa al establecimiento de la Oficina de Deontología del PMA y emitida a raíz de lo dispuesto en el Boletín del Secretario General “Aplicación de normas éticas en todo el sistema de las Naciones Unidas: órganos y programas administrados por separado” (documento ST/SGB/2007/11). El objetivo primordial de la Oficina de Deontología es prestar asistencia al Director Ejecutivo en la tarea de fomentar un entorno ético en el que todo el personal del Programa observe el más alto grado de integridad en el desempeño de sus funciones, según lo dispuesto en la Carta de las Naciones Unidas, las Normas de conducta de la administración pública internacional de 2013<sup>1</sup>, el Código de Conducta del PMA<sup>2</sup> y otras políticas y prácticas relativas a las normas de conducta aplicables al personal del PMA y a las personas que trabajan en sus operaciones.
4. En el presente informe se ofrece una visión general de las actividades llevadas a cabo por la Oficina de Deontología en 2016 e informaciones estadísticas, clasificadas en las siguientes esferas de trabajo comprendidas en su mandato:
  - A. Asesoramiento y orientación
  - B. Programa anual relativo a la declaración de la situación financiera y a los conflictos de intereses
  - C. Protección contra represalias (política del PMA de protección de los denunciantes de irregularidades)
  - D. Elaboración de normas y apoyo a las políticas
  - E. Capacitación, formación y sensibilización

<sup>1</sup> Comisión de Administración Pública Internacional, 2013. *Normas de conducta de la administración pública internacional*.

<sup>2</sup> Circular de la Directora Ejecutiva ED2014/016, titulada “Código de Conducta del PMA”.

5. El presente informe se ha preparado de conformidad con lo dispuesto en el apartado 5.4 del documento ST/SGB/2007/11, en el que se establece la obligación de que las oficinas de ética de la Secretaría de las Naciones Unidas y de los órganos y programas administrados por separado preparen informes anuales y los presenten para examen al Panel de Ética de las Naciones Unidas<sup>3</sup>. Este informe ha sido examinado por el Panel de Ética y se presenta aquí a la Junta.

### III. Actividades de la Oficina de Deontología del PMA

6. A continuación se presenta una visión general de las actividades de la Oficina de Deontología por categoría: Asesoramiento y orientación (343 consultas diferentes registradas); Programa anual relativo a la declaración de la situación financiera y a los conflictos de intereses (aproximadamente 2.400 mensajes de correo electrónico); Protección contra represalias (política del PMA de protección de los denunciantes de irregularidades) (6 casos); Elaboración de normas y apoyo a las políticas (aproximadamente 70 exámenes, algunos de ellos con varios documentos o múltiples rondas de revisión de los documentos); Capacitación, formación y sensibilización (5 campañas de sensibilización y comunicación a escala de todo el Programa, y sesiones de capacitación a cargo del Directora de la Oficina de Deontología y asesores para un entorno laboral respetuoso), y Panel de Ética/Red de Ética de las Organizaciones Multilaterales (11 conferencias telefónicas/reuniones). De conformidad con lo dispuesto en la política y las prácticas del PMA en materia de obsequios, la Oficina registró 20 obsequios, a los que hay que añadir los obsequios declarados como resultado del asesoramiento y la orientación prestados. Ése es el número de actividades realizadas y no refleja su duración ni el número de personas afectadas.

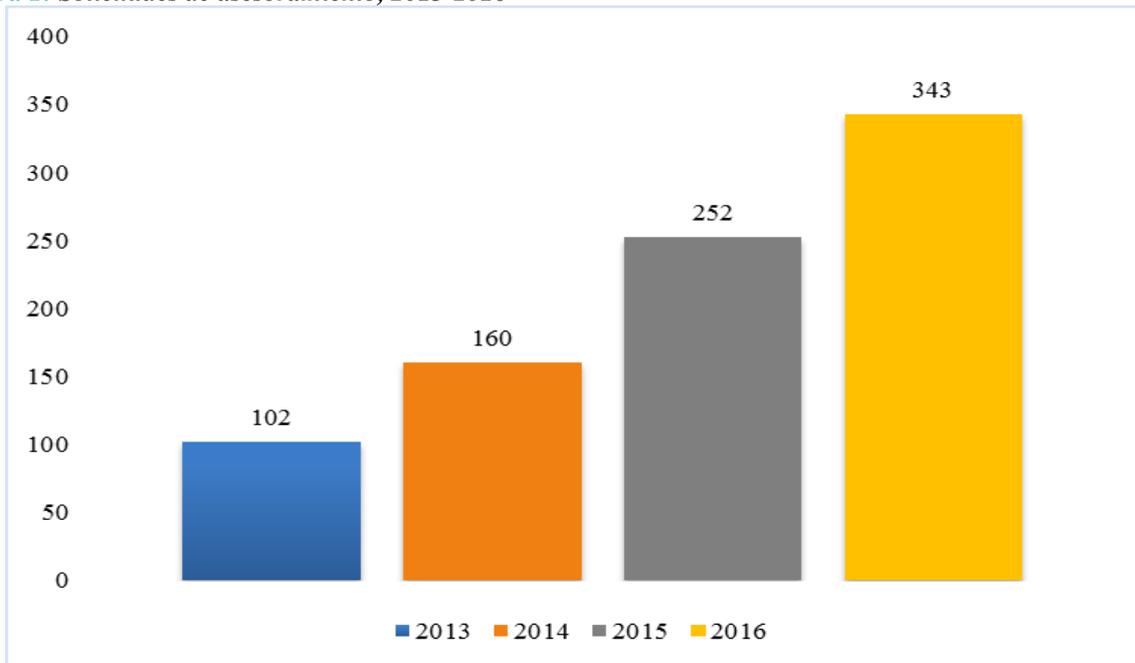
#### A. Asesoramiento y orientación

7. La Oficina de Deontología proporcionó asesoramiento y orientación a los empleados y a la dirección. Recibió 343 solicitudes de asesoramiento y orientación sobre cuestiones que no guardaban relación con el Programa anual relativo a la declaración de la situación financiera y a los conflictos de intereses ni con la protección contra represalias (política del PMA de protección de los denunciantes de irregularidades), como se señala en las Secciones B y C del presente informe, respectivamente. Esa cifra representó un aumento de las solicitudes de asesoramiento y orientación de un 36 % en comparación con 2015, año en que se registraron 252, de un 114 % con respecto a 2014, cuando se registraron 160, y de un 236 % con respecto a 2013, cuando se registraron 102 (Figura 1). También se proporcionaron asesoramiento y orientación a través de interacciones puntuales. Esas solicitudes (Figura 2) tenían por finalidad obtener asesoramiento sobre actividades externas (22 %); obsequios, premios, distinciones honoríficas, atenciones sociales y esferas afines (12 %); el empleo y el período después de la separación del servicio (12 %); las normas de conducta (6 %), y los conflictos generales de intereses y otras cuestiones, incluidas situaciones reales, presuntas o posibles de conflictos de intereses, consultas sobre políticas y asesoramiento general en materia de ética (48 %). Desde 2014 se ha registrado un aumento anual importante en el número de solicitudes de asesoramiento y orientación, lo que probablemente obedece a la visibilidad cada vez mayor de la Oficina y de su Directora, y al incremento de las actividades de sensibilización, comunicación y capacitación en todo el PMA.

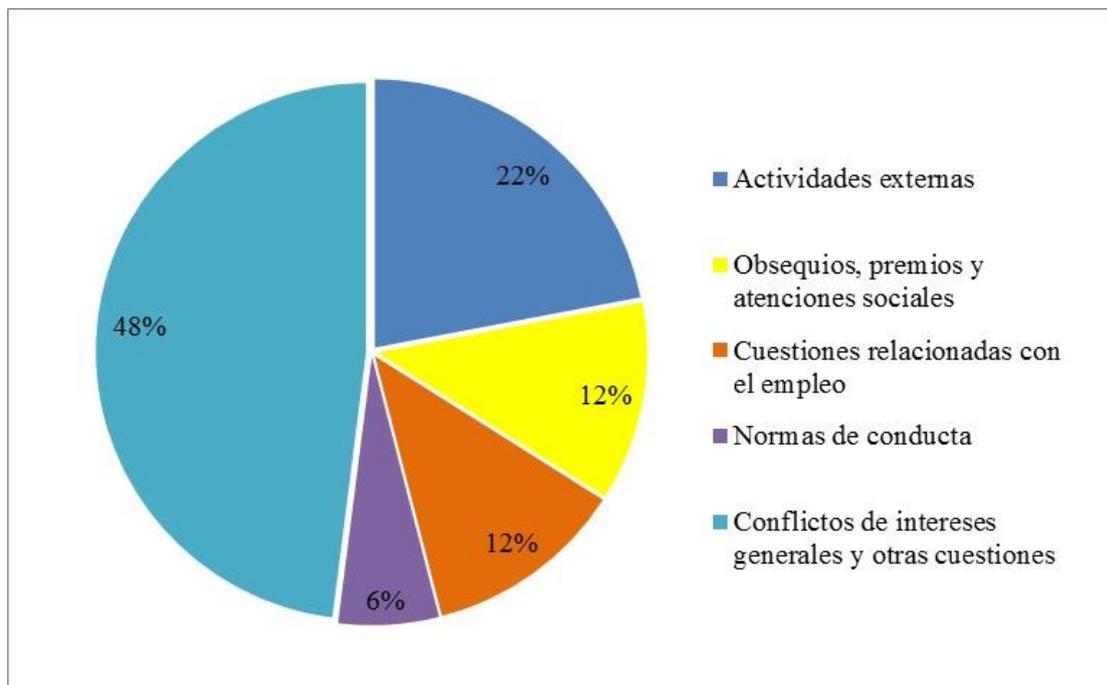
---

<sup>3</sup> Llamado anteriormente "Comité de Ética de las Naciones Unidas".

**Figura 1: Solicitudes de asesoramiento, 2013-2016**



**Figura 2: Solicitudes de asesoramiento, por categoría**

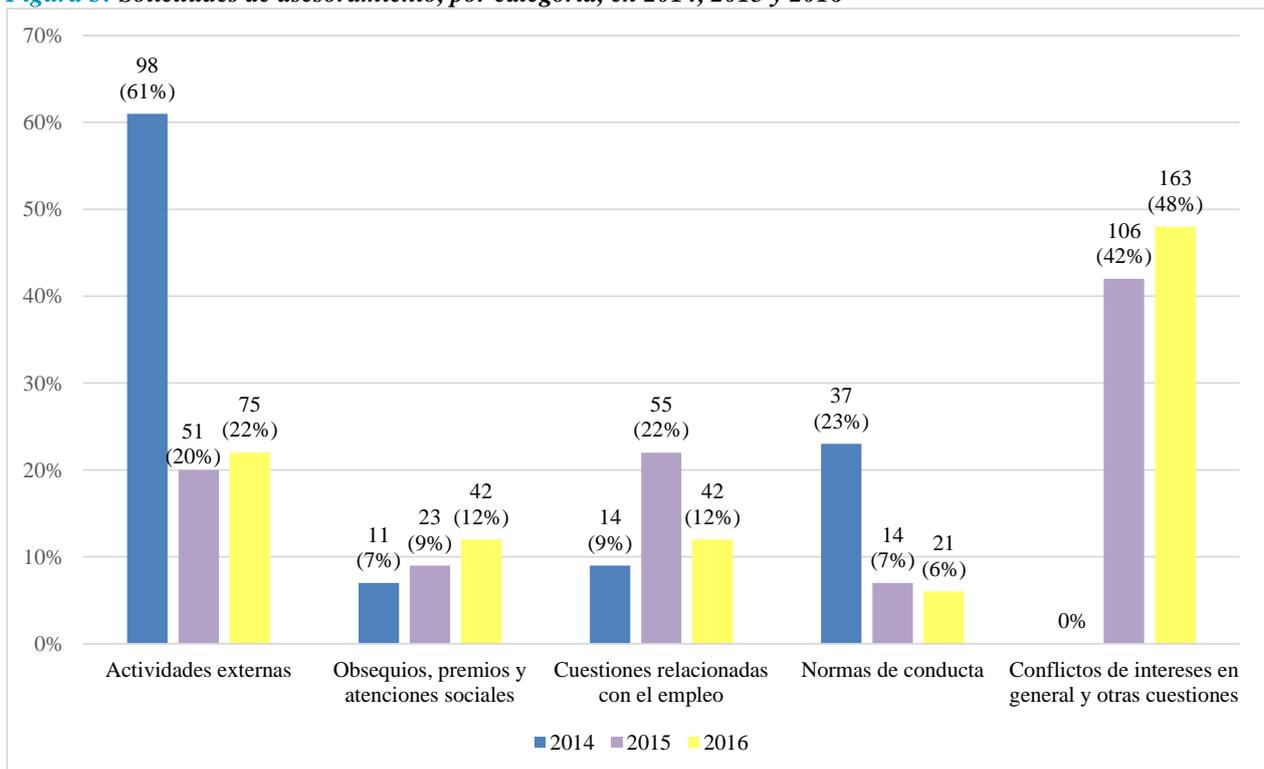


8. La comparación entre 2016 y 2015 en relación con las solicitudes de asesoramiento y orientación (Figura 3) evidenció un aumento en el número efectivo en todas las categorías. A excepción de las solicitudes relacionadas con el empleo (del 22 % al 12 %, en 2015 y 2016, respectivamente), los porcentajes se mantuvieron bastante estables.
9. La comparación entre los números efectivos correspondiente a 2015 y a 2016 (Figura 3) puso de relieve un aumento considerable en el número de solicitudes relacionadas con obsequios, premios y atenciones sociales. El número efectivo de solicitudes recibidas fue de 23 en 2015 y 42 en 2016, y el número más elevado se recibió en diciembre de 2016, probablemente como consecuencia de que

diciembre es una época del año tradicional para ofrecer obsequios, y también debido a la campaña anual de sensibilización sobre la política en la materia. El número efectivo de solicitudes de examen de actividades externas experimentó un aumento notable, de 51 en 2015 a 75 en 2016, lo cual parece ser una consecuencia directa de los 24 exámenes adicionales relacionados con actividades externas que se recogen en el programa anual relativo a la declaración de la situación financiera y a los conflictos de intereses (según se describe más pormenorizadamente en la Sección B). Asimismo, se registró un aumento en el número de solicitudes clasificadas como “conflictos generales de intereses y otras cuestiones”, que probablemente haya sido fruto de la mayor visibilidad de la Oficina de Deontología, directamente y a través de las iniciativas de formación y sensibilización. Cabe señalar que, por segundo año, la Oficina incluyó algunas cuestiones en la categoría “conflictos generales de intereses y otras cuestiones”, en lugar de en la categoría “normas de conducta”.

10. La comparación entre el número efectivo correspondiente a 2015 y el correspondiente a 2016 (Figura 3) evidenció también una disminución del número de solicitudes relacionadas con el empleo. El número efectivo fue de 55 en 2015 y 42 en 2016. Hacia finales del año civil de 2015 hubo un aumento evidente del número de solicitudes de asesoramiento relacionadas con el empleo, mientras que hacia finales de 2016 las solicitudes más frecuentes estuvieron relacionadas con las declaraciones de obsequios y las consultas conexas. La Oficina no cuenta con indicios para comprender mejor las diferencias que se producen de un año para otro.

**Figura 3: Solicitudes de asesoramiento, por categoría, en 2014, 2015 y 2016**



11. Desde 2014, la Oficina ha observado un aumento en el número de consultas planteadas por la dirección, lo cual es probablemente fruto de que la Oficina de Deontología es más conocida y de la participación de su Directora en el Comité Directivo Superior. Como consecuencia de ello, la Oficina comenzó a seguir más de cerca el origen de las consultas sobre asesoramiento y orientación y creó tres categorías: consultas de la dirección, consultas de personales de los empleados y consultas externas. El número efectivo fue de 127 solicitudes de la dirección, 155 de empleados a título personal y 65 externas. La Oficina continuará supervisando el desglose a fin de evaluar las tendencias.

**B. Programa anual relativo a la declaración de la situación financiera y a los conflictos de intereses**

12. En abril de 2008<sup>4</sup> se adoptó la política del PMA sobre el Programa anual relativo a la declaración de la situación financiera y a los conflictos de intereses, que comenzó a aplicarse en 2009. Ese programa es un componente clave del firme compromiso del PMA por aumentar la transparencia y la confianza del público y constituye una salvaguardia y un instrumento de gestión de riesgos para los empleados y para el conjunto del PMA. La Oficina de Deontología es la encargada de administrarlo con el fin de ayudar al PMA a detectar y resolver los conflictos de intereses con el fin de mitigarlos o eliminarlos en beneficio de los intereses superiores del Programa. La Oficina también proporciona asesoramiento sobre los conflictos de intereses institucionales, es decir, las situaciones en las que el PMA y/o sus empleados podrían enfrentar un conflicto de intereses institucional en el ejercicio de sus funciones oficiales. (En la Sección A se recoge una descripción pormenorizada sobre la prestación de asesoramiento y orientación).
13. La Oficina de Deontología puso en práctica por octava vez su programa anual relativo a la declaración de la situación financiera y a los conflictos de intereses, correspondiente al período comprendido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2015. Este programa se puso en marcha el 11 de abril de 2016 y la fecha límite establecida era el 9 de mayo de 2016. Como de costumbre, el plazo se prorrogó varias veces. Se determinó que debían participar en el programa 1.487 miembros del personal del PMA, de una plantilla total de 15.768 personas. Esa cifra representaba un 9,4 % del total del personal del PMA y supuso un incremento del 21,7 % respecto de 2015 (Figura 4).

**Figura 4: Participación en el programa de declaración de la situación financiera, 2009-2016**



14. Por medio de un extenso proceso y con los datos facilitados por la Dirección de Recursos Humanos (HRM), la Oficina de Deontología compiló una lista de los participantes que tenían la obligación de presentar declaraciones y la presentó a la dirección para que la examinara. La información facilitada por el personal directivo fue fundamental para seleccionar a los participantes pertinentes, y el personal directivo cumplió esta obligación basándose en los criterios establecidos en la política.
15. Según lo dispuesto en la política, tienen la obligación de presentar declaraciones los miembros del personal de nivel D-1 y D-2; todos los directores en los países y los jefes de las oficinas/suboficinas; todos los oficiales de supervisión (auditoría/investigación, inspección) y de inversiones (tesorería, adquisiciones y asuntos jurídicos), a excepción de la Subdirección de Derecho Administrativo y Derecho Laboral; todos los miembros del personal cuyos cometidos profesionales incluyan competencias en materia de compras y estén facultados para librar órdenes de compra de cualquier tipo o que hayan tenido acceso periódico a información confidencial relacionada con las adquisiciones, y aquellos miembros del personal que hayan formado parte de un comité de gestión de proveedores.
16. El Programa relativo a la declaración de la situación financiera y a los conflictos de intereses consta de tres elementos: el cuestionario sobre los conflictos de intereses, el cuestionario para determinar si

<sup>4</sup> Circular de la Directora Ejecutiva ED2008/004 titulada “Declaración de los intereses financieros, las actividades externas y la concesión de distinciones honoríficas, condecoraciones, favores, obsequios o remuneración”.

se cumplen los criterios que determinan la obligación de participar en el programa y la declaración de la situación financiera.

17. De los 1.487 empleados del PMA que cumplían los criterios para participar en el programa, 33 quedaron exentos de esta obligación, por lo que 1.454 empleados cumplimentaron el cuestionario sobre conflictos de intereses. De los 1.454 participantes, 222 respondieron negativamente a todas las preguntas. En este cuestionario se formulan preguntas sobre las relaciones que los miembros del personal del PMA o sus familiares a cargo pueden haber tenido o con un gobierno o con cualquier proveedor o asociado del PMA, y se pide señalar toda actividad externa, obsequio o premio recibido, relación familiar dentro del sistema de las Naciones Unidas y relaciones de arrendador/arrendatario y otras análogas. De todos los cuestionarios examinados, se consideró que 340 podían contener información indicativa de conflictos de intereses pero, una vez revisados, se consideró que no estaba justificada la adopción de medidas; 23 podían contener información indicativa de conflictos de intereses; estos cuestionarios se examinaron y cerraron sin que pudieran apreciarse conflictos de intereses. Se detectaron y abordaron dos conflictos de intereses y aún se están examinando dos casos.
18. La utilización del cuestionario sobre los criterios que determinan la obligación de participar en el programa, sumada al proceso de concesión de exenciones, permitió reducir de 1.454 a 1.232 el número posible de participantes que debían presentar declaraciones de la situación financiera. Esa cifra representaba una reducción del 17,2 % del conjunto de miembros del personal que habían sido confirmados por el equipo directivo; en 2015, esa reducción había sido del 16 %. La Oficina seguirá efectuando un seguimiento de estos porcentajes en 2017.
19. En total, 1.232 empleados presentaron una declaración de su situación financiera, en la que debían declarar los activos, beneficios, ingresos, suplementos, pasivos y otros intereses financieros de los miembros del personal o sus familiares a cargo, e indicar si esos intereses estaban relacionados con proveedores o asociados del PMA.
20. De todas las declaraciones de la situación financiera examinadas, se señaló que 24 podían contener información indicativa de conflictos de intereses y se determinó que en ninguna de ellas se apreciaban conflictos de intereses reales. Se detectaron y resolvieron dos conflictos de intereses, y uno sigue siendo objeto de examen.
21. De los 1.454 empleados que presentaron el cuestionario, 46 respondieron afirmativamente a al menos una de las preguntas sobre los conflictos de intereses, pero no cumplían los requisitos para presentar una declaración sobre su situación financiera. Se determinó que 36 de ellos estaban exentos de presentar una declaración de su situación financiera, mientras que los otros 10 debían presentarla.
22. Durante la ejecución del Programa relativo a la declaración de 2016, la Oficina recibió más de 2.400 mensajes de correo electrónico, llamadas telefónicas y visitas directas a sus oficinas. Como resultado del examen sustantivo realizado, se recibieron muchos otros mensajes de correo electrónico en los que se solicitaba más información, y las declaraciones se cotejaron con la lista de proveedores del PMA, que consta de más de 3.246 empresas.
23. La tasa de cumplimiento del Programa relativo a la declaración de la situación financiera fue, por tercera vez desde que empezó a aplicarse, del 100 %. Nueve exámenes iniciados en 2015 se arrastraron a 2016. Entre noviembre de 2016 y marzo de 2017, la Oficina envió aproximadamente 300 mensajes de correo electrónico, además de los mensajes automáticos y de la labor de sensibilización sobre el programa realizada por los coordinadores y el personal directivo. No obstante, dos declaraciones quedaron pendientes hasta marzo de 2017 (a una le faltaban datos de 2014 pero no se había solicitado una declaración sobre la situación financiera en 2015, y a la otra le faltaban datos de ambos años). En general, no obstante, la tasa de respuesta fue muy similar a la de 2015 y en conjunto las respuestas se recibieron con bastante más puntualidad que en 2014.
24. En 2014, la Oficina constató que el número de declaraciones sin información financiera se había duplicado con creces, pasando de 50 en 2013 a 105 en 2014. Por tanto, efectuó un seguimiento de este valor para el ciclo de 2015 y nuevamente para el de 2016. Para asegurarse de que estas declaraciones no eran el resultado de errores humanos o tecnológicos, la Oficina solicitó confirmación directa de los participantes. Se determinó que 191 declaraciones (el 15 % del total) no contenían

información sobre transacciones financieras, en comparación con las 139 (el 14 %) del año anterior. La Oficina continuará siguiendo de cerca esta categoría en 2017.

25. La Oficina de Deontología continuó trabajando en la revisión de la base de datos del Programa relativo a la declaración de la situación financiera y a los conflictos de intereses y la revisión de la Circular de la Directora Ejecutiva relativa a este programa.

### ***C. Protección contra represalias (política del PMA de protección de los denunciantes de irregularidades)***

26. Todos los miembros del personal tienen la obligación de señalar cualquier infracción de las normas y los reglamentos del PMA a quienes están facultados para adoptar las medidas apropiadas, así como de cooperar con las instancias de supervisión del PMA. El objetivo primordial de la política del PMA de protección de los denunciantes de irregularidades es velar por que los miembros del personal puedan denunciar las conductas indebidas y cooperen con las auditorías e investigaciones sin ser objeto de represalia<sup>5</sup>. La Oficina administra la política de protección de los denunciantes de irregularidades y determina si existen suficientes indicios razonables de represalias y, en caso de corroborarse, la cuestión se remite a la Oficina de Inspecciones e Investigaciones (OIGI) a efectos de investigación.
27. La Oficina se ocupó de cinco casos relacionados con la protección contra represalias. Dos se habían iniciado en 2015 y tres se habían presentado como casos nuevos. En uno de los casos se determinó que existían suficientes indicios razonables de represalias y se adoptaron medidas de protección. En dos de los tres casos nuevos presentados se determinó que existían suficientes indicios razonables de represalias. En uno de los casos, la investigación no arrojó ningún fundamento, pero para evitar cualquier duda, el director de la oficina interesada estableció medidas de protección durante el examen de los indicios razonables y con antelación a la investigación. Uno de los casos tenía fundamento y está siendo objeto de investigación. Un caso continúa siendo examinado por la Oficina. El número de casos iniciados en 2016 es el mismo que en 2015 y requirió una gran cantidad de tiempo.
28. La Oficina siguió mejorando el conocimiento del alcance de la política de protección de los denunciantes de irregularidades dentro del PMA a través de sesiones de capacitación y de la coordinación con el Panel de Ética de las Naciones Unidas, en previsión de la actualización de esa política para reflejar las prácticas aplicables y garantizar la armonización con el sistema de las Naciones Unidas (véase la descripción detallada que figura en la Sección IV).

### ***D. Elaboración de normas y apoyo a las políticas***

29. Para promover en el PMA una cultura de ética, transparencia y rendición de cuentas es necesario realizar actividades de sensibilización frecuentes y coherentes. Con este fin, la Oficina de Deontología facilitó orientación a la dirección del PMA sobre la integración de las normas deontológicas en las prácticas y procesos institucionales.
30. La Oficina contribuyó a elaborar unos 70 documentos normativos de distinto tipo (circulares, políticas, documentos de orientación y otras publicaciones y documentos administrativos) y sobre diversos temas tales como la lucha contra el fraude y la corrupción, la protección de datos y privacidad, la evaluación de la actuación profesional y mejora de las competencias y la actuación profesional insatisfactoria, el cambio climático y el medio ambiente. Además de las consultas sobre las políticas y normas, varias direcciones y departamentos del PMA consultaron a la Oficina de Deontología sobre una amplia gama de temas. En 2015, la Oficina realizó aportaciones a unas 50 políticas, mientras que en 2014 había examinado un total de 19 políticas.
31. La Oficina de Deontología contribuyó a elaborar el Plan Estratégico del PMA para 2017-2021, lo cual redundó en un anexo actualizado sobre valores fundamentales, normas y principios, incluidos los principios humanitarios del PMA, la ética y las normas de conducta, la sostenibilidad social y la rendición de cuentas a las poblaciones afectadas.

---

<sup>5</sup> Circular de la Directora Ejecutiva ED2008/003 titulada "Protección contra represalias por denunciar faltas de conducta y cooperar con auditorías e investigaciones debidamente autorizadas (Política del PMA de protección de los denunciantes de irregularidades)".

32. Además, la Oficial de Deontología siguió participando activamente en asuntos relacionados con las cuestiones de género, la protección contra la explotación y el abuso sexuales, la diversidad y la inclusión.

### ***E. Capacitación, formación y sensibilización***

33. La Oficina de Deontología continuó concentrándose en las iniciativas de concienciación, comunicación y capacitación a fin de ayudar al personal a entender sus responsabilidades como empleados del PMA y a promover una sólida cultura de la ética en la que todos puedan expresar su opinión.
34. De conformidad con las recomendaciones del examen del sistema interno de administración de justicia de 2014, la Oficina preparó y puso en marcha un curso de capacitación obligatorio en línea sobre la ética y las normas de conducta. El curso en línea estaba concebido para reforzar la comprensión común de las expectativas del PMA en materia de conducta y garantizar que las decisiones y el comportamiento estén sustentados en enfoques éticos. La puesta en marcha fue ratificada por la Directora Ejecutiva, que envió un mensaje de correo electrónico directamente a todo el personal a escala mundial a mediados de diciembre. Al 31 de diciembre, 1.123 empleados habían completado el curso, lo cual representaba el 7 % del total de 15.768 miembros del personal. El curso se realizó en inglés; se prevé la introducción en 2017 de versiones en árabe, francés y español. La Oficina está trabajando sobre dos módulos de aprendizaje electrónico adicionales, que se prevé estarán finalizados y disponibles en árabe, inglés, francés y español en 2017 y 2018, respectivamente. El módulo 2 abarca las responsabilidades del personal en el PMA, incluidos los conflictos de intereses, la confidencialidad y la discreción, el trato respetuoso a los compañeros de trabajo y la administración de los activos y los recursos informáticos del PMA. En el módulo 3 se abordan las faltas de conducta en el PMA, incluidas las denuncias y la protección contra represalias, y se introduce un conjunto de criterios para la toma de decisiones a fin de ayudar al personal a analizar los dilemas éticos.
35. La Oficial de Deontología y otros dos profesionales organizaron nueve sesiones de formación sobre ética y normas de conducta, con las que se impartió capacitación a unos 350 empleados. De esas nueve sesiones de formación, la Oficial de Deontología llevó a cabo seis en la Sede, incluida una visita de una delegación de alto nivel de China y una sesión de iniciación para los nuevos miembros de la Junta Ejecutiva. Se organizaron tres sesiones de formación en oficinas en los países.
36. En colaboración con las direcciones de Recursos Humanos, de Seguridad y de Gestión de Recursos; la Secretaría de la Junta Ejecutiva, y la Oficina del Ombudsman y de Servicios de Mediación, la Oficina de Ética creó un módulo de iniciación sobre las normas de conducta que deben respetarse en la Sede. Su puesta en marcha está prevista para 2017.
37. La Oficina ha dirigido una iniciativa conjunta para revisar un folleto informativo sobre cómo obtener ayuda acerca de las reclamaciones laborales en el PMA, cuya versión final sustituyó un folleto sobre resolución de dificultades relacionadas con el lugar de trabajo y tiene en cuenta las contribuciones recibidas y los recursos de que actualmente disponen los empleados. La Dirección de Recursos Humanos ultimaré el manual en consulta con la Oficina del Ombudsman y de Servicios de Mediación y con la Oficina del Director Ejecutivo.
38. Los asesores para un entorno laboral respetuoso son miembros del personal designados por sus compañeros de trabajo, que reciben capacitación en forma voluntaria para desempeñar sobre el terreno algunas funciones de la Oficina del Ombudsman y de Servicios de Mediación. Desde 2012, los asesores para un entorno laboral respetuoso han sido designados “embajadores encargados de promover un comportamiento ético”. En calidad de tales, los asesores para un entorno laboral respetuoso prestan asistencia a la Oficina de Deontología y al PMA para concienciar sobre la ética y las normas de conducta.
39. En colaboración con la Oficina del Ombudsman y de Servicios de Mediación se organizaron en la Sede una sesión de capacitación básica y dos sesiones de capacitación avanzada dirigidas a los asesores para un entorno laboral respetuoso. Estuvieron representadas más de 30 oficinas en los países y se contó con la participación de un total de 69 asesores para un entorno laboral respetuoso: en el curso básico (18) y en las dos sesiones avanzadas (51), respectivamente. La Oficina impartió

capacitación a los asesores para un entorno laboral respetuoso sobre su función y las expectativas en relación con su designación como “embajadores encargados de promover un comportamiento ético”. La Oficina también dispuso que los asesores recibieran sesiones informativas de otras direcciones pertinentes a fin de ayudar a los asesores a desempeñar su función de “embajadores encargados de promover un comportamiento ético” y en su calidad de asesores, en general; por ejemplo, la Oficina de Inspecciones e Investigaciones, la Oficina de Servicios Jurídicos y la Dirección de Recursos Humanos, que forman parte del sistema interno de administración de justicia del PMA. Asimismo, en el curso avanzado, los asesores para un entorno laboral respetuoso aprendieron cómo impartir capacitación sobre los principios fundamentales de la ética, incluido el Código de Conducta del PMA. El material destinado a los asesores para un entorno laboral respetuoso se proporcionó en inglés, francés, español y árabe.

40. La Oficina impartió formación a 52 asesores de un total de 110 a través de sesiones de capacitación de instructores en materia de lucha contra el fraude y la corrupción por medio de un taller que formaba parte del curso de formación avanzado para asesores y de varias conferencias telefónicas. Como resultado de ello, los asesores impartieron varias sesiones de formación en ocho oficinas en los países y suboficinas, en las que formó directamente a 302 empleados, mientras que más de 400 recibieron material de capacitación sobre lucha contra el fraude y la corrupción por vía electrónica. La Oficina preparó y proporcionó materiales en árabe, español, francés e inglés, y para que los asesores los utilizaran en los países.
41. La Oficina de Deontología abordó la lucha contra el fraude y la corrupción a través de otras sesiones de sensibilización y formación, y de una campaña de sensibilización a escala de todo el programa. (En el párrafo 42 se recoge una descripción pormenorizada de la campaña de sensibilización).
42. La Oficina organizó campañas de sensibilización y comunicación destinadas a todo el personal. Por ejemplo, codirigió colaborativamente, por solicitud expresa de la Directora Ejecutiva, la campaña de sensibilización tripartita contra la violencia sexual, el acoso sexual y la protección contra la explotación y el abuso sexuales. Para cada uno de esos tres módulos, la Directora Ejecutiva envió mensajes de correo electrónico a todo el personal y a los directores regionales y directores en los países, acompañados de carteles y otros materiales traducidos al árabe, español y francés. También envió un mensaje de clausura por correo electrónico, en el que señalaba que esas comunicaciones se habían concebido no porque pensase que el PMA tenía problemas serios en esa esfera, sino porque era imprescindible que todo el personal, en todas las operaciones, en todos los lugares, comprendiese que tan solo un caso de ese tipo ya era demasiado. Al 31 de diciembre, 9.927 empleados habían completado el curso obligatorio de aprendizaje electrónico sobre la prevención del fraude, la corrupción y la explotación y el abuso sexuales en el PMA, lo cual representa el 64 % del conjunto del personal.
43. En noviembre, en ocasión de la campaña a nivel de todo el sistema de las Naciones Unidas de “16 días de activismo contra la violencia de género” organizada por la Oficina de Género, se invitó a la Oficina de Deontología a que enviara un mensaje de correo electrónico a todo el personal para recordar la política de tolerancia cero del PMA respecto de la explotación y el abuso sexuales de las personas a las que prestamos asistencia y de cualquier acto de violencia sexual contra los compañeros de trabajo y el acoso sexual en nuestro ambiente de trabajo. (En el párrafo 42 se recoge una descripción pormenorizada de la campaña de sensibilización).
44. En diciembre, la Oficina de Deontología encabezó una campaña de concienciación para conmemorar el Día Internacional de Lucha contra la Corrupción. Al igual que en 2015, la Oficina de Deontología envió un mensaje de correo electrónico a todo el personal a escala mundial, traducido al árabe, español y francés, así como más de 150 mensajes de correo electrónico a los directores regionales y directores en los países, con ejemplos de comunicaciones, también traducidos al árabe, español y francés, a fin de que les resultara más fácil marcar la pauta a nivel directivo en relación con la lucha contra el fraude y la corrupción.
45. La Oficina amplió el diálogo por correo electrónico sobre liderazgo ético a fin de incluir a los jefes, además del personal directivo de nivel D-1 y superior. El objetivo del diálogo era promover las cuestiones éticas y crear una comunicación abierta sobre temas relacionados con la ética. La Oficina

tiene previsto continuar el diálogo en 2017 y apoyar el liderazgo para impulsar las pautas marcadas a nivel directivo en relación con las cuestiones éticas.

46. La Directora Ejecutiva envió a todos los empleados un mensaje anual sobre cuestiones éticas, acompañado de una versión abreviada, fácil de consultar, del informe anual de 2015 de la Oficina de Deontología. Esta práctica se inició en 2015.
47. En diciembre, la Oficina organizó nuevamente una subasta interna de los obsequios recibidos o que no se había considerado oportuno rechazar por cortesía y por razones prácticas, y que se habían declarado debidamente y entregado a la Oficina a lo largo del año de conformidad con lo dispuesto en la política y las prácticas del PMA en materia de obsequios. La infraestructura establecida en 2014, cuando se reanudó esta práctica, permitió llevar a cabo de manera eficiente la subasta *in situ*, en la Sede. La Oficina logró nuevamente organizar una subasta en línea, realizada por primera vez en 2016, para todo el personal a escala mundial. Ambas subastas recibieron una buena acogida y se consideraron un instrumento valioso para dar a conocer las políticas y prácticas del PMA aplicables a los obsequios. Las ganancias obtenidas con las subastas se donaron a las operaciones del PMA en Haití.

#### IV. Panel de Ética de las Naciones Unidas, Red de Ética de las Organizaciones Multilaterales y organismos con sede en Roma

48. El Panel de Ética de las Naciones Unidas se creó en 2007<sup>6</sup> y tiene un mandato que consiste en establecer un conjunto unificado de normas y políticas de ética para la Secretaría de las Naciones Unidas y los órganos y programas administrados por separado, y llevar a cabo consultas sobre cuestiones que tengan repercusiones en todo el sistema de las Naciones Unidas.
49. El Panel de Ética está formado por los jefes de las oficinas de ética de los organismos y programas de las Naciones Unidas administrados por separado: la Oficina de Ética de la Secretaría de las Naciones Unidas (presidencia), el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia, el Fondo de Población de las Naciones Unidas, la Oficina de las Naciones Unidas de Servicios para Proyectos, el PMA, el Organismo de Obras Públicas y Socorro de las Naciones Unidas para los Refugiados de Palestina en el Cercano Oriente y la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados<sup>7</sup>.
50. En el seno del sistema de las Naciones Unidas, el Panel de Ética continuó cumpliendo la función esencial de promover una aplicación coherente y armonizada de las normas éticas. La Oficina de Deontología participó en las 11 conferencias telefónicas o reuniones ordinarias y en las deliberaciones sobre cuestiones de interés común, entre las que figuraron la situación de los respectivos programas de declaración de la situación financiera, las actividades externas, los conflictos de intereses, las políticas y prácticas relacionadas con la protección contra represalias, las actividades relacionadas con la protección contra la explotación y el abuso sexuales y el intercambio de pareceres en tiempo real sobre otras cuestiones éticas. La Oficina de Deontología contribuyó a elaborar los exámenes de la Dependencia Común de Inspección (DCI).
51. De la labor del Panel de Ética se da cuenta en el informe del Secretario General presentado en el septuagésimo primer período de sesiones de la Asamblea General, titulado “Actividades de la Oficina de Ética”<sup>8</sup>.
52. Con el fin de respaldar los esfuerzos del Secretario General para fomentar la colaboración en materia de deontología entre los miembros de la red ampliada de las Naciones Unidas, en 2010 se creó, en el seno de la Junta de los Jefes Ejecutivos del Sistema de las Naciones Unidas para la Coordinación, la Red de Ética de las Organizaciones Multilaterales (en adelante “Red de Ética”), que en la actualidad cuenta con una administración independiente. Entre los miembros de la Red de Ética figuran los oficiales de ética y los profesionales relacionados con la ética de la Secretaría y los fondos, programas y organismos especializados de las Naciones Unidas, así como de instituciones financieras internacionales, tales como el Banco Mundial, el Fondo Monetario Internacional, y de otras entidades

<sup>6</sup> El Panel de Ética originalmente se llamaba “Comité de Ética de las Naciones Unidas” y cambió de nombre en abril de 2013.

<sup>7</sup> Circular de la Directora Ejecutiva 2008/002; ST/SGB/2007/11. *Participación en el Panel de Ética de las Naciones Unidas y en la Red de Ética de las Organizaciones Multilaterales.*

<sup>8</sup> A/71/334.

multilaterales. En julio de 2016, la Oficial de Deontología del PMA participó en la reunión anual de la Red de Ética y presentó con el Oficial de Ética de las Naciones Unidas un informe sobre enfoque general de presupuestación basada en las realizaciones para la obtención de recursos destinados a las oficinas de ética.

53. Los oficiales de ética de los tres organismos con sede en Roma se coordinan periódicamente y ponen en común las mejores prácticas.

## V. Observaciones y conclusiones

54. Desde 2014, la Oficina de Deontología, a la vez que sigue trabajando en todos los ámbitos de su mandato, se ha centrado en la administración y la infraestructura. Gracias a ello, la Oficina ha podido comenzar a elaborar, y en 2016 a documentar, procedimientos operacionales normalizados para llevar a cabo las operaciones de manera eficiente y también coherente, y a delegar proyectos y establecer mecanismos de seguimiento respecto de los parámetros de medición y a mejorar la presentación de informes. Los mecanismos de seguimiento han permitido a la Oficina verificar que se ha producido un aumento notable en el volumen de trabajo a lo largo de los últimos tres años, lo cual se considera un resultado positivo de sus actividades y de las relaciones que ha cultivado gracias a su enfoque y actitud prácticos orientados a la prestación de servicios.
55. Debido a ese aumento considerable, y a que la Oficina siguió estando dotada de dos miembros del personal (D-1 y G-6), con la asistencia transitoria de consultores y pasantes, no fue posible delegar algunos proyectos, en particular los solicitados por el personal directivo superior; como consecuencia de ello, determinados proyectos tomaron más tiempo del previsto, mientras que otros no avanzaron en absoluto. La Oficina ha recibido autorización para la contratación de un miembro del personal de categoría P-4 con conocimientos y competencias en materia de ética y cumplimiento, y ha iniciado el proceso de contratación.
56. Si bien el asesoramiento y la orientación suelen ser de naturaleza reactiva, la prestación de asesoramiento preventivo y la adopción de enfoques éticos anticipatorios en la toma de decisiones estratégicas y operacionales permiten a la organización y a su personal evitar faltas de conducta y contratiempos. Durante sus primeros años, la Oficina se centró principalmente en su propio establecimiento como dependencia y en los riesgos relacionados con la integridad a nivel individual, sin interesarse demasiado en los riesgos relacionados con la integridad a nivel institucional. Desde 2014, la Oficina ha participado activamente en actividades de sensibilización del personal directivo y este ha solicitado activamente el asesoramiento de la Oficina. Si bien el volumen de trabajo y la dotación de personal han afectado a la rapidez con que se han atendido las solicitudes de asesoramiento y orientación, y en particular las de carácter general formuladas por los asesores para un entorno laboral respetuoso a raíz de las sesiones de capacitación y las más complejas procedentes del personal directivo, las solicitudes de asesoramiento y orientación fueron bien recibidas y la Oficina las atendió cuidadosa y metódicamente.
57. Contribuir a la elaboración de normas y políticas, así como de orientaciones, prácticas y procesos (en otras palabras, poner en práctica la ética y el cumplimiento de las normas) también tiene un carácter preventivo. La Oficina contribuyó a elaborar numerosas políticas y normas, orientaciones concretas y prácticas; no obstante, debido al volumen de trabajo y la dotación de personal, muchas políticas y normas no se examinaron o se examinaron con retraso respecto de los plazos establecidos.
58. Como consecuencia del nivel de confidencialidad y análisis que exige el examen de las solicitudes de protección de los denunciantes de irregularidades, solo la Directora de la Oficina de Deontología administra la política de protección de los denunciantes de irregularidades. Los exámenes de los indicios razonables requirieron mucho tiempo y son extensos debido a la complejidad y al gran número de los documentos relacionados con las investigaciones. A causa de la confidencialidad y de otras consideraciones, las medidas de protección también requirieron mucho tiempo.
59. La Oficina siguió dedicando mucho tiempo a poner al día una aplicación para la declaración de la situación financiera y los conflictos de intereses, junto con la Dirección de Tecnologías de la Información y Comunicaciones de la Sede, así como a revisar la política vigente. La Oficina tiene previsto que la aplicación actualizada se pondrá en marcha en 2017 en el marco de la política

existente, y que la política revisada de la política se pondrá en práctica más adelante en 2017 y se aplicará al programa de declaración de 2018.

60. En el informe anual de 2015, la Oficina señaló su compromiso de elaborar un plan estratégico general que habría de implantarse conforme al Plan Estratégico del PMA para 2017-2021 y a fin de respaldarlo. En 2016, la Oficina de Deontología contrató a un consultor muy respetado para que la ayudara a elaborar su propio plan estratégico en 2017.
61. La Oficina considera que la educación y la divulgación, en diversas formas y en todas las oficinas, incluidas (o en particular) las suboficinas, son fundamentales para que el personal del PMA (y de sus asociados) comprenda los valores, las normas y los principios del Programa y los respete en su labor cotidiana. Por consiguiente, la Oficina dedicó una cantidad considerable de tiempo y recursos a esta esfera. A pesar de esa inversión de tiempo y esfuerzo de su personal, la Oficina todavía no estuvo en condiciones de atender la demanda; por tanto, algunas solicitudes de educación y divulgación, en particular relacionadas con la protección contra la explotación y el abuso sexuales, se aplazaron o quedaron sin respuesta.
62. La Oficina observó entre el personal una buena disposición a abrazar una sólida cultura ética basada en las normas, principios y valores del PMA y las Naciones Unidas, en particular durante sus presentaciones en vivo y en otras sesiones de capacitación; sin embargo, también constató un cierto debilitamiento del marco institucional y de la comprensión de las expectativas respecto de la conducta del PMA y de su personal. Por ejemplo, la ética y las normas de conducta se eliminaron de los parámetros contemplados en la herramienta del PMA para evaluar el desempeño, conocida como PACE, así como de los anuncios de vacantes. El Programa debería volver a hacer hincapié en los valores, principios y normas fundamentales en su marco de gobernanza y dar muestras de rigor en su aplicación.
63. La Oficina se coordinó con otras direcciones en lo relativo a la protección contra la explotación y el abuso sexuales, y codirigió una campaña de sensibilización y comunicación en tres partes sobre la toma de conciencia y el fortalecimiento de la política de tolerancia cero del PMA con respecto a cualquier acto de explotación y abuso sexuales, acoso sexual y violencia sexual. La campaña se organizó por solicitud expresa de la Directora Ejecutiva. El PMA sigue avanzando en su labor de protección contra la explotación y el abuso sexuales, pero se beneficiaría si pudiera contar con un dirigente expresamente dedicado a esta función y dotado de recursos específicos.
64. En el informe anual de 2015, la Oficina destacó los resultados de la Encuesta mundial al personal relacionados con la forma en que los empleados del PMA percibían los asuntos deontológicos y las normas de conducta. Las preguntas sobre esta esfera estaban concebidas para medir los niveles de miedo a las represalias, la confianza en el PMA y el modo en que se percibía el compromiso ético del Programa y el comportamiento ético del personal directivo y la dirección superior. Si bien se han registrado mejoras desde 2012, los resultados en lo que se refiere a los asuntos deontológicos y las normas de conducta no satisfacen los estándares mundiales donde estos ya existen, incluidos los relacionados con el miedo a las represalias y la confianza en el PMA, así como el modo en que se percibe el compromiso ético del Programa y de su dirección superior y personal directivo. Por lo general, esas percepciones repercuten en el nivel de confort de los empleados para hablar sin reservas ni miedo a las represalias. Así pues, el personal directivo debería adoptar medidas para hacer frente a esos resultados.
65. En el marco de la promoción de la coherencia en el sistema de las Naciones Unidas, la Oficina de Deontología participó en diálogos abiertos con otros miembros del Panel de Ética de las Naciones Unidas; sin embargo, la interacción con las oficinas de ética de los otros organismos con sede en Roma no se desarrolló de la misma manera similar, probablemente debido a los distintos mandatos de las correspondientes oficinas de ética.

**ANEXO V: EMPLEADOS DEL PMA AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016<sup>1</sup>**

<b>CATEGORÍA</b>	<b>TOTAL</b>	<b>NÚMERO DE MUJERES</b>	<b>PORCENTAJE DE MUJERES</b>
Categorías superiores (nivel D-2 y superior)	54	15	28
Personal internacional de categoría profesional (P-1 a D-1)	1 364	587	43
Oficiales profesionales subalternos	50	26	52
Personal internacional de categoría profesional con contratos a corto plazo y consultores	1 590	714	45
<b>TOTAL DE PERSONAL DE CONTRATACIÓN INTERNACIONAL</b>	<b>3 058</b>	<b>1 342</b>	<b>44</b>
Oficiales nacionales de categoría profesional	929	336	36
Personal de servicios generales	3 469	1 220	35
Contratos de servicios	6 072	1 560	26
Personal de servicios generales con contratos a corto plazo y titulares de acuerdos de servicios especiales	1 761	577	33
<b>TOTAL DE PERSONAL DE CONTRATACIÓN LOCAL</b>	<b>12 231</b>	<b>3 693</b>	<b>30</b>
<b>TOTAL DE MIEMBROS DEL PERSONAL DEL PMA<sup>2</sup></b>	<b>15 289</b>	<b>5 035</b>	<b>33</b>

<sup>1</sup> Quedan excluidos los titulares de contratos temporales como pasantes, titulares de contratos de autor, becarios, voluntarios de las Naciones Unidas y del PMA y trabajadores ocasionales.

<sup>2</sup> Datos extraídos el 14 de enero de 2017 del WINGS II.

**ANEXO VI: COMPRAS DE ALIMENTOS DEL PMA EN 2016**

	<b>Cantidad (toneladas)</b>	<b>Porcentaje del total</b>	<b>Millones de dólares</b>	<b>Porcentaje del total</b>
<b>Países en desarrollo</b>				
<b>Países menos desarrollados</b>	737 392	28	288,8	21
<b>Otros países de bajos ingresos<sup>1</sup></b>	17 403	1	6,4	1
<b>Países de ingresos medios bajos<sup>2</sup></b>	572 740	22	312,7	23
<b>Países de ingresos medios altos<sup>3</sup></b>	692 996	26	372,1	27
<b>Total parcial</b>	2 020 530	77	980,1	72
<b>Países desarrollados</b>				
<b>Total parcial</b>	614 006	23	381,1	28
<b>TOTAL</b>	2 634 536	100	1 361,2	100

<b>Núm.</b>	<b>PAÍS</b>	<b>Toneladas</b>	<b>Dólares</b>
<b>Países en desarrollo</b>			
1	AFGANISTÁN	66 176	25 086 818
2	ANTIGUA/BARBUDA	90	34 110
3	ARGELIA	21 274	7 234 293
4	ARGENTINA	3 078	1 604 540
5	BANGLADESH	1 277	1 317 982
6	BENIN	876	361 007
7	BOLIVIA (ESTADO PLURINACIONAL DE)	614	489 108
8	BRASIL	4 539	3 500 528
9	BURKINA FASO	1 258	752 629
10	BURUNDI	4 492	2 179 959
11	CAMBOYA	5	2 474
12	CAMERÚN	12 053	5 405 191
13	CHAD	13 109	4 203 079
14	CHINA	1 088	1 038 613
15	COLOMBIA	53	129 574
16	CÔTE D'IVOIRE	1 648	1 037 188
17	EGIPTO	28 642	21 157 869
18	ESTADO DE PALESTINA	22 752	8 019 287
19	ETIOPÍA	76 418	26 640 546
20	GAMBIA	122	91 614
21	GHANA	753	548 246
22	GUATEMALA	469	196 729
23	GUINEA	1 594	1 038 309
24	HAITÍ	12 321	7 272 529
25	HONDURAS	10 107	7 853 284
26	INDIA	142 982	62 752 672
27	INDONESIA	65 070	49 435 039
28	IRÁN (REPÚBLICA ISLÁMICA DEL)	3 480	1 888 194
29	IRAQ	3 770	5 970 499

<sup>1</sup> Con un ingreso nacional bruto (INB) per cápita de 1.045 dólares en 2013.

<sup>2</sup> Con un INB per cápita de 1.046-4.125 dólares en 2013.

<sup>3</sup> Con un INB per cápita de 4.126-12.745 dólares en 2013.

**ANEXO VI: COMPRAS DE ALIMENTOS DEL PMA EN 2016**

<b>Núm.</b>	<b>PAÍS</b>	<b>Toneladas</b>	<b>Dólares</b>
30	JORDANIA	40 041	37 686 780
31	KAZAJSTÁN	14 750	11 647 383
32	KENYA	17 271	6 349 830
33	KIRGUISTÁN	22 024	15 936 395
34	LÍBANO	2 617	1 962 816
35	LIBERIA	2 120	1 356 354
36	MADAGASCAR	10 092	4 719 747
37	MALASIA	60	74 912
38	MALAWI	48 708	28 450 914
39	MALÍ	11 700	4 198 787
40	MARRUECOS	21 723	11 410 825
41	MAURITANIA	48	5 318
42	MÉXICO	117 194	39 759 265
43	MOZAMBIQUE	27 860	13 213 429
44	MYANMAR	27 228	9 761 785
45	NAMIBIA	458	38 420
46	NEPAL	2 766	1 164 549
47	NICARAGUA	1 755	1 484 914
48	NÍGER	33 970	13 201 487
49	NIGERIA	33 078	35 304 447
50	PAKISTÁN	72 527	34 640 262
51	PARAGUAY	84	116 952
52	REPÚBLICA ÁRABE SIRIA	8 802	6 479 380
53	REP. CENTROAFRICANA	212	90 835
54	REPÚBLICA DEMOCRÁTICA DEL CONGO	19 944	12 143 574
55	REPÚBLICA UNIDA DE TANZANÍA	29 089	9 884 062
56	RWANDA	25 435	10 972 081
57	SENEGAL	793	276 046
58	SIERRA LEONA	465	283 149
59	SOMALIA	4 000	1 750 800
60	SRI LANKA	20	7 428
61	SUDÁFRICA	67 194	32 530 839
62	SUDÁN	67 800	18 975 982
63	SUDÁN DEL SUR	70	35 000
64	TAILANDIA	6 780	3 588 891
65	TAYIKISTÁN	132	15 542
66	TIMOR-LESTE	412	546 509
67	TURQUÍA	405 956	223 111 804
68	UCRANIA	119 949	46 396 142
69	UGANDA	126 230	47 747 228
70	URUGUAY	575	315 119
71	VIET NAM	7 688	4 063 715
72	YEMEN	28 437	11 319 515
73	ZAMBIA	92 368	29 796 199
<b>Total parcial (77 % en valor monetario)</b>		<b>2 020 530</b>	<b>980 057 320</b>

**ANEXO VI: COMPRAS DE ALIMENTOS DEL PMA EN 2016**

<b>Núm.</b>	<b>PAÍS</b>	<b>Toneladas</b>	<b>Dólares</b>
<b>Países desarrollados</b>			
1	ALEMANIA	10	289 689
2	AUSTRALIA	1 394	504 121
3	BÉLGICA	67 924	58 129 236
4	BULGARIA	50 002	9 113 730
5	CANADÁ	20 822	16 947 763
6	DINAMARCA	10	273 334
7	EMIRATOS ÁRABES UNIDOS	6 900	3 438 880
8	ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA	10 362	11 559 979
9	FEDERACIÓN DE RUSIA	84 398	59 901 788
10	FRANCIA	45 558	78 249 634
11	IRLANDA	516	399 815
12	ITALIA	115 401	76 332 517
13	JAPÓN	9 163	10 161 713
14	OMÁN	1 078	984 410
15	PAÍSES BAJOS	19 152	10 037 046
16	PORTUGAL	4 000	3 097 864
17	REINO UNIDO	504	260 688
18	RUMANIA	173 100	31 417 101
19	SUIZA	3 211	9 478 943
20	UNIÓN EUROPEA	502	515 034
<b>Total parcial (23 % en valor monetario)</b>		<b>614 006</b>	<b>381 093 284</b>
<b>TOTAL</b>		<b>2 634 536</b>	<b>1 361 150 604</b>

**ANEXO VII: TOTAL DE CONTRIBUCIONES CONFIRMADAS EN 2016 (miles de dólares)**

DONANTES	TOTAL	Multilaterales			Multilaterales dirigidas			
	TOTAL	CRI*	Proyectos de desarrollo	OEM	OPSR	OE	OTRAS**	
ALEMANIA	884 566	27 839	2 265	3 601	682 941	127 168	24 540	18 477
ANDORRA	61			45	16			
ARABIA SAUDITA	35 725	52	52	3 329	10 333	22 011		0
ARGELIA	10					10		
ARMENIA	100							100
AUSTRALIA	83 291	27 840		5 960	18 146	20 321		11 023
AUSTRIA	6 584				954	5 630		
AZERBAIYÁN	18					18		
BANCO AFRICANO DE DESARROLLO	1 000				1 000			
BANCO MUNDIAL	6 365					65		6 300
BANGLADESH	3 745			3 745				
BÉLGICA	33 917	5 417	5 417		6 891	12 233	6 658	2 717
BHUTÁN	3	3						
BOLIVIA (ESTADO PLURINACIONAL DE)	323	323						
BOSNIA Y HERZEGOVINA	3	3						
BRASIL	600					600		0
BULGARIA	111				111			
BURUNDI	1 661			1 661				
CAMBOYA	1 227			1 227				
CANADÁ	211 005	23 506	4 494	18 128	39 001	104 253	11 236	14 881
CHILE	20	20						
CHINA	20 059	1 709	500			13 500		4 850
CHIPRE	4	4						
COLOMBIA	765							765
COMISIÓN EUROPEA	894 673			29 541	242 331	595 563	22 733	4 505
COMITÉ INTERNACIONAL DE LA CRUZ ROJA	0				0			
CHEQUIA	121	121						
DINAMARCA	46 412	30 792	7 331		10 942	2 997	1 682	0
DONANTES PRIVADOS	73 362	6 927		21 136	10 645	12 633	990	21 033
ECUADOR	5	5						
EGIPTO	1 388	184		198		1 006		
EL SALVADOR	1 600	100				1 400		100
EMIRATOS ÁRABES UNIDOS	6 097				6 083	14		
ESLOVAQUIA	340				340			
ESLOVENIA	118				33	85		
ESPAÑA	5 298				1 656	3 311	331	

**ANEXO VII: TOTAL DE CONTRIBUCIONES CONFIRMADAS EN 2016 (miles de dólares)**

DONANTES	TOTAL	Multilaterales			Multilaterales dirigidas			
		TOTAL	CRI*	Proyectos de desarrollo	OEM	OPSR	OE	OTRAS**
ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA	2 030 560	4 000	4 000	98 348	774 192	1 026 712	103 216	24 091
ESTONIA	241				82	159		
ETIOPÍA	1 491					1 491		
FEDERACIÓN DE RUSIA	37 000			20 509	5 500	10 500		491
FINLANDIA	33 328	10 944			13 454	8 930		
FONDO CENTRAL DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LA ACCIÓN EN CASOS DE EMERGENCIA (CERF)	122 092			3 006	37 866	77 590	3 631	0
FONDO DE LA ORGANIZACIÓN DE PAÍSES EXPORTADORES DE PETRÓLEO (OPEP) PARA EL DESARROLLO INTERNACIONAL	100				0	100		
FONDOS COMUNES Y ORGANISMOS DE LAS NACIONES UNIDAS (EXCLUIDO EL CERF)	129 118			18 754	13 443	52 909	19 002	25 011
FRANCIA	32 072	162	113	0	15 996	12 822		3 092
GUATEMALA	149	149						
HAITÍ	1 311			1 311				
HONDURAS	25 035	5						25 030
HUNGRÍA	10	10						
INDIA	2 005	45				1 000		960
INDONESIA	516							516
IRLANDA	22 384	10 929	1 923	1 151	561	7 939		1 805
ISLANDIA	656	44		211	400			
ISRAEL	20	20						
ITALIA	23 049	12 622		47	2 880	3 246	439	3 815
JAPÓN	207 127	3 359		27 354	67 355	100 051	6 100	2 907
KAZAJSTÁN	10							10
KENYA	581					581		
KUWAIT	9 000				3 000	6 000		
LESOTHO	8 803							8 803
LIBERIA	2 232			2 232				
LIECHTENSTEIN	350	99	99	102		149		
LITUANIA	45				11	22	11	
LUXEMBURGO	9 151	1 927	567	1 327	2 975	1 016	113	1 793
MADAGASCAR	2 993			2 295		698		
MALASIA	1 000							1 000
MALAWI	112 103			4 800		107 303		
MÉXICO	2 000				2 000			

**ANEXO VII: TOTAL DE CONTRIBUCIONES CONFIRMADAS EN 2016 (miles de dólares)**

DONANTES	TOTAL		Multilaterales		Multilaterales dirigidas			
	TOTAL		CRI*	Proyectos de desarrollo	OEM	OPSR	OE	OTRAS**
MÓNACO	303			136		167		
NEPAL	593			439	154			
NICARAGUA	1 327	20		1 307				
NÍGER	2 286					2 286		
NORUEGA	68 574	28 115			25 772	13 263	1 190	234
NUEVA ZELANDIA	4 008	4 008						
PAÍSES BAJOS	66 840	40 816		4 140	12 057	4 459	3 640	1 728
PAKISTÁN	55 614					55 614		
PANAMÁ	416	136						280
PERÚ	656	656						
POLONIA	1 197					1 197		
PORTUGAL	10	10						
QATAR	533				275	258		
REINO UNIDO	355 982	50 915		2 919	122 759	147 247	26 516	5 626
REPÚBLICA DE COREA	39 398			10 400	2 950	18 690		7 358
REPÚBLICA POPULAR DEMOCRÁTICA DE COREA	133	133						
RUMANIA	113					113		
SIERRA LEONA	3 138			0		3 138		
SRI LANKA	785	8		776				
SUECIA	121 719	79 190	4 000	3 484	4 147	24 231	9 203	1 464
SUIZA	67 341	6 960	6 518	1 278	13 174	39 127	5 419	1 382
SWAZILANDIA	514			401				113
TAILANDIA	107	92		15				
UGANDA	1 083							1 083
ZAMBIA	681			681				
ZIMBABWE	3 195					3 195		
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>5 933 659</b>	<b>380 222</b>	<b>37 280</b>	<b>295 993</b>	<b>2 152 427</b>	<b>2 655 024</b>	<b>246 649</b>	<b>203 344</b>

**Contribuciones bilaterales**

**1 289**

\* Cuenta de respuesta inmediata.

\*\* En "Otras" se incluyen los fondos fiduciarios, las cuentas especiales y el Fondo General.

\*\*\* Las contribuciones de donantes privados no incluyen las donaciones en especie extraordinarias, como las que se hacen en forma de publicidad.

**ANEXO VIII-A: GASTOS DIRECTOS<sup>1</sup> POR REGIÓN Y CATEGORÍA, 2013-2016**

	2013		2014		2015		2016	
	Miles de dólares	%						
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>4 159 300</b>	<b>100</b>	<b>4 717 572</b>	<b>100</b>	<b>4 633 491</b>	<b>100</b>	<b>5 082 229</b>	<b>100</b>
Desarrollo	375 815	9	345 626	7	300 313	6	303 009	6
Socorro	3 350 780	81	3 843 912	81	3 690 914	80	4 173 813	82
Emergencia	1 548 678		2 161 765		1 772 776		2 068 953	
OPSR	1 802 102		1 682 146		1 918 138		2 104 859	
OE	204 558	5	313 323	7	400 705	9	335 635	7
Bilaterales, fondos fiduciarios y otros <sup>2</sup>	228 148	5	214 712	5	241 559	5	269 774	5
<b>ÁFRICA SUBSAHARIANA</b>	<b>2 406 124</b>	<b>100</b>	<b>2 514 811</b>	<b>100</b>	<b>2 500 463</b>	<b>100</b>	<b>2 673 801</b>	<b>100</b>
Porcentaje de todas las regiones	58		53		54		53	
Desarrollo	235 005	10	218 503	9	167 159	7	158 743	6
Socorro	1 950 482	81	1 976 777	79	1 946 924	78	2 187 223	82
Emergencia	687 030		828 769		677 864		538 328	
OPSR	1 263 452		1 148 008		1 269 060		1 648 895	
OE	166 867	7	266 360	11	327 174	13	239 375	9
Bilaterales y fondos fiduciarios	53 769	2	53 172	2	59 207	2	88 460	3
<b>ASIA</b>	<b>555 611</b>	<b>100</b>	<b>524 043</b>	<b>100</b>	<b>558 020</b>	<b>100</b>	<b>446 621</b>	<b>100</b>
Porcentaje de todas las regiones	13		11		12		9	
Desarrollo	83 589	15	66 179	13	64 775	12	70 179	16
Socorro	434 038	78	406 929	78	420 932	75	325 162	73
Emergencia	27 989		36 841		34 113		24 702	
OPSR	406 049		370 087		386 819		300 461	
OE	23 491	4	29 438	6	45 546	8	20 505	5
Bilaterales y fondos fiduciarios	14 494	3	21 497	4	26 767	5	30 775	7

**ANEXO VIII-A: GASTOS DIRECTOS<sup>1</sup> POR REGIÓN Y CATEGORÍA, 2013-2016**

	2013		2014		2015		2016	
	Miles de dólares	%						
<b>EUROPA ORIENTAL Y COMUNIDAD DE ESTADOS INDEPENDIENTES (CEI)</b>	<b>22 328</b>	<b>100</b>	<b>21 153</b>	<b>100</b>	<b>50 788</b>	<b>100</b>	<b>44 887</b>	<b>100</b>
Porcentaje de todas las regiones	1		0		1		1	
Desarrollo	14 615	65	13 366	63	22 010	43	20 255	45
Socorro	7 358	33	7 022	33	26 537	52	22 915	51
Emergencia	87		2 632		25 567		22 780	
OPSR	7 272		4 389		970		136	
OE		0		0	1 382	3	1 274	3
Bilaterales y fondos fiduciarios	354	2	766	4	858	2	442	1
<b>AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE</b>	<b>136 067</b>	<b>100</b>	<b>131 286</b>	<b>100</b>	<b>115 144</b>	<b>100</b>	<b>166 045</b>	<b>100</b>
Porcentaje de todas las regiones	3		3		2		3	
Desarrollo	28 224	21	27 147	21	24 443	21	28 924	17
Socorro	59 279	44	57 665	44	57 793	50	99 125	60
Emergencia	3 484		6 162		1 387		29 074	
OPSR	55 796		51 503		56 407		70 050	
OE	3 285	2		0	0	0	5 836	4
Bilaterales y fondos fiduciarios	45 280	33	46 475	35	32 908	29	32 160	19
<b>ORIENTE MEDIO Y ÁFRICA DEL NORTE</b>	<b>937 839</b>	<b>100</b>	<b>1 431 362</b>	<b>100</b>	<b>1 296 865</b>	<b>100</b>	<b>1 636 293</b>	<b>100</b>
Porcentaje de todas las regiones	23		30		28		32	
Desarrollo	14 260	2	20 247	1	21 927	2	24 906	2
Socorro	896 750	96	1 392 508	97	1 238 727	96	1 539 387	94
Emergencia	829 038		1 286 223		1 033 844		1 454 069	
OPSR	67 712		106 285		204 882		85 318	
OE	9 325	1	13 058	1	26 099	2	68 432	4
Bilaterales y fondos fiduciarios	17 504	2	5 549	0	10 112	1	3 568	0

<sup>1</sup> No se incluyen los costos AAP. Sírvase tomar nota de que, a diferencia del criterio utilizado en el Informe Anual de las Realizaciones de 2013, en el presente anexo se da cuenta de los gastos efectivos más bien que de los gastos devengados; con este cambio se pretende mejorar la armonización con las normas de presentación de informes del PMA.

<sup>2</sup> En el rubro “Otros” se incluyen el Fondo General y los fondos fiduciarios que no se pueden desglosar por proyecto/operación.

**ANEXO VIII-B: GASTOS DIRECTOS<sup>1</sup> POR PAÍS, REGIÓN Y CATEGORÍA DE PROGRAMA, 2013-2016 (miles de dólares)**

	2013					2014					2015					2016				
	Desarrollo	Socorro	OE	Bilaterales, fondos fiduciarios y otros <sup>2</sup>	Total	Desarrollo	Socorro	OE	Bilaterales, fondos fiduciarios y otros <sup>2</sup>	Total	Desarrollo	Socorro	OE	Bilaterales, fondos fiduciarios y otros <sup>2</sup>	Total	Desarrollo	Socorro	OE	Bilaterales, fondos fiduciarios y otros <sup>2</sup>	Total
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>375 815</b>	<b>3 350 780</b>	<b>204 558</b>	<b>228 148</b>	<b>4 159 300</b>	<b>345 626</b>	<b>3 843 912</b>	<b>313 323</b>	<b>214 712</b>	<b>4 717 572</b>	<b>300 313</b>	<b>3 690 914</b>	<b>400 705</b>	<b>241 559</b>	<b>4 633 491</b>	<b>303 009</b>	<b>4 173 813</b>	<b>335 635</b>	<b>269 774</b>	<b>5 082 229</b>
<b>ÁFRICA SUBSAHARIANA</b>																				
Benin	2 886	700	0	436	<b>4 022</b>	1 661	-	-	173	<b>1 834</b>	1 883	-	-	154	<b>2 037</b>	2 142	-	-	135	<b>2 277</b>
Burkina Faso	3 507	27 568	32	978	<b>32 085</b>	4 793	14 648	-	1 154	<b>20 595</b>	4 145	13 884	-	1 520	<b>19 548</b>	4 103	7 044	-	1 344	<b>12 491</b>
Burundi	5 203	18 518	-	525	<b>24 246</b>	8 834	17 227	-	1 806	<b>27 867</b>	10 400	15 693	-	820	<b>26 913</b>	9 647	21 812	-	518	<b>31 977</b>
Camerún	612	8 080	-	-	<b>8 693</b>	1 336	23 272	-	85	<b>24 694</b>	1 321	51 359	388	73	<b>53 140</b>	999	55 461	3 908	428	<b>60 796</b>
Cabo Verde	320	-	-	-	<b>320</b>	257	-	-	-	<b>257</b>	143	-	-	-	<b>143</b>	-	-	-	-	-
República Centroafricana	502	16 565	5 940	-	<b>23 007</b>	318	68 184	17 343	-	<b>85 846</b>	150	51 860	12 704	-	<b>64 714</b>	185	54 274	15 883	18	<b>70 361</b>
Chad	5 498	108 238	12 315	544	<b>126 595</b>	5 417	96 221	13 191	795	<b>115 625</b>	1 850	84 875	12 334	517	<b>99 575</b>	929	86 082	12 407	146	<b>99 564</b>
Congo	5 113	4 702	159	231	<b>10 205</b>	4 238	3 413	-	287	<b>7 938</b>	2 887	4 198	-	321	<b>7 407</b>	1 780	3 636	-	66	<b>5 482</b>
Congo, Rep. Dem. del	-	142 251	19 878	3 115	<b>165 244</b>	-	91 441	20 306	2 822	<b>114 568</b>	-	93 408	24 300	2 946	<b>120 654</b>	-	78 525	24 033	2 359	<b>104 918</b>
Côte d'Ivoire	895	19 101	887	2 166	<b>23 050</b>	2 516	8 043	-	122	<b>10 681</b>	5 437	4 618	-	46	<b>10 101</b>	5 801	6 365	-	-	<b>12 165</b>
Djibouti	1 003	11 822	-	71	<b>12 895</b>	426	8 664	-	206	<b>9 296</b>	1 473	6 493	-	168	<b>8 133</b>	783	8 845	-	149	<b>9 777</b>
Etiopía	31 917	282 122	9 524	10 988	<b>334 550</b>	19 897	239 155	13 996	5 412	<b>278 460</b>	18 942	280 310	6 594	4 404	<b>310 250</b>	13 645	339 808	21 022	36 453	<b>410 930</b>
Gambia	2 653	2 881	-	16	<b>5 550</b>	1 478	1 227	-	231	<b>2 936</b>	1 695	1 592	-	6	<b>3 293</b>	1 754	33	-	-	<b>1 787</b>
Ghana	4 973	1 119	2	1 458	<b>7 552</b>	8 163	1 013	771	1 379	<b>11 325</b>	5 822	509	1 818	1 072	<b>9 220</b>	4 460	0	-10	984	<b>5 434</b>
Guinea	4 158	1 366	-	-	<b>5 524</b>	4 767	16 562	14 099	45	<b>35 472</b>	14 024	25 398	31 818	313	<b>71 553</b>	9 574	705	7 054	130	<b>17 464</b>
Guinea-Bissau	235	3 972	-	241	<b>4 447</b>	-	7 073	-	-	<b>7 073</b>	-	4 180	-	-	<b>4 180</b>	7 025	889	-	-	<b>7 913</b>
Kenya	13 814	179 245	-	1 855	<b>194 914</b>	20 913	157 783	-	2 254	<b>180 949</b>	14 729	144 006	-	2 077	<b>160 812</b>	12 736	94 063	-	1 295	<b>108 094</b>
Lesotho	7 897	11 196	-	320	<b>19 413</b>	13 458	521	-	806	<b>14 785</b>	5 657	-	-	5 033	<b>10 690</b>	3 477	5 030	-	6 215	<b>14 722</b>
Liberia	7 897	10 324	138	1 767	<b>20 125</b>	4 446	21 614	13 272	1 648	<b>40 980</b>	6 336	29 758	34 287	1 062	<b>71 444</b>	8 915	3 915	3 451	607	<b>16 888</b>
Madagascar	9 466	7 331	-	107	<b>16 904</b>	6 014	5 941	-	2 090	<b>14 045</b>	6 746	5 378	-	1 179	<b>13 302</b>	6 246	24 857	-	773	<b>31 876</b>
Malawi	13 977	57 025	-	2 341	<b>73 343</b>	23 726	51 425	-	3 017	<b>78 168</b>	12 587	53 952	2 155	3 608	<b>72 301</b>	19 046	172 212	419	3 098	<b>194 775</b>
Malí	28 347	93 510	8 020	2 208	<b>132 085</b>	22 924	105 578	8 417	1 447	<b>138 366</b>	9 316	56 323	5 935	1 026	<b>72 601</b>	1 399	44 777	5 286	1 209	<b>52 672</b>
Mauritania	1 985	29 077	4 740	842	<b>36 645</b>	1 201	20 333	4 344	185	<b>26 063</b>	952	19 333	2 728	1 029	<b>24 042</b>	400	12 505	2 480	1 169	<b>16 555</b>
Mozambique	10 915	7 608	1 260	3 721	<b>23 503</b>	11 012	4 390	63	3 270	<b>18 735</b>	7 446	5 262	1 542	5 005	<b>19 255</b>	5 481	15 783	-	3 342	<b>24 606</b>
Namibia	-	67	-	610	<b>677</b>	-	-	-	373	<b>373</b>	-	-	-	520	<b>520</b>	-	-	-	478	<b>478</b>
Níger	8 576	128 120	7 363	1 402	<b>145 462</b>	2 387	112 553	6 374	2 225	<b>123 539</b>	-	94 545	5 874	2 990	<b>103 409</b>	-	92 844	6 787	3 193	<b>102 824</b>
Nigeria	-	-	-5	-	<b>-5</b>	-	-	-	58	<b>58</b>	-	281	1 893	370	<b>2 544</b>	-	50 914	9 151	105	<b>60 169</b>
Rwanda	874	14 554	-	1 582	<b>17 010</b>	1 830	14 256	-	3 774	<b>19 859</b>	2 078	20 108	-	2 318	<b>24 504</b>	4 778	18 669	-	2 701	<b>26 147</b>
Santo Tomé y Príncipe	624	-	-	-	<b>624</b>	427	-	-	-	<b>427</b>	165	-	-	-	<b>165</b>	109	-	-	-	<b>109</b>
Senegal	6 172	28 438	-	1 115	<b>35 726</b>	5 281	14 661	-	1 499	<b>21 441</b>	1 856	8 686	1 192	1 702	<b>13 436</b>	2 226	5 272	74	1 765	<b>9 337</b>
Sierra Leona	8 565	332	-	688	<b>9 586</b>	5 923	18 231	9 509	834	<b>34 497</b>	4 604	27 059	34 800	583	<b>67 045</b>	6 688	4 877	7 297	700	<b>19 563</b>
Somalia	-	139 878	26 974	-	<b>166 852</b>	-	118 287	29 692	9	<b>147 988</b>	-	133 646	28 184	48	<b>161 878</b>	-	122 390	20 975	119	<b>143 484</b>

**ANEXO VIII-B: GASTOS DIRECTOS<sup>1</sup> POR PAÍS, REGIÓN Y CATEGORÍA DE PROGRAMA, 2013-2016 (miles de dólares)**

	2013					2014					2015					2016				
	Desarrollo	Socorro	OE	Bilaterales, fondos fiduciarios y otros <sup>2</sup>	Total	Desarrollo	Socorro	OE	Bilaterales, fondos fiduciarios y otros <sup>2</sup>	Total	Desarrollo	Socorro	OE	Bilaterales, fondos fiduciarios y otros <sup>2</sup>	Total	Desarrollo	Socorro	OE	Bilaterales, fondos fiduciarios y otros <sup>2</sup>	Total
Sudán del Sur	-	219 767	47 199	-	<b>266 966</b>	-	373 863	91 995	22	<b>465 880</b>	-	405 077	93 522	928	<b>499 527</b>	-	468 137	78 143	1 050	<b>547 331</b>
Sudán	-	240 965	22 334	1 316	<b>264 614</b>	-	240 357	22 173	778	<b>263 308</b>	-	211 953	20 820	3 355	<b>236 128</b>	-	195 820	16 931	5 340	<b>218 092</b>
Swazilandia	5 942	355	-	651	<b>6 949</b>	1 418	0	-	1 410	<b>2 828</b>	2 098	-	-	145	<b>2 243</b>	1 275	6 035	-	116	<b>7 425</b>
Tanzania	8 565	332	-	688	<b>9 586</b>	5 923	18 231	9 509	834	<b>34 497</b>	4 604	27 059	34 800	583	<b>67 045</b>	6 688	4 877	7 297	700	<b>19 563</b>
Togo	-	139 878	26 974	-	<b>166 852</b>	-	118 287	29 692	9	<b>147 988</b>	-	133 646	28 184	48	<b>161 878</b>	-	122 390	20 975	119	<b>143 484</b>
Uganda	-	219 767	47 199	-	<b>266 966</b>	-	373 863	91 995	22	<b>465 880</b>	-	405 077	93 522	928	<b>499 527</b>	-	468 137	78 143	1 050	<b>547 331</b>
Zambia	-	240 965	22 334	1 316	<b>264 614</b>	-	240 357	22 173	778	<b>263 308</b>	-	211 953	20 820	3 355	<b>236 128</b>	-	195 820	16 931	5 340	<b>218 092</b>
Zimbabwe	5 942	355	-	651	<b>6 949</b>	1 418	0	-	1 410	<b>2 828</b>	2 098	-	-	145	<b>2 243</b>	1 275	6 035	-	116	<b>7 425</b>
Otros gastos regionales	-	610	68	7 164	<b>7 842</b>	-	1 394	812	7 966	<b>10 172</b>	-	3 325	3 348	7 476	<b>14 149</b>	-	2 469	1 216	4 902	<b>8 586</b>
<b>TOTAL REGIÓN</b>	<b>235 005</b>	<b>1 950 482</b>	<b>166 867</b>	<b>53 769</b>	<b>2 406 124</b>	<b>218 503</b>	<b>1 976 777</b>	<b>266 360</b>	<b>53 172</b>	<b>2 514 811</b>	<b>167 159</b>	<b>1 946 924</b>	<b>327 174</b>	<b>59 207</b>	<b>2 500 463</b>	<b>158 743</b>	<b>2 187 223</b>	<b>239 375</b>	<b>88 460</b>	<b>2 673 801</b>
<b>ASIA Y EL PACÍFICO</b>																				
Afganistán	-	132 393	13 614	5 255	<b>151 262</b>	-	104 974	14 433	6 824	<b>126 230</b>	-	103 065	11 499	11 413	<b>125 977</b>	-	92 378	13 520	11 386	<b>117 285</b>
Bangladesh	40 027	2 501	-	1 949	<b>44 477</b>	25 393	5 088	-	4 765	<b>35 246</b>	24 315	5 563	-	2 258	<b>32 136</b>	28 530	4 558	-	2 610	<b>35 698</b>
Bhután	2 510	-	-	5	<b>2 515</b>	1 012	-	-	-	<b>1 012</b>	1 623	-	-	-	<b>1 623</b>	572	-	-	-	<b>572</b>
Camboya	13 501	14	-	731	<b>14 246</b>	14 625	-	-	427	<b>15 052</b>	10 784	-	-	156	<b>10 940</b>	10 052	-	-	204	<b>10 256</b>
Fiji	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3 321	-	-	<b>3 321</b>
India	1 944	-	-	1 723	<b>3 667</b>	1 283	-	-	439	<b>1 722</b>	572	-	-	1 002	<b>1 574</b>	-	-	-	2 063	<b>2 063</b>
Indonesia	3 679	-	-	507	<b>4 186</b>	3 171	-	-	781	<b>3 951</b>	3 699	-	-	1 080	<b>4 779</b>	1 332	-	-	327	<b>1 660</b>
Rep. Pop. Dem. de Corea	-	28 026	-	52	<b>28 078</b>	-	22 097	-	83	<b>22 180</b>	-	29 906	-	-	<b>29 906</b>	-	23 712	-	184	<b>23 896</b>
Rep. Dem. Pop. Lao	9 301	-	-	625	<b>9 927</b>	9 847	-	-	486	<b>10 333</b>	11 306	-	-	1 842	<b>13 148</b>	10 572	-	-	411	<b>10 983</b>
Myanmar	-	48 306	185	603	<b>49 093</b>	-	41 303	-	1 147	<b>42 450</b>	-	41 707	-	1 420	<b>43 127</b>	-	40 561	-	1 193	<b>41 755</b>
Nepal	8 008	15 734	-	1 598	<b>25 340</b>	8 249	7 060	-	2 613	<b>17 922</b>	9 991	30 162	28 071	2 509	<b>70 733</b>	12 235	10 018	4 795	2 899	<b>29 946</b>
Pakistán	-	155 246	560	178	<b>155 983</b>	-	169 377	3 004	1 075	<b>173 455</b>	-	189 810	1 291	1 683	<b>192 784</b>	-	130 082	542	2 158	<b>132 782</b>
Papua Nueva Guinea	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	7 607	-	-	<b>7 607</b>
Filipinas	-	43 456	9 065	228	<b>52 749</b>	-	47 367	12 002	147	<b>59 516</b>	-	12 511	2 889	241	<b>15 642</b>	-	10 428	1 647	771	<b>12 846</b>
Sri Lanka	312	8 362	68	8	<b>8 749</b>	159	9 662	-	220	<b>10 041</b>	-	4 160	-	675	<b>4 836</b>	4 265	2 316	-	1 454	<b>8 035</b>
Timor-Leste	4 306	-	-	80	<b>4 386</b>	2 441	-	-	-9	<b>2 432</b>	2 485	-	-	-	<b>2 485</b>	2 621	166	-	23	<b>2 810</b>
Vanuatu	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3 887	-	-	<b>3 887</b>	-	-	-	-	-
Otros gastos regionales	-	-	-	953	<b>953</b>	-	-	-	2 499	<b>2 499</b>	-	160	1 796	2 488	<b>4 443</b>	-	15	-	5 092	<b>5 107</b>
<b>TOTAL REGIÓN</b>	<b>83 589</b>	<b>434 038</b>	<b>23 491</b>	<b>14 494</b>	<b>555 611</b>	<b>66 179</b>	<b>406 929</b>	<b>29 438</b>	<b>21 497</b>	<b>524 043</b>	<b>64 775</b>	<b>420 932</b>	<b>45 546</b>	<b>26 767</b>	<b>558 020</b>	<b>70 179</b>	<b>325 162</b>	<b>20 505</b>	<b>30 775</b>	<b>446 621</b>
<b>EUROPA ORIENTAL Y CEI</b>																				
Albania	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1 017	-	-	<b>1 017</b>	-	-	-	-	-

**ANEXO VIII-B: GASTOS DIRECTOS<sup>1</sup> POR PAÍS, REGIÓN Y CATEGORÍA DE PROGRAMA, 2013-2016 (miles de dólares)**

	2013					2014					2015					2016				
	Desarrollo	Socorro	OE	Bilaterales, fondos fiduciarios y otros <sup>2</sup>	Total	Desarrollo	Socorro	OE	Bilaterales, fondos fiduciarios y otros <sup>2</sup>	Total	Desarrollo	Socorro	OE	Bilaterales, fondos fiduciarios y otros <sup>2</sup>	Total	Desarrollo	Socorro	OE	Bilaterales, fondos fiduciarios y otros <sup>2</sup>	Total
Armenia	2 527	25	-	-	<b>2 552</b>	2 436	567	-	88	<b>3 092</b>	3 823	-	-	103	<b>3 926</b>	3 290	165	-	101	<b>3 556</b>
Azerbaiján	-	-	-	17	<b>17</b>	-	-	-	8	<b>8</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Bosnia y Herzegovina	-	-	-	-	-	-	183	-	-	<b>183</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Georgia	-	376	-	-	<b>376</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Grecia	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	116	-	-	<b>116</b>	-	-	-	-	-
Kirguistán	946	5 607	-	296	<b>6 849</b>	3 179	3 601	-	252	<b>7 032</b>	8 566	-	-	136	<b>8 702</b>	7 939	-	-	22	<b>7 961</b>
Serbia	-	-	-	-	-	-	482	-	-	<b>482</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Tayikistán	11 142	1 350	-	41	<b>12 533</b>	7 751	948	-	377	<b>9 076</b>	9 621	1 207	-	618	<b>11 447</b>	9 026	135	-	319	<b>9 480</b>
Ucrania	-	-	-	-	-	-	1 240	-	-	<b>1 240</b>	-	24 196	1 382	-	<b>25 579</b>	-	22 615	1 274	-	<b>23 889</b>
Uzbekistán	-	-	-	-	-	-	-	-	40	<b>40</b>	-	-	-	0	<b>0</b>	-	-	-	-	-
<b>TOTAL REGIÓN</b>	<b>14 615</b>	<b>7 358</b>	-	<b>354</b>	<b>22 328</b>	<b>13 366</b>	<b>7 022</b>	-	<b>766</b>	<b>21 153</b>	<b>22 010</b>	<b>26 537</b>	<b>1 382</b>	<b>858</b>	<b>50 788</b>	<b>20 255</b>	<b>22 915</b>	<b>1 274</b>	<b>442</b>	<b>44 887</b>
<b>AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE</b>																				
Bolivia	818	1 543	-	803	<b>3 164</b>	1 370	4 902	-	463	<b>6 734</b>	945	917	-	472	<b>2 334</b>	965	1 293	-	329	<b>2 587</b>
Colombia	-	11 325	-	8 260	<b>19 585</b>	-	12 268	-	11 974	<b>24 243</b>	-	8 600	-	3 995	<b>12 595</b>	-	11 905	-	1 613	<b>13 518</b>
Cuba	179	1 817	-	1 324	<b>3 319</b>	356	128	-	194	<b>679</b>	3 353	187	-	47	<b>3 587</b>	1 312	34	-	-	<b>1 346</b>
República Dominicana	-	-	-	797	<b>797</b>	-	-	-	944	<b>944</b>	-	-	-	1 194	<b>1 194</b>	-	-	-	1 669	<b>1 669</b>
Ecuador	-	3 407	-	1 837	<b>5 244</b>	-	3 356	-	2 110	<b>5 467</b>	-	2 804	-	1 747	<b>4 551</b>	-	12 584	600	2 793	<b>15 977</b>
El Salvador	-	1 530	-	4 030	<b>5 560</b>	-	2 377	-	2 027	<b>4 404</b>	-	2 959	-	3 788	<b>6 747</b>	349	5 123	-	2 806	<b>8 277</b>
Guatemala	1 764	6 253	-	968	<b>8 986</b>	2 066	6 975	-	4 058	<b>13 098</b>	2 553	16 301	-	717	<b>19 572</b>	2 643	14 622	-	1 088	<b>18 352</b>
Haití	14 816	28 067	3 285	3 457	<b>49 624</b>	16 299	23 012	-	2 426	<b>41 736</b>	7 047	15 770	-	678	<b>23 495</b>	11 215	38 251	5 236	1 414	<b>56 115</b>
Honduras	5 363	1 872	-	20 346	<b>27 581</b>	2 749	1 904	-	17 634	<b>22 288</b>	4 492	9 393	-	16 585	<b>30 471</b>	5 799	12 458	-	16 798	<b>35 055</b>
Nicaragua	4 922	2 064	-	1 252	<b>8 238</b>	3 962	1 446	-	891	<b>6 300</b>	6 022	364	-	124	<b>6 510</b>	6 642	553	-	124	<b>7 318</b>
Paraguay	-	942	-	-	<b>942</b>	-	1 079	-	46	<b>1 125</b>	-	44	-	152	<b>195</b>	-	1 205	-	324	<b>1 529</b>
Perú	-	-	-	662	<b>662</b>	-	-	-	686	<b>686</b>	-	11	-	1 276	<b>1 287</b>	-	160	-	1 898	<b>2 058</b>
Otros gastos regionales	362	459	-	1 544	<b>2 365</b>	344	217	-	3 023	<b>3 584</b>	31	441	-	2 134	<b>2 606</b>	-	937	-	1 305	<b>2 242</b>
<b>TOTAL REGIÓN</b>	<b>28 224</b>	<b>59 279</b>	<b>3 285</b>	<b>45 280</b>	<b>136 067</b>	<b>27 147</b>	<b>57 665</b>	-	<b>46 475</b>	<b>131 286</b>	<b>24 443</b>	<b>57 793</b>	-	<b>32 908</b>	<b>115 144</b>	<b>28 924</b>	<b>99 125</b>	<b>5 836</b>	<b>32 160</b>	<b>166 045</b>

**ANEXO VIII-B: GASTOS DIRECTOS<sup>1</sup> POR PAÍS, REGIÓN Y CATEGORÍA DE PROGRAMA, 2013-2016 (miles de dólares)**

	2013					2014					2015					2016				
	Desarrollo	Socorro	OE	Bilaterales, fondos fiduciarios y otros <sup>2</sup>	Total	Desarrollo	Socorro	OE	Bilaterales, fondos fiduciarios y otros <sup>2</sup>	Total	Desarrollo	Socorro	OE	Bilaterales, fondos fiduciarios y otros <sup>2</sup>	Total	Desarrollo	Socorro	OE	Bilaterales, fondos fiduciarios y otros <sup>2</sup>	Total
<b>ORIENTE MEDIO Y ÁFRICA DEL NORTE</b>																				
Argelia	-	22 184	-	-2	<b>22 182</b>	-	17 399	-	18	<b>17 417</b>	-	15 710	-	38	<b>15 748</b>	-	16 255	-	-	<b>16 255</b>
Egipto	10 546	11 474	-	332	<b>22 353</b>	7 945	34 788	-	812	<b>43 546</b>	14 541	14 258	-	1 438	<b>30 237</b>	21 682	19 338	-	1 141	<b>42 160</b>
Irán	-	2 452	-	-	<b>2 452</b>	-	2 694	-	94	<b>2 788</b>	-	2 318	-	160	<b>2 478</b>	-	3 803	-	65	<b>3 868</b>
Iraq	151	23 824	-	16 309	<b>40 285</b>	-	126 277	856	-77	<b>127 056</b>	-	209 575	3 560	292	<b>213 428</b>	-	180 376	4 529	159	<b>185 064</b>
Jordania	552	143 667	-	79	<b>144 299</b>	2 923	239 695	-	252	<b>242 871</b>	6 549	137 926	-	968	<b>145 443</b>	2 718	181 137	-	-	<b>183 855</b>
Líbano	-	143 103	-	-	<b>143 103</b>	-	295 953	-	-	<b>295 953</b>	-	186 069	-	3 387	<b>189 456</b>	-	237 904	-	102	<b>238 006</b>
Libia	-	363	44	-	<b>408</b>	-	746	-	-	<b>746</b>	-	4 880	-	-	<b>4 880</b>	-	10 898	-	-	<b>10 898</b>
Marruecos	26	-	-	-	<b>26</b>	396	-	-	-	<b>396</b>	189	-	-	-	<b>189</b>	390	-	-	-	<b>390</b>
Estado de Palestina	-	63 935	49	117	<b>64 102</b>	-	85 887	1 219	2 801	<b>89 907</b>	-	49 462	483	2 307	<b>52 252</b>	-	44 250	51	223	<b>44 524</b>
República Árabe Siria	-	306 774	8 111	-	<b>314 885</b>	-	408 368	9 886	-	<b>418 254</b>	-	361 716	2 863	-	<b>364 580</b>	-	459 416	46 368	87	<b>505 871</b>
Túnez	46	527	-	-	<b>574</b>	550	6	-	-	<b>557</b>	603	-	-	-	<b>603</b>	116	4	-	-	<b>120</b>
Turquía	-	49 805	-	-	<b>49 805</b>	-	68 431	-	-	<b>68 431</b>	-	43 862	-	195	<b>44 057</b>	-	66 966	-	-	<b>66 966</b>
Yemen	2 938	127 712	1 121	153	<b>131 923</b>	8 432	111 701	1 097	15	<b>121 246</b>	45	212 948	19 193	-	<b>232 186</b>	-	317 432	17 485	314	<b>335 231</b>
Otros gastos regionales	-	928	-	515	<b>1 443</b>	-	561	-	1 633	<b>2 195</b>	-	-	1	1 327	<b>1 328</b>	-	1 610	-	1 476	<b>3 086</b>
<b>TOTAL REGIÓN</b>	<b>14 260</b>	<b>896 750</b>	<b>9 325</b>	<b>17 504</b>	<b>937 839</b>	<b>20 247</b>	<b>1 392 508</b>	<b>13 058</b>	<b>5 549</b>	<b>1 431 362</b>	<b>21 927</b>	<b>1 238 727</b>	<b>26 099</b>	<b>10 112</b>	<b>1 296 865</b>	<b>24 906</b>	<b>1 539 387</b>	<b>68 432</b>	<b>3 568</b>	<b>1 636 293</b>
OTROS	122	2 872	1 590	96 746	<b>101 331</b>	184	3 012	4 467	87 254	<b>94 917</b>	-	-	504	111 707	<b>112 210</b>	0	-	213	114 369	<b>114 582</b>

<sup>1</sup> No se incluyen los costos AAP. Sírvase tomar nota de que, a diferencia del criterio utilizado en el Informe Anual de las Realizaciones de 2013, en el presente anexo se da cuenta de los gastos efectivos más bien que de los gastos devengados; con este cambio se pretende mejorar la armonización con las normas de presentación de informes del PMA.

<sup>2</sup> Incluye todos los gastos en concepto de operaciones bilaterales, fondos fiduciarios, el Fondo General y las cuentas especiales.

Las cifras negativas corresponden a ajustes financieros.

**ANEXO VIII-C: GASTOS DIRECTOS<sup>1</sup> POR CATEGORÍA ESPECIAL DE PAÍS Y REGIÓN, 2013-2016**

	2013		2014		2015		2016	
	Miles de dólares	%						
<b>DESARROLLO Y SOCORRO:</b>	<b>3 726 595</b>	<b>100,0</b>	<b>4 189 538</b>	<b>100,0</b>	<b>3 991 227</b>	<b>100,0</b>	<b>4 476 821</b>	<b>100,0</b>
<b>POR CATEGORÍA ESPECIAL<sup>2</sup></b>								
Países menos adelantados	2 307 263	61,9	2 287 868	54,6	2 331 628	58,4	2 602 851	58,1
Países de bajos ingresos y con déficit de alimentos	2 520 989	67,6	2 228 311	53,2	2 939 757	73,7	3 375 909	75,4
<b>POR REGIÓN/GRUPO DE PAÍSES</b>								
África Subsahariana	2 185 487	58,6	2 195 280	52,4	2 114 083	53,0	2 345 966	52,4
Asia	517 626	13,9	473 108	11,3	485 707	12,2	395 342	8,8
Europa oriental y CEI	21 974	0,6	20 388	0,5	48 548	1,2	43 171	1,0
América Latina y el Caribe	87 503	2,3	84 811	2,0	82 236	2,1	128 049	2,9
Oriente Medio y África del Norte	911 010	24,4	1 412 755	33,7	1 260 653	31,6	1 564 294	34,9
<b>DESARROLLO:</b>	<b>375 815</b>	<b>100,0</b>	<b>345 626</b>	<b>100,0</b>	<b>300 313</b>	<b>100,0</b>	<b>303 009</b>	<b>100,0</b>
<b>POR CATEGORÍA ESPECIAL<sup>2</sup></b>								
Países menos adelantados	298 743	79,5	265 960	76,9	202 316	67,4	207 490	68,5
Países de bajos ingresos y con déficit de alimentos	358 848	95,5	287 949	83,3	230 260	76,7	234 322	77,3
<b>POR REGIÓN/GRUPO DE PAÍSES</b>								
África Subsahariana	235 005	62,5	218 503	63,2	167 159	55,7	158 743	52,4
Asia	83 589	22,2	66 179	19,1	64 775	21,6	70 179	23,2
Europa oriental y CEI	14 615	3,9	13 366	3,9	22 010	7,3	20 255	6,7
América Latina y el Caribe	28 224	7,5	27 147	7,9	24 443	8,1	28 924	9,5
Oriente Medio y África del Norte	14 260	3,8	20 247	5,9	21 927	7,3	24 906	8,2

<sup>1</sup> No se incluyen los costos AAP. Sírvase tomar nota de que, a diferencia del criterio utilizado en el Informe Anual de las Realizaciones de 2013, en el presente anexo se da cuenta de los gastos efectivos más bien que de los gastos devengados; con este cambio se pretende mejorar la armonización con las normas de presentación de informes del PMA..

<sup>2</sup> Clasificación efectiva para cada año.

---

**ANEXO IX-A: ASOCIACIONES CON ORGANIZACIONES INTERNACIONALES Y DE LAS NACIONES UNIDAS EN 2016**


---

ASOCIADOS	Núm. de proyectos	Número de países <sup>1</sup>
FAO	74	113
UNICEF	67	127
ACNUR	41	60
OMS	30	39
PNUD	30	37
UNFPA (Fondo de Población de las Naciones Unidas)	30	27
FIDA	27	29
OIM	27	41
ONU-Mujeres	19	21
OTRAS <sup>2</sup>	18	26
ONUSIDA	10	11
OIT (Organización Internacional del Trabajo)	6	8
UNESCO (Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura)	5	6
BANCO MUNDIAL	3	3
ONU-Hábitat (Programa de las Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos)	2	3
PNUMA (Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente)	2	2

---

<sup>1</sup> En algunos países el PMA ejecuta varios proyectos. Cada proyecto se cuenta por separado, mientras que el país se cuenta solo una vez, sea cual sea el número de proyectos en régimen de colaboración.

<sup>2</sup> La categoría "Otras" incluye las asociaciones con las misiones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas, la OCAH, la Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial (ONUFI) y la Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito (UNODC).

**ANEXO IX-B: COLABORACIÓN CON LAS ONG Y EL MOVIMIENTO INTERNACIONAL DE LA CRUZ ROJA Y LA MEDIA LUNA ROJA EN 2016**

<b>Objetivos Estratégicos</b>	<b>Número total de asociados<sup>1</sup></b>	<b>Porcentaje de asociados internacionales</b>	<b>Porcentaje de asociados nacionales</b>
<b>Objetivo Estratégico 1:</b> Salvar vidas y proteger los medios de subsistencia en las emergencias	602	19 %	81 %
<b>Objetivo Estratégico 2:</b> Respaldar o restablecer la seguridad alimentaria y la nutrición creando o reconstruyendo los medios de subsistencia, en particular en contextos frágiles y después de las emergencias	585	15 %	85 %
<b>Objetivo Estratégico 3:</b> Reducir los riesgos y poner a las personas, las comunidades y los países en condiciones de satisfacer sus propias necesidades alimentarias y nutricionales	236	20 %	80 %
<b>Objetivo Estratégico 4:</b> Reducir la desnutrición y romper el ciclo intergeneracional del hambre	283	17 %	83 %

<b>Actividades de los programas</b>	<b>Número total de asociados</b>	<b>Asociados internacionales</b>	<b>Asociados nacionales</b>
Creación de activos	558	78	480
Desarrollo de las capacidades	47	16	31
Distribución general de alimentos	490	102	388
Nutrición	417	100	317
Alimentación escolar	182	46	136
Apoyo y tratamiento a personas con VIH/tuberculosis	170	41	129

<b>Servicios</b>	<b>Número total de asociados</b>	<b>Asociados internacionales</b>	<b>Asociados nacionales</b>
Valoraciones previas	84	30	54
Distribución	1 013	146	867
Evaluación	209	56	153
Seguimiento	592	115	477
Diseño de proyectos	235	45	190
Almacenamiento	442	88	354
Transporte	293	74	219

<sup>1</sup> Con el propósito de dar cuenta de manera más completa de las relaciones de colaboración mantenidas en 2016, no solo con ONG, sino también con miembros del Movimiento de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja, se han incorporado estas asociaciones en las cifras indicativas de más arriba, bajo el término genérico de “asociado”.

**Notas adicionales:**

- I. En 2016, el PMA colaboró con un total de 1.100 ONG y con asociados de las Sociedades de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja. El número de asociados que aparece en los cuadros de arriba no puede sumarse al resultado de la suma total, ya que algunos asociados colaboran con el PMA en diversas actividades de los programas y prestan distintos servicios con lo cual se produciría un solapamiento.
- II. El número de asociados que aparece en cualquiera de los recuadros es solo indicativo del recuento total de las distintas organizaciones y no refleja el alcance de la colaboración de los asociados.

**ANEXO X: INDICADORES DEL PMA CORRESPONDIENTES A LA APLICACIÓN DE LA REVISIÓN CUADRIENAL AMPLIA DE LA POLÍTICA<sup>1</sup>**

Indicadores relacionados con la Revisión cuatrienal amplia de la política	Duración recomendada (2016)	Indicador clave de las realizaciones (2016)	Indicador clave de las realizaciones (2015)	Indicador clave de las realizaciones (2014)
<b>Asociaciones</b>				
<b>2.1 Promoción de las asociaciones estratégicas y operacionales</b>				
Porcentaje de países que han entablado relaciones de cooperación Sur-Sur o cooperación triangular con el apoyo del PMA [Revisión cuatrienal amplia de la política]	60	61	60	48
<b>2.3 Mejora de la coherencia y eficacia del sistema de las Naciones Unidas</b>				
Porcentaje de indicadores comunes de la Revisión cuatrienal amplia de la política con respecto a los cuales el PMA ha informado durante un año de referencia	100	100	89	75
1. Porcentaje de oficinas en los países que utilizan instrumentos y técnicas comunes de gestión basada en los resultados [Revisión cuatrienal amplia de la política]	100	100	100	100
2. Porcentaje de oficinas en los países que aplican procedimientos operativos estándar o partes de los mismos [Revisión cuatrienal amplia de la política]	44	62	44	48
3. Porcentaje de oficinas en los países que utilizan servicios comunes, acuerdos comunes a largo plazo, un sistema armonizado para realizar las compras, una gestión común de los recursos humanos, servicios de tecnología de la información y las comunicaciones, o servicios de gestión financiera [Revisión cuatrienal amplia de la política]	86	92	86	93
4. Porcentaje de Estados miembros (Junta Ejecutiva) que han brindado observaciones positivas con respecto a la calidad de los informes institucionales sobre los resultados y los mandatos, es decir, el Informe Anual de las Realizaciones [Revisión cuatrienal amplia de la política]	100	100	100	100
5. Volumen (y tendencia) de la financiación proveniente de asociados gubernamentales y no gubernamentales (en especial, institucionales financieras internacionales, bancos regionales de desarrollo, la sociedad civil y el sector privado) [Revisión cuatrienal amplia de la política]	100	100	100	100
6. Contribuciones en efectivo otorgadas en el marco del sistema de los coordinadores residentes [Revisión cuatrienal amplia de la política]	100	100	100	100
7. Contribuciones en especie otorgadas en el marco del sistema de los coordinadores residentes [Revisión cuatrienal amplia de la política] <sup>2</sup>	100	- <sup>3</sup>	-	-
8. Porcentaje de proyectos con un código marcador de la igualdad de género 2A o 2B [Revisión cuatrienal amplia de la política]	100	100	86	79
9. Porcentaje de oficinas en los países que utilizan los métodos comunes de medición de las capacidades del GNUD [Revisión cuatrienal amplia de la política]	80	79	-	-
Porcentaje de efectos de los proyectos del PMA (nuevos programas en los países) acordados con el MANUD	100	100	100	100

<sup>1</sup> Se trata de un subconjunto de indicadores relacionados con la Revisión cuatrienal amplia de la política sobre el cual el PMA se ha comprometido a rendir cuentas y que se ha incorporado en el marco de gestión de las realizaciones.

<sup>2</sup> No ha sido posible presentar la información relativa a 2015 acerca del indicador común 7 de la Revisión cuatrienal amplia de la política porque el PMA sigue esperando que el GNUD elabore una metodología de evaluación y presentación de información.

<sup>3</sup> Este indicador debía haberse basado en una metodología convenida por el GNUD para ayudar a todos los organismos, fondos y programas a hacer el seguimiento de las contribuciones en especie destinadas al sistema de coordinadores residentes. Sin embargo, esa metodología no se hallaba disponible al finalizar el período 2013-2016 previsto para la presentación de informes sobre la Revisión cuatrienal amplia de la política, lo que significa que no pudo elaborarse ninguno de esos informes. En lo concerniente a la Revisión cuatrienal amplia de 2017-2020, la Asamblea General pidió al Secretario General que preparara una propuesta para introducir nuevas mejoras en el sistema de coordinadores residentes, en particular desde el punto de vista de la financiación. La Oficina del PMA en Nueva York hará el seguimiento de la elaboración de esa propuesta y verificará, por un lado, si el elemento relativo a las contribuciones en especie se mantiene y, por el otro, si en su plan de trabajo el GNUD incluye el perfeccionamiento de la metodología.

**ANEXO X: INDICADORES DEL PMA CORRESPONDIENTES A LA APLICACIÓN DE LA REVISIÓN CUADRIENAL AMPLIA DE LA POLÍTICA<sup>1</sup>**

Indicadores relacionados con la Revisión cuatrienal amplia de la política	Duración recomendada (2016)	Indicador clave de las realizaciones (2016)	Indicador clave de las realizaciones (2015)	Indicador clave de las realizaciones (2014)
<b>Programas</b>				
<b>4.1 Intervenciones programática apropiadas y basadas en hechos comprobados</b>				
Porcentaje de países que tienen una estrategia actualizada de reducción del riesgo de desastres [ <i>Revisión cuatrienal amplia de la política</i> ]	66	79	68 <sup>4</sup>	72
<b>4.2 Alineación con las prioridades gubernamentales. y fortalecimiento de las capacidades nacionales</b>				
Porcentaje de fondos de los programas destinados al fortalecimiento de las capacidades nacionales [ <i>Revisión cuatrienal amplia de la política</i> ]	Base de referencia <sup>5</sup>	n. d.	n. d.	n. d.

<sup>4</sup> Valor corregido.

<sup>5</sup> En 2015 no se disponía de datos suficientes para poder dar cuenta de este indicador y establecer el nivel de referencia del indicador clave de las realizaciones.

**ANEXO XI: PROPUESTAS DE INVERSIÓN: RESULTADOS DE 2016**

**Iniciativas institucionales de importancia fundamental**

En el marco del Plan de Gestión del PMA para 2015-2017, la Junta Ejecutiva aprobó una serie de iniciativas institucionales de importancia fundamental. Se trata de proyectos encaminados a acelerar las mejoras institucionales y centrados en seguir tratando de que el Programa sea plenamente apto para su finalidad y ponga el acento en la optimización del uso de los recursos. A continuación figura una sinopsis de los objetivos, las actividades principales y los resultados de las inversiones de 2016 en este sentido, según se exponen en el documento titulado “Examen de la iniciativa de fortalecimiento institucional encaminada a lograr un PMA plenamente apto para su finalidad”

**Personas**

<b>Inversiones: Proyecto de transformación del aprendizaje</b> <b>1.885.000 dólares en 2016</b> <b>Estado: en curso</b>		
Objetivo y justificación	Actividades principales	Productos e impacto
<p><b>Objetivo:</b> Elaborar una estrategia sostenible, profesional y coordinada de fomento de la capacidad de aprendizaje, con una infraestructura de apoyo, para dotar a todos los miembros del personal de las competencias necesarias para que el PMA pueda cumplir su mandato evolutivo y sus prioridades estratégicas.</p> <p><b>Justificación:</b> El aprendizaje y el fomento de las capacidades de la extensa y dispersa fuerza de trabajo del PMA se caracterizaban hasta ahora por la falta de coordinación, normalización y coherencia entre las distintas oficinas y por sus distintos niveles de calidad. La retroinformación de miembros del personal directivo y el personal en general, los análisis institucionales y las recomendaciones formuladas en auditorías oficiales han reiterado la necesidad de adoptar un enfoque sistemático, profesional y que incluya la rendición de cuentas para fomentar las capacidades de toda la plantilla del PMA.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Importante labor de investigación, evaluación comparativa y realización de pruebas con el personal para garantizar su pertinencia y el interés de los usuarios por la expansión del LMS (2015).</li> <li>• Más de 26.000 cursos de aprendizaje completados por 6.778 miembros del personal nacional (2016), superando el objetivo prioritario fijado en 3.000 miembros del personal de contratación nacional.</li> <li>• Realización de trabajos de investigación, evaluación comparativa y tres programas piloto antes de la elaboración del programa de liderazgo. En 2015 se impartieron 10 sesiones para 265 dirigentes, y en 2016, 10 sesiones para 250 dirigentes.</li> <li>• Impartición de aprendizaje en línea sobre liderazgo y gestión, apoyado por seminarios en línea destinados al personal directivo superior y que ha completado el 93 % de los directivos de la Sede y sobre el terreno.</li> <li>• Colaboración con las partes interesadas clave del PMA para elaborar la estrategia.</li> <li>• Utilización de la herramienta de aprendizaje de idiomas por Internet por más de 1.000 miembros del personal de contratación nacional desde comienzos de 2016.</li> <li>• Definición e intercambio de una serie de normas, herramientas y enfoques sobre múltiples temas con miras a profesionalizar las competencias de las personas encargadas de impartir y gestionar los cursos de aprendizaje. Estructuración del proceso de intercambio de mejores prácticas a nivel interno y externo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se ha confirmado la estrategia del PMA en materia de aprendizaje y se ha establecido una estructura de gobernanza para apoyarla, lo que garantiza la existencia en el PMA de una metodología de aprendizaje sostenible y coherente.</li> <li>• El LMS ampliado se ha convertido en la fuente de capacitación y contiene gran variedad de recursos didácticos. Se ha constatado un fuerte aumento del número de personas que utiliza el curso, y el número de personas que lo completaron aumentó en un 150 % desde la expansión.</li> <li>• Se ha mejorado el apoyo prestado al personal gracias a la herramienta de aprendizaje en línea Rosetta Stone, y al personal directivo, mediante el curso propuesto de la Universidad de Harvard “Manage Mentor” y el programa de liderazgo para alcanzar el objetivo del Hambre Cero.</li> <li>• Ha tenido lugar una sólida colaboración entre las distintas funciones para aumentar el impacto de la capacitación funcional y asegurar la coordinación de la oferta mundial.</li> </ul>

**Inversiones: Desarrollo de las capacidades del personal encargado de los programas**

**1.028.000 dólares en 2016**

**Estado: en curso**

<b>Objetivo y justificación</b>	<b>Actividades principales</b>	<b>Productos e impacto</b>
<p><b>Objetivo:</b> Reforzar la capacidad de los oficiales de programas para que diseñen y apliquen estrategias y proyectos eficaces para reducir el hambre.</p> <p><b>Justificación:</b> El examen de los procesos operativos de 2013 permitió determinar como esfera prioritaria el fomento de las capacidades del personal en la formulación de políticas en materia de programas, y en 2014 el PMA creó un programa de inversión en itinerarios de aprendizaje en materia de excelencia de los programas, convirtiéndose en la primera fase de una iniciativa de aprendizaje para los jefes de los programas sobre el terreno. La iniciativa es la respuesta a las peticiones de un programa consolidado de capacitación destinado a los “profesionales generalistas”, que agrupe los conocimientos técnicos y generales en una herramienta eficaz de capacitación para mandos intermedios. Asimismo se aborda la necesidad de incluir sistemáticamente a los oficiales nacionales de programas en los planes de fomento de las capacidades del personal encargado de formular las políticas en materia de programas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluación de las necesidades de aprendizaje en todo el mundo, en la que participaron todas las oficinas en los países y los despachos regionales, y que facilitó el diseño del programa de inversión en itinerarios de aprendizaje en materia de excelencia de los programas, que es un programa de capacitación diseñado en consulta con la Dirección de Recursos Humanos y destinado a los jefes de programas del PMA.</li> <li>• Adaptación del programa de fomento de las capacidades a las necesidades de los directores en los países, los directores adjuntos en los países y los jefes en ciernes de programas.</li> <li>• Participación de 200 miembros del personal, incluidos 24 directores en los países y directores adjuntos en los países, 131 jefes de programas y otros oficiales de políticas en materia de programas de categoría superior (incluidos oficiales nacionales) y 46 jefes en ciernes de programas (de nivel P-2 y P-3, incluidos oficiales nacionales), desde 2014. Los oficiales nacionales representaron el 31 % del total de participantes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El programa de inversión en itinerarios de aprendizaje en materia de excelencia se centra actualmente en la programación para emergencias y la colaboración con los gobiernos en materia de estrategias y políticas. Se ha iniciado el diseño de la Fase 2, para su implantación, junto con la fase actual, en 2017. La Fase 2 dará apoyo a los jefes de programas del PMA en sus funciones de diseño y aplicación de los planes estratégicos para los países y de ayudar a los países en sus esfuerzos por alcanzar el objetivo del Hambre Cero. Ambas fases, que estarán operativas en 2017, irán destinadas a cinco grupos, 110 miembros del personal (incluidos oficiales nacionales).</li> <li>• Los miembros del personal han adquirido conocimientos y competencias pertinentes que les facilitan el desempeño de sus funciones y les ayudan a tener un mayor impacto en la reducción del hambre mediante el diseño y la aplicación de estrategias y programas eficaces.</li> <li>• Se ha contribuido al desarrollo de todo el potencial de los oficiales nacionales de programas mediante la elaboración y la aplicación selectiva de oportunidades para la promoción profesional.</li> <li>• Los participantes han compartido su aprendizaje con los equipos y el personal interesado en sus lugares de destino y fuera de ellos, propagando así el interés por la capacitación.</li> <li>• Se prevé que inversiones adicionales y continuadas en el programa de inversión en itinerarios de aprendizaje apoyen los esfuerzos del Programa encaminados a la aplicación de la hoja de ruta integrada.</li> <li>• Se ha elaborado la iniciativa piloto “National Officers Stretch Assignment” que se aplicará a partir de comienzos de 2017 y que brindará a los oficiales nacionales la oportunidad de asignación temporal de funciones.</li> </ul>

**Inversión: Modelo de movilización estratégicas de recursos**

**500.000 dólares en 2016**

**Estado: en curso**

Objetivo y justificación	Actividades principales	Productos e impacto
<p><b>Objetivo:</b> Fortalecer el proceso de adquisición de talento para crear una fuerza de trabajo que preste el mejor servicio a la estrategia del PMA.</p> <p><b>Justificación:</b> El PMA necesita tener acceso a fuentes alternativas de contratación de personal para conseguir el mejor personal posible y avanzar hacia un sistema automático de contratación.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaboración y aplicación de un sistema de contratación en línea basado en los insumos recibidos de unas 200 partes interesadas sobre el terreno y de la Sede.</li> <li>• Puesta en práctica de un conjunto de herramientas para la adquisición de talento, asociación con una empresa externa de subcontratación, ampliación de la divulgación para llegar a un mayor número de candidatos haciendo uso de las redes sociales y centrandó la atención en la participación de candidatas cualificadas procedentes de países en desarrollo.</li> <li>• Celebración de consultas con numerosas partes interesadas de puestos directivos, sobre el terreno y de la Sede con miras a formular una propuesta de valores para los empleados y a mejorar la competitividad del PMA en el mercado laboral.</li> <li>• Elaboración de listas de reserva de consultores y personal directivo, por función, para las intervenciones de emergencia de manera que puedan suplirse las carencias que no hayan cubierto las actuales listas de personal de emergencia y pueda aumentarse así la agilidad del PMA para intervenir en estas situaciones.</li> <li>• Establecimiento de los medios necesarios para la pronta y eficaz preparación y despliegue de talento, en particular en emergencias.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El PMA es ahora más competitivo en el mercado laboral, si bien esta afirmación sigue pendiente de confirmación porque la propuesta de valores para los empleados del PMA aún está en fase de elaboración.</li> <li>• Se han alcanzado los objetivos de paridad de género establecidos para 2015 (documentados en la presentación de los indicadores básicos de los resultados) gracias a la mayor diversidad en la contratación de la fuerza de trabajo.</li> <li>• Se han incorporado los valores y comportamientos comunes del PMA a una fuerza de trabajo comprometida y motivada (de conformidad con las previsiones, aunque deberá verificarse en futuras encuestas mundiales al personal).</li> <li>• Se ha mejorado la preparación para la pronta intervención y respuesta ante casos de emergencia gracias a la preparación de dos nuevas listas de personal de reserva para emergencias.</li> </ul>

## Asociaciones

## Inversiones: Centro de recursos en materia de asociaciones

300.000 dólares en 2016

Estado: finalizada

Objetivo y justificación	Actividades principales	Productos e impacto
<p><b>Objetivo:</b> Ofrecer orientación y ayudar a todas las oficinas a determinar, entablar, fomentar y examinar asociaciones eficaces.</p> <p><b>Justificación:</b> En el marco estratégico del PMA existía una laguna con respecto a la comprensión y la comunicación de lo que se entendía por “asociación”. Era necesario definir mejor la función y el valor añadido de las distintas partes de una asociación, el concepto de asociación estratégicamente seleccionada y reforzar la necesidad de rendir cuentas mutuamente y velar por que la colaboración produzca resultados.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recopilación, elaboración y puesta a disposición del personal herramientas, material de orientación, casos de estudio y otros recursos que le sirvan de guía en todos los aspectos del proceso de asociación, por ejemplo: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ orientación sobre la evaluación de posibles asociados;</li> <li>○ lecciones extraídas de asociaciones exitosas;</li> <li>○ herramientas de evaluación de las asociaciones;</li> <li>○ opciones de asistencia técnica, y</li> <li>○ una base de datos central con información actualizada sobre los asociados clave.</li> </ul> </li> <li>• Establecimiento de contactos institucionales consolidados para las asociaciones clave.</li> <li>• Asunción del compromiso institucional de asegurar la complementariedad con las direcciones de programación, servicios jurídicos, comunicaciones y el Departamento de Servicios para las Operaciones.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se ha creado un centro de recursos en línea que se encarga de las funciones de gestión mundial de los conocimientos y la orientación, que facilita el examen y el establecimiento de asociaciones eficaces.</li> <li>• Se ha fortalecido la gestión de los conocimientos en materia de asociaciones.</li> <li>• La participación en las sesiones de capacitación y los servicios de asesoramiento durante todo el proceso de aplicación de la directiva institucional en materia de asociaciones (a diciembre de 2016) fue de: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 1.571 miembros del personal en total de 77 oficinas en los países, a través de actividades de concienciación en general y capacitación, de los que:</li> <li>○ 265 miembros del personal recibieron capacitación facilitada por la Dirección de Coordinación de las Asociaciones y la Labor de Promoción (PGC), y</li> <li>○ 618 miembros del personal recibieron capacitación impartida por otras direcciones.</li> </ul> </li> <li>• Se ha creado una red mundial de coordinadores de asociaciones regionales y un grupo de trabajo sobre Asociaciones destacado en la Sede que se encarga de facilitar la conexión entre las dependencias funcionales para tratar sobre cuestiones relacionadas con las asociaciones.</li> <li>• La PGC y la Subdirección de Derecho Contractual y Estatutario (LEGC) presentaron material de orientación para facilitar las funciones de preparación, negociación y celebración de acuerdos más eficientes con los asociados, y para reforzar la coherencia en la aplicación de los acuerdos a nivel institucional.</li> <li>• Se ha creado la nueva página web sobre asociaciones en el nuevo sitio web WFPgo como página de inicio del Centro de recursos en materia de asociaciones.</li> </ul>

**Inversión: Cumbres y procesos intergubernamentales clave**  
**500.000 dólares en 2016**  
**Estado: en curso**

<b>Objetivo y justificación</b>	<b>Actividades principales</b>	<b>Productos e impacto</b>
<p><b>Objetivo:</b>                      Velar por que se dé al hambre y la malnutrición la máxima prioridad en el programa mundial y por que el PMA sea considerado un asociado clave para resolver estos problemas.</p> <p><b>Justificación:</b>                      En 2016, varias cumbres mundiales siguieron sentando las bases para la elaboración del programa internacional en materia de desarrollo y ayuda humanitaria. Estos eventos mundiales repercutirán en el modus operandi del PMA. Al mismo tiempo, el PMA debe comenzar a aplicar los Objetivos de Desarrollo Sostenible mientras se aprueba la nueva Revisión cuadrienal amplia de la política en diciembre de 2016 y continúan los correspondientes procesos de reforma.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalecimiento de las actuaciones de promoción para que la seguridad alimentaria, la nutrición y la erradicación del hambre se incluyan en los documentos finales de las principales cumbres mundiales de 2016 y en los correspondientes comunicados.</li> <li>• Asignación de un funcionario del PMA a la Secretaría de la Cumbre Humanitaria Mundial.</li> <li>• Información periódica facilitada al Equipo Directivo y el Comité Directivo Superior sobre los resultados de los procesos intergubernamentales clave.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se ha incorporado la visión del PMA sobre el hambre y la malnutrición como máxima prioridad al programa mundial como prueba su inclusión en determinados documentos finales, entre los que se incluyen:                         <ul style="list-style-type: none"> <li>○ La Conferencia Mundial sobre la Reducción del Riesgo de Desastres (2015)</li> <li>○ Tercera Conferencia Internacional sobre la Financiación para el Desarrollo (2015)</li> <li>○ La Asamblea General que adoptó la Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (2015)</li> <li>○ El 21º período de sesiones de la Conferencia de las Partes en la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático (2015)</li> <li>○ La Cumbre Humanitaria Mundial (2016) y la “Agenda para la Humanidad”, incluido el Gran Pacto</li> <li>○ La Cumbre de las Naciones Unidas sobre los Refugiados y los Migrantes (2016)</li> <li>○ La Tercera Conferencia de las Naciones Unidas sobre la Vivienda y el Desarrollo Urbano Sostenible – HÁBITAT III (2016)</li> </ul> </li> <li>• El PMA desempeñó una función importante en el proceso de la Cumbre Humanitaria Mundial (incluida su participación como principal organismo con líneas de trabajo sobre las transferencias de base monetaria) y es uno de los siete miembros del Grupo de facilitación que dirigirá el proceso hasta octubre de 2017.</li> </ul>

**Procesos y sistemas**

Inversión: Elaboración de una estrategia global de gestión de los conocimientos 500.000 dólares en 2016 Estado: en curso		
Objetivo y justificación	Actividades principales	Productos e impacto
<p><b>Objetivo:</b> Elaborar una estrategia institucional para la gestión de los conocimientos con el fin de trazar un esquema para la adopción de un enfoque reforzado y cohesivo sobre la gestión de los conocimientos en el PMA.</p> <p><b>Justificación:</b> El PMA acumula una gran cantidad de conocimientos institucionales pero estos se basan, en su mayoría, en experiencias personales. Sin una estrategia global de gestión de los conocimientos o con una sola vía de acceso a la fuente de información, el riesgo de que se pierdan estos conocimientos es considerable.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realización de un ejercicio de evaluación comparativa para conocer los sistemas de gestión de los conocimientos que utilizan los organismos de las Naciones Unidas y las ONG</li> <li>Realización de consultas con el personal de cinco regiones para conocer su aportación al proyecto de estrategia.</li> <li>Elaboración del proyecto de estrategia para la gestión de los conocimientos, que fue respaldado por el Comité Directivo Superior.</li> <li>Formulación de recomendaciones sobre la función del personal, los procesos y los sistemas en la gestión de los conocimientos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La estrategia institucional constituirá la base de un enfoque sobre los conocimientos, que funcione debidamente y en el que todas las partes tengan acceso a la gestión de los conocimientos.</li> <li>Se han combinado los conocimientos locales y regionales del PMA y se ha fomentado el intercambio y la distribución a nivel institucional y con los asociados.</li> <li>Se han puesto en marcha tres proyectos piloto en tres comunidades de prácticas.</li> <li>Se han mejorado la eficacia y la eficiencia de los programas gracias a las lecciones extraídas de pasadas experiencias.</li> <li>Se han asignado las responsabilidades en materia de gestión de la información y mejora de los sistemas actuales.</li> <li>Se han logrado ahorros considerables en tiempo del personal de la Sede y sobre el terreno gracias a que los empleados necesitan menos tiempo para buscar productos del conocimiento.</li> <li>Se han eliminado obstáculos al intercambio de conocimientos entre todas las oficinas del PMA.</li> </ul>

**Inversión: Sistemas informáticos para la gestión de documentos presentados a efectos de información**  
**1.887.000 dólares en 2016 y 2017**  
**Estado: en curso**

Objetivo y justificación	Actividades principales	Productos e impacto
<p><b>Objetivo:</b>                      Crear sistemas mejorados de gestión de contenidos institucionales y motores de búsqueda que permitan una gestión actualizada de la información y de los conocimientos de manera que la toma de decisiones se base en datos empíricos.</p> <p><b>Justificación:</b>                      Docustore, el sistema de gestión de documentos que se utiliza actualmente en el PMA, ha quedado obsoleto y no cumple los requisitos para llevar a cabo las tareas de clasificación. El motor de búsqueda que acciona el sitio web WFPgo también está obsoleto y el proveedor ya no presta los servicios de mantenimiento. El motor de búsqueda actual no ofrece prestaciones básicas para recuperar la información de manera eficiente, como la clasificación basada en metadatos de los resultados de la búsqueda, consultas relacionadas ni las funciones de búsqueda avanzada. El personal pierde tiempo realizando búsquedas ineficaces, porque desconoce las orientaciones disponibles y debe reinventar la documentación.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realización de estudios de mercado, internos y externos, para poder determinar los sistemas más adecuados.</li> <li>• Realización de consultas con los servicios de TI sobre la compra y la creación de un nuevo sistema de gestión de documentos.</li> <li>• Realización de un examen del sistema informático y de una encuesta a los usuarios de Intranet para conocer sus experiencias.</li> <li>• Creación de un sistema de almacenamiento de documentos y de un motor de búsqueda interno.</li> <li>• Creación de una estructura de gobierno para la gestión del proceso de clasificación del sistema de almacenamiento de documentos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se ha llevado a cabo la sustitución necesaria del actual sistema informático, que ha quedado obsoleto y no recibe servicios de mantenimiento.</li> <li>• Se ha puesto en funcionamiento el motor central para el almacenamiento y la distribución de documentos de la Junta Ejecutiva y otra documentación clave del PMA.</li> <li>• Se ha estimado el tiempo que el personal ahorra en la búsqueda de información relacionada con su trabajo (hasta 200 minutos por semana y empleado, según datos de la Encuesta al personal).</li> <li>• Se ha reducido el número previsto de solicitudes de apoyo relacionado con el sistema electrónico de gestión de contenidos, buscador y servicios de datos.</li> <li>• Ha aumentado el porcentaje previsto de empleados que sabrán donde buscar ejemplos de buenas prácticas y aprender de los compañeros.</li> </ul> <p>El proyecto está en curso y se encuentra aún en fase de elaboración. Se han realizado pruebas virtuales del sistema, por lo que los beneficios descritos obedecen a las previsiones pero aún no se han materializado. A partir de la primavera de 2017 se incluirán los documentos de la Junta Ejecutiva.</p>

**Inversión: Sistema de seguimiento de facturas**

**100.000 dólares en 2016**

**Estado: en curso**

Objetivo y justificación	Actividades principales	Productos e impacto
<p><b>Objetivo:</b> Invertir en una nueva plataforma para la gestión del sistema de seguimiento de facturas que pueda implantarse a nivel mundial.</p> <p><b>Justificación:</b> Era necesario disponer de un sistema mejorado de seguimiento de facturas para hacer frente a los motivos de preocupación relacionados con el alto nivel de los costos recurrentes anuales en concepto de licencias, las costosas ampliaciones y el mantenimiento de la solución piloto. El PMA necesitaba una solución más sólida y fiable que requiera menos ancho de banda para llevar a cabo la ampliación.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Creación propia del nuevo sistema de seguimiento de facturas, que entró en funcionamiento en la Sede y en las oficinas en Pakistán, Jordania, la República Árabe Siria y el Chad en octubre de 2016.</li> <li>• Realización de mejoras adicionales en la plataforma para la solución de cuestiones funcionales relacionadas con el producto anterior, incluida una mejor integración con el sistema WINGS.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El nuevo sistema de seguimiento de facturas es una aplicación basada en la web, dotada de una estructura tecnológica ligera accesible a través de Internet que reduce las necesidades de ancho de banda, aumenta la fiabilidad y el rendimiento y permite la ampliación de la solución a un gran número de países.</li> <li>• La nueva tecnología es compatible con la utilización de plataformas múltiples, como las tabletas y los teléfonos inteligentes mediante una inversión mínima adicional.</li> <li>• La nueva plataforma para la gestión del sistema de seguimiento de facturas supera los problemas técnicos y funcionales relacionados con la solución informática anterior y reduce los componentes de costos externos reorientándose hacia un producto elaborado internamente.</li> <li>• El sistema de seguimiento de facturas es un requisito previo para poder adoptar cambios en los procedimientos que sean conformes a la búsqueda de la excelencia en materia de costos; cabe esperar que se originen solicitudes de cambio a medida que avanza la transformación de los procesos operativos.</li> <li>• Nuevas soluciones, como la adopción de los servicios de la plataforma central de tesorería pueden sacar provecho del sistema de seguimiento de facturas para respaldar los procesos automatizados de gestión de facturas.</li> </ul>

**Programas**

Inversión: Planes estratégicos para los países 4.000.000 dólares en 2016 Estado: en curso		
Objetivo y justificación	Actividades principales	Productos e impacto
<p><b>Objetivo:</b> Realizar inversiones selectivas en países de interés mediante planes estratégicos para los países.</p> <p><b>Justificación:</b> Situación al PMA en la mejor posición posible para contribuir a las actuaciones nacionales encaminadas a erradicar el hambre.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aplicación experimental inicial por el PMA de estrategias para los países en 2009 a fin de determinar el mejor modo de situarse para contribuir a las actuaciones nacionales encaminadas a erradicar el hambre.</li> <li>• Realización de exámenes y evaluaciones independientes para confirmar la importancia del enfoque, poniendo de relieve al mismo tiempo la necesidad de mejorar el proceso mediante inversiones y un mayor apoyo institucional del PMA a nivel de los países.</li> <li>• Recomendación, a raíz del examen de los procesos operativos, de establecer un marco mejorado para la elaboración y la aprobación de estrategias que integre la planificación estratégica y operacional y para presentar a la Junta Ejecutiva un enfoque coherente del PMA por países, elaborando al mismo tiempo un plan de fomento de las capacidades internas y de movilización de recursos realista que facilite la aplicación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se han elaborado ocho planes estratégicos para los países.</li> <li>• En 19 países se han iniciado o completado exámenes estratégicos.</li> <li>• El PMA se ha situado, a nivel mundial y de los países, como organismo de asistencia alimentaria cualificado para promover y poner en práctica soluciones a largo plazo al problema del hambre, también en contextos de emergencia.</li> <li>• Las oficinas en los países pueden determinar la combinación óptima de operaciones del PMA que mejor contribuyan a alcanzar el objetivo del Hambre Cero, la seguridad alimentaria en todo el mundo y las prioridades en materia de nutrición específicas a los países.</li> <li>• Las oficinas en los países pueden crear enfoques programáticos basados en datos empíricos y prestar un apoyo eficaz a las capacidades nacionales para erradicar el hambre.</li> <li>• El uso de la planificación estratégica en los países para seleccionar el modus operandi más idóneo justifica el apoyo del PMA a un país y ha mejorado el diálogo con los gobiernos, ayudando a asegurar el respaldo y el apoyo a los planes estratégicos para los países, incluido el apoyo financiero.</li> <li>• En las futuras inversiones se podrán aprovechar las lecciones extraídas y mejorar así su eficacia y eficiencia.</li> </ul>

Inversión: Nutrición 500.000 dólares en 2016 Estado: en curso		
Objetivo y justificación	Actividades principales	Productos e impacto
<p><b>Objetivo:</b> Ayudar al PMA a reforzar el componente de nutrición en sus intervenciones en emergencias, a fomentar su capacidad en la esfera de la nutrición, reforzar las asociaciones y poner en marcha las nuevas esferas programáticas, en particular programas que incorporen la nutrición.</p> <p><b>Justificación:</b> Para ayudar al PMA en la puesta en marcha de nuevas esferas programáticas, como programas en los que se tenga en cuenta la nutrición, es necesario apoyar la elaboración de orientación programática clave, así como las actuaciones de transferencia de conocimientos y desarrollo de las capacidades mediante la capacitación a nivel mundial y regional. Por otra parte, para apoyar el fortalecimiento del sistema institucional de gestión de los conocimientos es necesario mejorar, recopilar y transferir capacitación e información en materia de nutrición.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participación en la planificación estratégica por países (a nivel de la Sede y los despachos regionales) para asegurar la inclusión de las esferas prioritarias sobre nutrición en todas las nuevas estrategias para los países pertinentes.</li> <li>• Apoyo a la actualización del Marco de resultados institucionales y a la elaboración de orientaciones técnicas sobre SyE de la nutrición.</li> <li>• Aplicación con carácter experimental del proceso analítico “Subsanar el déficit de nutrientes” para determinar los obstáculos al consumo de dietas nutritivas adecuadas y apoyar la toma de decisiones en la planificación estratégica de tres países.</li> <li>• Fomento de la Academia de nutrición para aumentar las oportunidades de capacitación sobre nutrición en asociación con la Dirección de Recursos Humanos.</li> <li>• Establecimiento de una asociación con el Instituto Internacional de Investigaciones sobre Políticas Alimentarias (IFPRI) y elaboración de indicadores, orientación y el esbozo de vías de impacto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reforzada la capacidad de intervención del PMA en materia de nutrición en las emergencias.</li> <li>• Elaboración de orientación e indicadores institucionales para la programación en la que se tenga en cuenta la nutrición, y de medidas clave que incluyen la nutrición.</li> <li>• Herramientas elaboradas para analizar la situación específica a la nutrición (herramienta para subsanar el déficit de nutrientes y calcular el costo de la dieta, elementos necesarios para fundamentar y orientar la formulación de estrategias para los países).</li> <li>• Fortalecimiento de asociaciones junto con asociados clave, incluidas: actualización de la coordinación con el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF), el módulo de acción agrupada de nutrición y otras organizaciones para el establecimiento de prioridades y la mejora de la prestación de servicios multisectoriales a fin de hacer frente a la malnutrición en las emergencias, y asociaciones con dependencias clave creadas y desarrolladas para incorporar la nutrición a las intervenciones, por ejemplo un sistema móvil de VAM (mVAM) para la conocer la situación de la nutrición.</li> </ul>

## Rendición de cuentas y financiación

## Inversión: Fortalecimiento de la gestión de las realizaciones en el PMA y facilitación de la toma de decisiones basadas en datos fácticos (COMET)

1.500.000 dólares en 2016

Estado: en curso

Objetivo y justificación	Actividades principales	Productos e impacto
<p><b>Objetivo:</b> Fortalecer la capacidad del PMA para aportar datos empíricos y rendir cuentas de los resultados obtenidos.</p> <p><b>Justificación:</b> El PMA ha elaborado e implantado en el transcurso de los años nuevos procesos y sistemas que facilitan el desempeño eficaz de las funciones de planificación, seguimiento y presentación de informes de los resultados. Ahora deben incorporarse estos procesos y sistemas a la hoja de ruta integrada.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incorporación del Sistema de seguimiento y gestión de las realizaciones y los riesgos de las actividades operativas diarias con ayuda de orientaciones y herramientas actualizadas.</li> <li>• Prestación de apoyo a los despachos regionales para que refuercen sus sistemas de seguimiento y presentación de informes a nivel de los países.</li> <li>• Formulación de un Marco normativo sobre seguimiento.</li> <li>• Elaboración de la estrategia de seguimiento institucional para 2015-2017 y de directrices sobre el seguimiento por terceros.</li> <li>• Elaboración de metodología para mejorar la agregación de los efectos, cuantificar a beneficiarios “potenciales” y calcular el costo por ración.</li> <li>• Fomento de la capacidad del personal para asimilar y aplicar los conceptos del Sistema de información sobre la gestión operacional de las realizaciones y los riesgos (PROMIS) en las tareas de diseño, planificación, ejecución, seguimiento, evaluación y presentación de informes de los resultados de los programas del PMA.</li> <li>• Implantación en todo el PMA de las herramientas de TI, incluidos los instrumentos COMET y SPRING y el sistema PROMIS. (PROMIS fue retirado del servicio posteriormente tras su implantación inicial y puesta a prueba en dos regiones. El examen, actualmente en curso, permitió determinar que el sistema no era lo suficientemente flexible para dar apoyo al cambiante entorno de la gestión ni a los distintos niveles de la Sede, los despachos regionales y las oficinas en los países, y los constantes ajustes a estas diferencias resultarían demasiado costosos).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La disponibilidad del instrumento en todo el mundo ha facilitado la incorporación de las mejores prácticas al proceso de aprobación de proyectos, la gestión de asociaciones, el seguimiento y registro de los resultados y la conciliación en la contabilización de productos básicos.</li> <li>• Cuando llegue el momento de elaborar el Plan Estratégico para 2017-2021, los procesos mejorados contribuirán a reforzar la eficiencia, la eficacia y la redición de cuentas, de manera que las decisiones puedan tomarse lo más cerca posible del personal sobre el terreno con la ayuda de sistemas para hacer un seguimiento riguroso y demostrar los resultados.</li> <li>• Se han reducido los costos gracias a una menor inversión en los sistemas informáticos de elaboración interna sobre el terreno.</li> <li>• La atención se centra ahora en la ejecución de los programas y el personal dedica menos tiempo a los procesos del sistema PROMIS y a recopilar y analizar datos e informar al respecto.</li> <li>• La mejora del seguimiento y de la gestión de las realizaciones facilitó las labores de ejecución del marco de gestión de los riesgos orgánicos.</li> </ul> <p><i>Elaboración e implantación del sistema PROMIS</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Los módulos de diseño y ejecución del COMET se elaboraron y aplicaron en 80 oficinas en los países; se impartió capacitación a más de 200 usuarios y otros 1.000 recibieron capacitación por conducto de otras personas que habían participado en cursos de formación.</li> <li>• Se ha elaborado, y aplicado en todo el mundo, el SPRING.</li> <li>• Se han reajustado los procesos de seguimiento, los sistemas, herramientas y directrices al nuevo contexto de la Agenda 2030 y al nuevo Plan Estratégico, los planes estratégicos para los países y el presupuesto para los programas en los países (comenzado en 2016).</li> <li>• En el marco del proyecto para mejorar los informes sobre las realizaciones, elaborado en consulta con las oficinas en los países, los despachos regionales y los donantes, debería revisarse la estructura de los informes normalizados de los proyectos.</li> </ul>

**Inversión: Apoyo al examen del Marco de financiación para impulsar la evolución de la estructura de financiación del PMA**

**2.500.000 dólares en 2016**

**Estado: en curso**

Objetivo y justificación	Actividades principales	Productos e impacto
<p><b>Objetivo:</b>            Crear una nueva estructura financiera para garantizar que el PMA pueda llevar a cabo operaciones en las crisis humanitarias y prolongadas y para que siga siendo un asociado preferente fiable en la ejecución de las actividades de lucha contra el hambre.</p> <p><b>Justificación:</b>            La actual estructura financiera del PMA fue diseñada para la prestación de ayuda alimentaria; las modificaciones llevadas a cabo durante estos últimos años en relación con la transición a la asistencia alimentaria han sido solo de poca importancia. Esta estructura, basada en los proyectos, está fragmentada por múltiples consignaciones presupuestarias y no ofrece una clara línea de mira que vincule la estrategia, a través de las actividades, con los resultados y los costos.</p> <p>La inversión asignada al examen del Marco de financiación se canalizó hacia tres líneas de trabajo prioritarias: planificación basada en los recursos, prefinanciación global y presupuestación orientada a la eficacia operacional.</p>	<p><i>Planificación basada en los recursos</i>            2015: Nueve oficinas en los países elaboraron planes de ejecución basados en los recursos para 2016. Las lecciones extraídas permitieron corregir el enfoque y la plataforma. En el marco de la elaboración del Plan de Gestión para 2017–2019, todas las oficinas en los países prepararon un plan de ejecución basado en los recursos para 2017. Los planos se agregaron para crear el plan de trabajo priorizado global.</p> <p><i>Prefinanciación global</i>            Se elaboró el proceso de prefinanciación global y el modelo de determinación de riesgos, y la Directora Ejecutiva y el Comité de Asignación Estratégica de Recursos aprobaron una partida de 100,7 millones de dólares en concepto de prefinanciación global destinada a cinco oficinas en los países en el marco de siete operaciones.</p> <p><i>Presupuestación orientada a la eficacia operacional</i>            La estructura presupuestaria de las carteras de proyectos en los países propuesta fue el prototipo que se aplicó en ocho oficinas en los países en dos fases. En la fase 1 se perfeccionaron los aspectos “verticales” de la estructura para crear la deseada “línea de mira” desde la estrategia pasando por las actividades hasta los costos. En la fase 2 se hizo una simulación con la estructura presupuestaria con miras a contribuir a formular soluciones en distintas esferas: definición de procedimientos de contabilidad de costos; aplicación del principio de recuperación total de los costos; manera de abordar las situaciones de emergencia y las operaciones regionales; determinación de las necesidades de gobernanza, y armonización con las líneas de financiación de los donantes.</p> <p>Finalización de la definición de los requisitos mínimos operacionales de la solución informática para la primera tanda de presupuestos de las carteras de proyectos en países piloto. Conclusión de la integración de las misiones a los ocho países de la primera tanda.</p> <p>En 2016 tuvo lugar una amplia participación de donantes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En el examen del Marco de financiación se ensayan nuevas fórmulas de ayuda a las oficinas en los países para que aprovechen al máximo sus recursos.</li> </ul> <p>El examen del Marco de financiación tiene los siguientes objetivos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ensayo de la prefinanciación global en al menos dos operaciones, con la elaboración de los procesos de prefinanciación global y mejora de la validación conceptual mediante proyectos piloto;</li> <li>• planificación basada en los recursos en al menos dos operaciones y elaboración y aplicación de una plataforma normalizada para toda las operaciones;</li> <li>• examen de la estructura presupuestaria de las operaciones, incluidas las opciones de presupuestos de las carteras de proyectos en los países, y</li> <li>• examen del Marco de financiación, como componente clave de la hoja de ruta integrada, para adoptar una estructura presupuestaria para las carteras de proyectos en los países que esté armonizada con el marco de planificación estratégica por países, apoye la puesta en práctica del Plan Estratégico y cree vínculos entre los recursos obtenidos y los resultados alcanzados para mejorar la gestión de las realizaciones y la presentación de informes a través del Marco de resultados institucionales.</li> </ul>

## Lista de las siglas utilizadas en el presente documento

AAP	(presupuesto) administrativo y de apoyo a los programas
ACA	asistencia alimentaria para la creación de activos
ACNUDH	Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos
ACNUR	Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados
APC	alimentos para la capacitación
CEI	Comunidad de Estados Independientes
CERF	Fondo central de las Naciones Unidas para la acción en casos de emergencia
COMET	Instrumento de las oficinas en los países para una gestión eficaz
CRI	Cuenta de respuesta inmediata
DCI	Dependencia Común de Inspección
DOTS	tratamiento breve bajo observación directa de la tuberculosis
ESAE	evaluación de la seguridad alimentaria en emergencias
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura
FIDA	Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola
FMI	Fondo Monetario Internacional
FoodSECuRE	Mecanismo de fomento de la seguridad alimentaria y la resiliencia a los fenómenos climáticos
GNUD	Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo
HÁBITAT III	Conferencia de las Naciones Unidas sobre la Vivienda y el Desarrollo Urbano Sostenible
IASC	Comité Permanente entre Organismos
IFPRI	Instituto Internacional de Investigaciones sobre Políticas Alimentarias
INB	ingreso nacional bruto
LESS	Sistema de apoyo a la gestión logística
LMS	Sistema de gestión del aprendizaje
MANUD	Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo
MGGP	Mecanismo de gestión global de los productos
mVAM	sistema móvil de análisis y cartografía de la vulnerabilidad
OBE	Objetivo Estratégico
OCAH	Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios
ODM	Objetivo de Desarrollo del Milenio
ODS	Objetivo de Desarrollo Sostenible
OE	operación especial
OEM	operación de emergencia
OIG	Oficina del Inspector General y de Servicios de Supervisión
OIM	Organización Internacional para las Migraciones
OIT	Organización Internacional del Trabajo

OMS	Organización Mundial de la Salud
ONG	organización no gubernamental
ONUDI	Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial
ONU-Hábitat	Programa de las Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos
ONU-Mujeres	Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres
ONUSIDA	Programa Conjunto de las Naciones Unidas sobre el VIH/Sida
ONU-SWAP	Plan de Acción para Todo el Sistema de las Naciones Unidas sobre la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres
OPSR	operación prolongada de socorro y recuperación
PACE	Programa de evaluación de la actuación profesional y mejora de las competencias
PDI	persona desplazada internamente
PEP	plan estratégico para el país
PIB	producto interno bruto
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
PNUMA	Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente
PP	programa en el país
REACH	Iniciativas renovadas contra el hambre y la desnutrición infantiles
SABER	Enfoque sistémico para lograr mejores resultados educativos
SCOPE	plataforma del PMA de gestión de los beneficiarios y las modalidades de transferencia
SOFI	El estado de la inseguridad alimentaria en el mundo
SPRING	Instrumento de nueva generación para la presentación de los informes normalizados de los proyectos
SyE	seguimiento y evaluación
UNESCO	Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura
UNFPA	Fondo de Población de las Naciones Unidas
UNHAS	Servicio Aéreo Humanitario de las Naciones Unidas
UNICEF	Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia
UNODC	Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito
VAM	análisis y cartografía de la vulnerabilidad
WINGS	Sistema Mundial y Red de Información del PMA