

**Informe trimestral sobre la estrategia de asociación y
movilización de fondos en el ámbito
del sector privado**

Cuarto trimestre: de septiembre a diciembre de 2020



Consulta oficiosa

2 de marzo de 2021

**Programa Mundial de Alimentos
Roma (Italia)**

Informe resumido

1. El primer año completo de aplicación de la estrategia de asociación y movilización de fondos en el ámbito del sector privado para 2020-2025 ha llegado a su fin. El presente documento es el cuarto informe trimestral sobre los progresos realizados en su aplicación. En él se proporcionan un breve resumen de los avances logrados en 2020, centrandó la atención en el cuarto trimestre, y una visión general de las prioridades para 2021. En el anexo III figuran una descripción detallada de los progresos realizados en cada pilar y una evaluación basada en un código de tres colores —rojo, ámbar y verde— en la que se refleja en qué grado se ha completado cada una de las actividades principales y su estado al final del primer año¹.
2. En general, se siguen haciendo notables progresos y, tras un año de aplicación, son evidentes los resultados positivos en los tres pilares. El informe relativo al cuarto trimestre incluye ejemplos de los avances a escala regional y de las oficinas en los países. En ese cuarto trimestre se otorgó al PMA el Premio Nobel de la Paz, cuya ceremonia virtual en diciembre brindó al Programa la oportunidad de expresar su reconocimiento a sus asociados y donantes. A pesar de los graves e inesperados efectos económicos de la pandemia de COVID-19, especialmente en el sector privado, el PMA alcanzó o superó los objetivos asociados a los indicadores clave de las realizaciones establecidos para el primer año de aplicación de la estrategia. Los equipos de todo el mundo afianzaron las relaciones con los principales asociados técnicos del sector privado y, a pesar de las dificultades afrontadas por el sector empresarial, consiguieron que aumentaran las asociaciones correspondientes al pilar de “Ingresos”; asimismo, los equipos dedicados a los donativos de particulares, tanto de ShareTheMeal como de la Dirección de Asociaciones Privadas y Movilización de Fondos (PPF), duplicaron con creces sus ingresos interanuales entre 2019 y 2020. En definitiva, en 2020 se registró el mayor nivel de ingresos procedentes del sector privado jamás alcanzado, lo que convirtió al sector privado en el décimo mayor donante del PMA.

Resumen de la información actualizada en relación con el pilar 1: “Impacto”

3. A finales de 2020, el **PMA gestionaba una cartera de 20 asociaciones técnicas mundiales que lo ayudaban a lograr sus objetivos**, concretamente, con las empresas Alibaba, BCG, Cisco, Ericsson, GSMA, Kemin Industries, Kerry Group, Mars Incorporated, Mastercard, Grupo METRO, NEC, Nielsen, Palantir, Renault Trucks, Royal DSM, Stop Hunger (Sodexo), Tableau, Takeda Pharmaceutical y United Parcel Service (UPS). A lo largo de 2021, se renovarán o reestructurarán ocho asociaciones y se prevé establecer tres nuevas asociaciones mundiales. Por otra parte, al haberse fortalecido las capacidades regionales de apoyo, en 2021 las oficinas en los países estarán en mejor situación para entablar asociaciones técnicas locales. Las hojas informativas de las asociaciones están disponibles en la sección de acceso restringido del sitio web de la Junta Ejecutiva.
4. **Los asociados del sector privado, como Palantir, UPS, Tableau y Takeda, han trabajado eficazmente en las esferas de la cadena de suministro y la tecnología**, ambas fundamentales en la respuesta del PMA a la COVID-19. En algunos casos, los asociados han ayudado a cumplir los objetivos en materia de impacto e innovación, además de contribuir a ahorrar costos y lograr una mayor eficiencia, unos de los objetivos indicados en la estrategia de asociación y movilización de fondos en el ámbito del sector privado.
5. Los datos y la tecnología ocupan un lugar esencial en la intervención del PMA y de la comunidad humanitaria ante la COVID-19 y en las emergencias mundiales simultáneas. Palantir apoya la

¹ El primer informe trimestral puede encontrarse en la dirección <https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000116005/download/>, el segundo en / <https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000119055/download/>, y el tercero en <https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000120784/download/>.

transformación digital del PMA desde 2017, año en que se puso en marcha el proyecto Optimus. Posibilitado por Palantir Foundry y apoyado por UPS, el proyecto ha permitido al PMA ampliar su labor de optimización de la canasta de alimentos, lo que se ha traducido hasta la fecha en un ahorro de costos de más de 50 millones de dólares EE.UU. en las operaciones realizadas por el Programa en todo el mundo. Gracias al acceso a soluciones como Foundry y a los conocimientos especializados en ingeniería y gestión de datos de Palantir, el PMA está reforzando su capacidad de gestión de datos y avanzando a grandes pasos hacia sus objetivos de transformación digital.

6. UPS empezó a apoyar el proyecto Optimus del PMA en 2018, con la asignación de un gestor encargado de ampliar su utilización. A finales de 2020, el PMA había comenzado a automatizar e integrar la herramienta de forma sistemática en todas las operaciones. Dicha herramienta, que ahora está disponible como aplicación basada en la web y fácil de utilizar, permite unificar los datos de todos los principales sistemas del PMA.
7. Basándose en la satisfactoria colaboración en el proyecto Optimus, el PMA y Palantir trabajaron juntos para poner en marcha DOTS (Dots.wfp.org), una nueva plataforma de datos de empresas e instituciones posibilitada por Foundry. DOTS se basa en la tecnología y el *software* de Palantir para la gestión y la integración de datos, y permite al personal del PMA visualizar casi en tiempo real los datos relativos a la cadena de suministro y un número creciente de conjuntos de datos institucionales, ofreciendo así una visión más variada e integrada de las operaciones del PMA en todo el mundo. En 2020, el PMA desarrolló un nuevo conjunto de aplicaciones digitales innovadoras conectadas a DOTS, en particular una nueva aplicación destinada a pequeños agricultores y una plataforma digitalizada sobre alimentación escolar. Tableau se emplea para intercambiar datos clave con asociados externos para ayudarles a fundamentar sus propias intervenciones.
8. Gracias al apoyo de UPS, en 2019 el PMA pudo contratar a la primera persona encargada de planificar la gestión de la cadena de suministro a nivel regional, capacitarla y asignarla al Despacho Regional para África Occidental, una región compleja que se enfrenta a múltiples desafíos. Dicha persona prestó apoyo a varias oficinas en los países, en especial la del Camerún, donde el PMA aplicó una estrategia de abastecimiento mixta adaptada a cada provincia. Se consiguió ahorrar más de 6 millones de dólares, el equivalente a la prestación de asistencia a todos los beneficiarios del Camerún durante un mes, sustituyendo las legumbres secas por una alternativa más eficaz en función de los costos y modificando la combinación de los productos básicos recibidos a través de contribuciones procedentes de los Estados Unidos de América.
9. **Los asociados del sector privado han desempeñado una función estratégica en el apoyo a la intervención del PMA ante la pandemia de COVID-19 y a su papel en el Plan Mundial de Respuesta Humanitaria, ayudando a entregar material sanitario y humanitario vital a través de una red mundial de centros estratégicos.** Al ayudar a la comunidad humanitaria a satisfacer las necesidades de los más vulnerables durante la pandemia y otras crisis, las asociaciones del PMA permiten ahorrar tiempo y dinero, y demostrar el potencial del sector privado para aportar valor y mejorar las operaciones y los programas del PMA.

10. El Mercado de Servicios de Emergencia es una plataforma integrada a modo de “ventanilla única” que ofrece a los asociados humanitarios del PMA una gama de servicios logísticos a través de una sencilla interfaz en línea y que permite al Programa proporcionar un apoyo rápido y fluido al Plan Mundial de Respuesta Humanitaria, a pesar de la imposición de restricciones a la circulación sin precedentes. La herramienta de visualización de datos de vanguardia se ha creado aprovechando las asociaciones del PMA con Tableau y Palantir. Una vez aprobadas, las solicitudes realizadas por asociados y entidades externas a través del Mercado de Servicios de Emergencia se transmiten al centro de control (financiado en parte a través de una nueva asociación plurianual con Takeda), que se encarga de la planificación, la expedición y el seguimiento de los envíos de principio a fin.
11. La Fundación Temasek, como nuevo asociado, ayudó al PMA en el transporte de cargamentos humanitarios al facilitarle espacio de carga y servicios de transporte aéreo para productos en especie por valor de 6,3 millones de dólares a través de Singapore Airlines. La fase inicial de la asociación acabó en diciembre y se está estudiando una nueva fase.
12. Estas asociaciones han contribuido de manera decisiva a mejorar la eficacia de la respuesta del PMA a la pandemia de COVID-19 y han reforzado, en especial, su capacidad para transportar 136.389 metros cúbicos de cargamento relacionado con la COVID-19 y trasladar personal humanitario a 171 países en apoyo de 68 entidades —entre las cuales la Organización Mundial de la Salud (OMS)— y para hacer un seguimiento de las operaciones de transporte y traslado².
13. **En el cuarto trimestre prosiguieron las consultas con las direcciones y dependencias de la Sede para determinar las necesidades prioritarias. Las primeras indicaciones apuntan a cuatro prioridades para 2021 —sistemas alimentarios, cambio climático, transformación digital y cadena de suministro—**, prioridades que engloban las actividades destinadas a salvar vidas y cambiar la vida de las personas. La meta para mediados de 2021 es disponer de hojas de ruta ultimadas por dependencias e iniciar una labor proactiva de desarrollo de actividades para atender las necesidades detectadas.
14. Se está intensificando la colaboración con la Dirección de Operaciones relacionadas con la Cadena de Suministro (SCO), en cuyo ámbito se han detectado oportunidades y se están entablando asociaciones. A principios de 2021, a raíz de un análisis de las necesidades de envasado llevado a cabo junto con la Dependencia de Inocuidad de los Alimentos y Garantía de Calidad a lo largo de 2020, se firmó una nueva asociación con Mondi, una de las mayores empresas de envasado del mundo. La asociación permitirá mejorar el envasado de alimentos del PMA, lo que a su vez llevará a mejorar el almacenamiento, el transporte y la manipulación de alimentos y a reducir la huella ambiental del Programa.
15. Se sigue avanzando en una iniciativa encaminada a facilitar la medición del impacto durante el período de aplicación de la estrategia de asociación y movilización de fondos en el ámbito del sector privado, mediante la elaboración de un nuevo marco de evaluación del impacto que estuviera a la vanguardia en el sector. De acuerdo con el alcance y el plan de trabajo definidos en trimestres anteriores, en el cuarto trimestre comenzó la primera etapa del proyecto de marco de evaluación con un examen interno del trabajo llevado a cabo por las dependencias del PMA (por ejemplo, la Oficina de Evaluación, el Departamento de Gestión de Recursos y el Departamento de Elaboración de Programas y Políticas) en materia de evaluación y seguimiento del impacto y rendición de informes al respecto. Los conocimientos y reflexiones recabados en virtud del examen se condensarán en una serie de recomendaciones que guiarán la segunda etapa, centrada en la elaboración del marco. Dirigirá esa etapa un organismo externo especializado que se designará en el primer trimestre de 2021. Dicho organismo y el PMA elaborarán, en régimen de colaboración, el marco de evaluación del impacto, que se entregará

² Cifras al 30 de diciembre de 2020.

a mediados de año y se aplicará con carácter experimental con determinados asociados durante el resto de 2021.

16. En el cuarto trimestre se creó asimismo una estructura de gobernanza para el proyecto, que incluye grupos de consulta y de dirección integrados por personal de la Sede, los despachos regionales y las oficinas en los países. El grupo consultivo, integrado por expertos técnicos de diversas direcciones del PMA³, participará durante todo el proceso para asegurar la armonización con otras direcciones en toda labor en curso o idea sobre la medición del impacto. Se está manteniendo una colaboración con homólogos del Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF), la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados (ACNUR) y otros organismos de las Naciones Unidas, tomando como base las consultas celebradas al comienzo de la iniciativa.
17. Uno de los objetivos estratégicos iniciales de la estrategia de asociación y movilización de fondos en el ámbito del sector privado es garantizar que el PMA se sitúe en los foros públicos pertinentes como asociado preferente del sector privado en una colaboración a largo plazo altamente eficaz. De particular importancia en 2021 es la Cumbre de las Naciones Unidas sobre los Sistemas Alimentarios, para la cual se están planificando actividades de colaboración y coordinación con la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA) y otros organismos. En el cuarto trimestre, la Subdirectora Ejecutiva al cargo del Departamento de Asociaciones y Promoción intervino durante la sesión titulada "Bold Actions for Food Systems Transformation" (Medidas audaces en favor de la transformación de los sistemas alimentarios), que formaba parte de la cumbre "Bold Actions for Food as a Force for Good" (Medidas audaces en favor de la alimentación como motor del bienestar colectivo), un evento previo a la Cumbre sobre los Sistemas Alimentarios. Esta Cumbre congregó a los líderes de Gobiernos, del sector privado, de organizaciones de agricultores, de la sociedad civil y de organizaciones internacionales, junto con innovadores, financieros, expertos, empresarios y jóvenes.

Resumen de la información actualizada en relación con el pilar 2: "Ingresos"

18. Los buenos resultados obtenidos en el pilar 2, relativo a los ingresos, continuaron en el cuarto trimestre, en el que la **PPF registró sus mejores resultados financieros anuales hasta la fecha, ya que ingresó 161 millones de dólares (frente a 101 millones en 2019). Con ello el sector privado (empresas, particulares y fundaciones) se situó en 2020 como el décimo mayor donante del PMA.** El resultado no solo superó la meta anual de 128 millones de dólares, sino también el pronóstico, actualizado a mediados de año, de unos ingresos de 140 millones de dólares; todos los equipos registraron un notable aumento. A continuación se exponen datos pormenorizados sobre las asociaciones y los donativos de particulares (obtenidos a través de ShareTheMeal y del equipo de la PPF encargado de los donativos de particulares), los Amigos del PMA en los Estados Unidos de América y la Asociación Japonesa de Amigos del PMA.
19. En 2020, se obtuvieron 111 millones de dólares de asociados del sector empresarial y fundaciones, de los que 46 millones de dólares se destinaron a la respuesta del PMA a la COVID-19. La última cifra incluye 6 millones de dólares en contribuciones en especie, así como ingresos excepcionales como la contribución de 20 millones de dólares de la Fundación pro Naciones Unidas. En algunos casos, los donativos en relación con la COVID-19 procedentes de asociados se reasignaron desde otras prioridades.

³ Entre ellas, por ejemplo, la Dirección de Asociaciones Públicas y Movilización de Recursos, la Dirección de Asociaciones Estratégicas, la Dirección de Tecnología, la Dirección de Operaciones relacionadas con la Cadena de Suministro y la Dirección de Innovación y Gestión de los Conocimientos.

20. Todos los equipos del PMA, entre ellos el de donativos de particulares, ShareTheMeal, la Asociación Japonesa de Amigos del PMA y los Amigos del PMA en los Estados Unidos de América, obtuvieron en 2020 un considerable aumento de los ingresos procedentes de donantes particulares. La labor de investigación sectorial ha demostrado que los donativos de particulares se mantienen en caso de perturbaciones como las causadas por la COVID-19 o por situaciones de recesión económica. Tal como se indicó en el informe del tercer trimestre, en un estudio excepcional sobre las repercusiones de la COVID-19 en el que se había evaluado la evolución de los ingresos de 11 entidades internacionales pertenecientes a 25 países, cuyos ingresos anuales sumaban 17.600 millones de dólares, se constató que los ingresos de las entidades habían registrado un aumento interanual de casi 500 millones de dólares en el primer y el segundo trimestre de 2020, y que el aumento se debía en su mayor parte a los donantes particulares. En un nuevo estudio publicado a finales de enero de 2021 se evaluó el impacto en los primeros tres trimestres de 2020 en el Reino Unido de Gran Bretaña e Irlanda del Norte — uno de los tres principales mercados del mundo en cuanto a donativos de particulares—, incluyendo causas tanto internacionales como nacionales. En los ingresos procedentes de donantes periódicos se produjo una pequeña disminución interanual del 2 %. En algunas entidades se registró una disminución de los ingresos cuando estos se obtenían a través de tiendas propias —debido al cierre del comercio minorista durante los confinamientos nacionales— o de eventos —en los que no se podía participar a causa de las restricciones impuestas por la COVID-19—.

Asociados del sector empresarial

21. Latter-day Saint Charities fue el mayor donante de efectivo del sector privado y en 2020 aportó 8 millones de dólares, el doble que en 2019. La mitad de los donativos se destinó a apoyar programas de emergencia esenciales en la República Democrática del Congo, el Yemen, el Líbano, Haití y Malí, y la otra mitad se dirigió a la respuesta a la COVID-19 y a actividades de alimentación escolar en Somalia. El incremento entre 2019 y 2020 fue excepcional, impulsado por la crisis de la COVID-19. La PPF continúa trabajando con Latter-day Saint Charities para aumentar su apoyo e impacto en virtud de su asociación con el PMA.
22. La asociación del PMA con Mastercard generó 4 millones de dólares en 2020, incluidos 800.000 euros recaudados en 26 países europeos a través de una campaña liderada por Mastercard Alemania en colaboración con la empresa de tecnología financiera N26.
23. En 2021, el equipo encargado de las asociaciones realizará auditorías y evaluaciones del impacto de todas las asociaciones con el fin de determinar esferas de crecimiento y centrarse en las oportunidades que ofrezcan la posibilidad de establecer relaciones plurianuales de gran valor.

Asociados de fundaciones

24. En virtud de la renovada atención estratégica que se está prestando a la asociación con fundaciones, **el PMA se encuentra ahora en la fase de elaboración de la propuesta final de inversión multimillonaria multianual cuyo objetivo es ayudar a abordar el problema del desempleo entre los jóvenes en ocho países del África subsahariana** mediante la labor de prevención de las pérdidas posteriores a la cosecha que realiza el PMA con los pequeños agricultores. Por otra parte, el Programa ha iniciado conversaciones con una persona que tiene un gran patrimonio y desea hacer una sustancial contribución a las operaciones del PMA en el Yemen a través de una nueva fundación que se creará a principios de 2021. Aunque las solicitudes de financiación del PMA a través de The Audacious Project no tuvieron éxito, los administradores de este proyecto aseguraron al PMA que sus propuestas de proyecto eran sólidas, y sugirieron que le valdría la pena presentar futuras solicitudes a The Audacious Project y a otras fuentes de financiación similares, tanto para recabar financiación como para dar a conocer en mayor medida al PMA entre un grupo de donantes más diverso. En el cuarto trimestre, el PMA reanudó la relación interrumpida con la Fundación Howard G. Buffett, al obtener una nueva subvención para apoyar a las familias desplazadas en Colombia. Se prevé que la fundación aumente la cuantía de sus donaciones en apoyo de Colombia en el primer trimestre de 2021.
25. Puesto que ya a finales de 2020 había oficiales de relaciones con el sector privado asignados en todos los despachos regionales, la PPF podrá trabajar en estrecho contacto y de manera más eficaz con las oficinas en los países para analizar las oportunidades que pueda ofrecer el sector privado y entablar nuevas asociaciones locales en 2021. Entre otras cosas, se procurará fomentar el crecimiento mediante el desarrollo de actividades a escala local y regional y la búsqueda de nuevos mecanismos y canales de movilización de fondos, como las vías para establecer relaciones regulares con donantes particulares —por medios digitales, mediante la relación directa de empresas con clientes o a través de mecanismos institucionales— o para atraer donativos procedentes de la diáspora. Los equipos de la PPF encargados de la gestión de cuentas y del desarrollo de actividades procurarán aprovechar a nivel regional las oportunidades ofrecidas a escala mundial y colaborar con la nueva persona encargada de la gestión del Laboratorio de Asociaciones en el apoyo y la coordinación regionales e interregionales.
26. En 2020, se creó una dependencia dedicada específicamente a los servicios mundiales, de conformidad con las normas y los procesos del PMA, para apoyar las iniciativas mundiales y locales de colaboración con el sector privado realizadas por el Programa, sus asociados y las organizaciones de Amigos del PMA. En la investigación sobre los desafíos que plantea la creación de asociaciones llevada a cabo durante la elaboración de la estrategia, se constató que los asociados consideraban el tiempo dedicado a los procesos internos como un obstáculo. En colaboración con la Oficina de Servicios Jurídicos, la PPF consiguió reducir el tiempo necesario para los procedimientos de diligencia debida de una media de 139 días en 2018 a 57 días, lo cual representa una reducción del 59 %. La nueva dependencia dedicada a los servicios mundiales se ocupa asimismo de la gestión y la mitigación de riesgos. En coordinación con la Oficina de Servicios Jurídicos y la Oficina de Deontología, está elaborando un proceso para detectar y gestionar conflictos de intereses institucionales en relación con la estrategia.

Donativos de particulares

27. **En 2020 los ingresos procedentes de particulares se elevaron a 35 millones de dólares frente a los 12 millones de dólares en 2019.** En el primer año completo de la estrategia, el rendimiento de las inversiones obtenido por el equipo de ShareTheMeal y el equipo encargado de los donativos particulares en la PPF superó los objetivos iniciales asociados a los indicadores clave de las realizaciones. **En los 12 meses siguientes, por cada dólar invertido se recibirán 2,36 dólares,** una cifra considerablemente más elevada que la de 1,7 dólares establecida como meta en la estrategia de asociación y movilización de fondos en el ámbito del sector privado para el rendimiento combinado de la inversión en la captación de nuevos donantes a través de todos los canales de recaudación y en todos los países.
28. En conjunto, los equipos encargados de los donativos de particulares y ShareTheMeal superaron sus metas, ya que en 2020 captaron a 431.000 nuevos donantes —entre ellos 56.638 donantes periódicos— como resultado directo de las inversiones más cuantiosas aprobadas para la estrategia. Ambos equipos dedican una atención creciente a conservar los donantes periódicos porque son los que aportan el mayor valor a largo plazo y unos ingresos sostenibles para el programa.
29. El equipo encargado de los donativos de particulares designó a un organismo especializado en atención a los donantes en septiembre, a tiempo para la temporada alta de donación del cuarto trimestre. Por primera vez, el equipo pudo emplear múltiples canales para lanzar su llamamiento de fin de año, lo que le permitió triplicar los ingresos obtenidos en 2019. También fue capaz de aplicar una segmentación más sofisticada para dirigirse a varios públicos, gracias a lo cual aumentó la cuantía media de los donativos y se definieron canales más personalizados para obtener fondos de particulares. Se contactó directamente con los donantes por medio de un enfoque personalizado en más de 160 países. Asimismo, el equipo inició una nueva relación con una agencia de comunicación para lograr una mayor diversificación de los canales, lo que permitió a la Dirección de Comunicación, Sensibilización y Promoción Comercial (CAM) organizar rápidamente una campaña publicitaria de pago en torno a la fecha de entrega del Premio Nobel de la Paz.
30. A principios de 2021, el proyecto ShareTheMeal dejará de ser un proyecto de arranque de la Dirección de Innovación y Gestión de los Conocimientos (INK) y pasará estar bajo la responsabilidad de la PPF. Esta transición está contemplada en la estrategia de asociación y movilización de fondos en el ámbito del sector privado con el objetivo de establecer un único equipo de movilización de fondos procedentes de particulares —integrado por el equipo de la PPF encargado de los donativos de particulares— que permita aumentar la eficiencia, colaborar de forma holística con los donantes particulares y aprovechar las oportunidades de intercambiar conocimientos especializados e ideas. Ambos equipos se centrarán en seguir impulsando un crecimiento excepcional en 2021 — año en el que se efectuarán las mayores inversiones en virtud de iniciativas institucionales de importancia fundamental—, al tiempo que adquirirán una perspectiva comparativa conforme vayan optimizando sus programas.
31. Tanto la Asociación Japonesa de Amigos del PMA como los Amigos del PMA en los Estados Unidos de América tuvieron resultados muy satisfactorios en 2020. **La primera obtuvo de particulares y empresas un total de 12.678.296 dólares de ingresos netos para las operaciones del PMA, es decir, un 25 % más que en 2019.** El mayor aumento se registró en los donativos de particulares, que aumentaron un 42 % con respecto a 2019 gracias en parte a una donación que representó la mayor herencia de un particular jamás dejada en donación a la Asociación Japonesa de Amigos del PMA. El crecimiento global de los ingresos por donativos de particulares registrado durante el año fue impulsado por los buenos resultados obtenidos por los canales digitales: los llamamientos por correo electrónico a mediados de año produjeron más del doble de la media registrada en el pasado, ya que los donantes nuevos y existentes aumentaron sus donativos ante la creciente amenaza de la pandemia de COVID-19.

32. En diciembre, la Asociación Japonesa de Amigos del PMA triplicó sus ingresos procedentes de donativos puntuales en comparación con 2019, gracias en parte a la publicidad y la cobertura mediática generadas por el anuncio del Premio Nobel de la Paz. Las contribuciones procedentes del sector empresarial se mantuvieron en el mismo nivel que en 2019. Aunque la Asociación Japonesa de Amigos del PMA tuvo que interrumpir su programa de captación de donantes por medios presenciales debido al estado de emergencia en el Japón, una vez reanudado el programa fue capaz de alcanzar su meta para el año. La situación creada por la COVID-19 llevó a que empresas como Nomura Securities y Saison Information Systems aportaran contribuciones cuantiosas. Entre las asociaciones destacables creadas en el mercado del Japón en 2020 se encuentran las entabladas con Takeda Pharmaceuticals, una relación de alto impacto (ver anteriormente el apartado sobre el pilar 1: “Impacto”), y con Toyota Tsusho, una asociación con gran potencial de crecimiento; ambas empresas gozan de una elevada visibilidad en la comunidad empresarial japonesa y asiática en general. La Asociación Japonesa de Amigos del PMA también obtuvo una notable promoción a través de la aplicación de KFC para teléfonos inteligentes, lo cual pone de relieve el potencial de colaboración con el equipo de ShareTheMeal en el futuro.
33. Tal como se describe en su informe del tercer trimestre, los Amigos del PMA en los Estados Unidos de América tuvieron un ejercicio económico excepcional en 2019/2020⁴. Al continuar con ese crecimiento de los ingresos, **la organización de Amigos concluyó 2020 con notable éxito y transfirió al PMA una cantidad récord de 12,1 millones de dólares a principios de 2021 por ingresos recaudados entre octubre y diciembre de 2020. Dicha cuantía, que constituye la mayor transferencia única realizada por los Amigos del PMA en los Estados Unidos de América, incluye 5 millones de dólares en fondos no sujetos a restricciones.** Al haberse hecho a principios de 2021, esa transferencia no está incluida en los ingresos totales de la PPF en 2020. Las transferencias realizadas al PMA en los primeros trimestres de los dos años anteriores fueron de 1,5 millones de dólares en 2020 y de 2,5 millones de dólares en 2019. La última transferencia prácticamente iguala todo el efectivo transferido al PMA en el ejercicio económico de 2019/2020 (12,9 millones de dólares) y supera el total transferido en el ejercicio de 2018/2019 (8,8 millones de dólares). Los resultados de los Amigos del PMA en los Estados Unidos de América entre octubre y diciembre de 2020 también mejoraron en medida considerable gracias a la asignación del Premio Nobel de la Paz y a la fuerte cobertura mediática en los Estados Unidos, pese a la atención dedicada a las elecciones presidenciales en los medios de comunicación y a las restricciones impuestas a la publicidad en plataformas como Facebook. Los Amigos del PMA en los Estados Unidos de América obtuvieron asimismo una contribución empresarial de Cargill para igualar el premio Nobel de la Paz, de 1 millón de dólares.

Resumen de la información actualizada en relación con el pilar 3: “Innovación”

34. En la estrategia de asociación y movilización de fondos en el ámbito del sector privado se señala que la expansión de las asociaciones en el sector tecnológico es fundamental para lograr la innovación que ayudará al PMA a acelerar los avances hacia el objetivo del Hambre Cero, ya sea a través de la aplicación de nuevas tecnologías desarrolladas por empresas líderes o de los avances tecnológicos que influye en la disposición del público en general a realizar compras y donativos en línea.
35. En junio de 2020, el Comité de Actividades y Tecnología Digitales (DBTC) —entonces conocido como Comité Directivo sobre Sistemas de Información para la Gestión— pidió a la PPF y a la Dirección de Tecnología (TEC) que elaboraran una recomendación sobre una estructura de gobernanza organizacional que diera mayor cohesión al enfoque del PMA en sus asociaciones

⁴ El ejercicio de los Amigos del PMA en los Estados Unidos de América concluye el 30 de septiembre; el primer trimestre del ejercicio es el de octubre a diciembre.

con el sector tecnológico. Tras realizar consultas con las dependencias operativas, la PPF y la TEC propusieron la creación de un comité de colaboración con el sector tecnológico que sirviera de subcomité del DBTC. **Dicho comité de colaboración con el sector tecnológico fomentará un diálogo y una coordinación transparentes entre las direcciones en lo relativo a la colaboración del PMA con el sector de la tecnología y sobre temas relacionados, y validará un método consistente en promover las oportunidades de asociación teniendo en cuenta las necesidades.** La propuesta de mandato del nuevo comité se presentó al DBTC y se aprobó en febrero de 2021. Se está planificando su primera reunión.

36. El 1 de diciembre, ShareTheMeal fue reconocida tanto por Google como por Apple como una de las mejores aplicaciones de 2020, ganando un puesto entre las ["Mejores apps de 2020"](#) de Google, en la categoría de "Apps for Good" ("Aplicaciones por una buena causa") y el premio ["La mejor app de 2020"](#) de Apple, en la categoría "Trend of the Year: Making a difference" (Tendencia del año: cambiar las cosas), lo que llevó a que aumentaran sus donantes. En el cuarto trimestre el equipo de ShareTheMeal pudo explorar nuevos mercados de cara a 2021, incluido el del Japón.
37. El equipo de ShareTheMeal siguió ampliando su asociación con Delivery Hero, la plataforma de entrega de alimentos a nivel local más grande del mundo. Delivery Hero es un producto de innovación tecnológica que, mediante la integración de una interfaz de programación de aplicaciones, ofrece a los clientes una manera perfecta de "compartir comida" cuando hacen pedidos. La asociación con Delivery Hero, que ya está activa en cinco países y ha permitido recaudar 140.000 dólares hasta la fecha, **se expandirá a más de 20 mercados en tres continentes distintos, en apoyo de más de 10 operaciones del PMA, y ofrecerá de este modo la posibilidad de llegar a una cifra de hasta 4 millones de clientes por día.**
38. Un equipo de tareas compuesto por representantes de ShareTheMeal, la INK y la PPF elaboró un estudio de viabilidad en el que se examinaba la posibilidad para el PMA y el equipo de ShareTheMeal de beneficiarse de la financiación social islámica y del *zakat*. Posteriormente, este equipo obtuvo el aval de un erudito germano-turco la recogida y distribución de donativos de *zakat* y actualmente está tratando de acceder a nuevos mercados y obtener nuevas validaciones. Los equipos planean llevar a cabo proyectos piloto durante el mes del Ramadán en 2021.
39. **El PMA fue una de las 14 entidades internacionales sin fines de lucro que lanzaron en 2020 la iniciativa Global Open Innovation Challenge for Fundraising (Desafío mundial para innovaciones abiertas en materia de movilización de fondos).** Esta iniciativa de innovación social colaborativa se llevó a cabo entre septiembre y diciembre con el objetivo de reunir ideas innovadoras y conceptos demostrados para reinventar el futuro de la movilización de fondos del sector privado. Más de 1.500 participantes aceptaron el desafío, que atrajo más de 230 aportaciones de empresas consolidadas, proyectos incipientes y de especialistas en recaudación de fondos; las entidades sin fines de lucro que lanzaron la iniciativa nombraron a 113 evaluadores expertos y recibieron el apoyo de más de 200 voluntarios. Junto al UNICEF, el ACNUR, Médicos Sin Fronteras, el Comité Internacional de la Cruz Roja, Save the Children Internacional y otras muchas entidades, el PMA pudo cosechar del desafío gran cantidad de ideas innovadoras y sostenibles para la movilización de fondos. Las presentaciones abarcaban cinco temas generales: intercambio de valores y suscripciones; redes sociales; consumidores y comercio electrónico; herramientas y tecnología, y asociaciones. El equipo encargado de los donativos de particulares de la PPF está desarrollando un proceso de evaluación interna de las presentaciones, y en 2021 se pondrán a prueba las ideas más aplicables a la movilización de fondos en el caso del PMA. Este está trabajando con las entidades homólogas en la elaboración de un "Manifiesto sobre la reinención de la movilización de fondos" y en plantear nuevamente el desafío en 2021.

40. **Prosiguió la colaboración entre los equipos de la CAM y la PPF** para obtener imágenes, videos e historias representativos de los beneficiarios que mostrar en la publicidad destinada a captar nuevos donantes y en las comunicaciones con los donantes existentes a fin de informarlos de los efectos de sus donativos y de pedir fondos adicionales. En el cuarto trimestre, la atención prestada a las respuestas de nivel 3 del PMA, especialmente en el Yemen y la República Árabe Siria, tuvo gran resonancia entre los donantes. Se llevaron a cabo misiones sobre el terreno en la frontera entre el Sudán y Etiopía para reunir informaciones centradas en las situaciones de emergencia. Los equipos también crearon contenidos relacionados con otras emergencias, como el huracán Eta en Honduras, y el equipo de la PPF encargado de los donativos de particulares pudo probar y comparar los resultados de múltiples estilos narrativos. En el anexo I se incluye más información sobre los proyectos piloto realizados en la región de América Latina y el Caribe. Durante 2020, algunos de los anuncios en los que aparecían personalidades influyentes, celebridades y personal de las oficinas del PMA sobre el terreno tuvieron mucho éxito.
41. En el cuarto trimestre, la CAM concluyó la primera fase del trabajo de actualización del sitio web wfp.org. Dicho trabajo incluyó la creación de una nueva identidad visual y una nueva funcionalidad para todas las páginas diseñadas con el fin de hacer el sitio web más intuitivo y accesible para el público en general. También se realizó un trabajo intensivo de desarrollo con miras a aumentar las capacidades de optimización del motor de búsqueda, ampliar el tráfico de usuarios y aclarar los itinerarios que estos deben seguir. En el primer trimestre de 2021 prosiguen otras labores específicas y una cartografía de las partes interesadas, que permitirán a la CAM medir la eficacia de las modificaciones y su impacto en el tráfico de usuarios, su fidelización y la colaboración con el PMA. Se ha ultimado un marco de "directrices sobre la imagen" para las comunicaciones externas del PMA, que se aplicará en todo el organismo en el primer trimestre de 2021. Esto hará que la huella digital externa del PMA sea más homogénea y refleje mejor las expectativas de los donantes, mitigando al mismo tiempo los riesgos para la reputación actuales y futuros.
42. **Un punto culminante del cuarto trimestre fue el anuncio del Premio Nobel de la Paz, que llevó a un mayor conocimiento de la imagen de marca del PMA.** El Premio Nobel de la Paz impulsó la captación de donantes, y el equipo de ShareTheMeal pudo duplicar los ingresos por donativos el mismo día del anuncio. El 10 de diciembre, el discurso de aceptación del Nobel del PMA fue transmitido en directo al público a través de los canales de redes sociales del PMA y del Nobel, atrayendo 190.000 visitas en el día y durante la semana siguiente (la transmisión del PMA por Facebook fue la que recibió la mayor proporción de visitas y fue 15 veces superior a la media de las transmisiones anteriores del PMA). El Programa grabó el discurso y lo envió a los medios de comunicación mundiales. El discurso se difundió 242 veces en 39 países (incluidas todas las capitales de los países donantes), lo que amplificó el mensaje del Director Ejecutivo. El PMA captó atención mediática (a través de medios promocionales distintos de la publicidad de pago) en 106 países. **Durante todo el período anterior a la entrega del Premio Nobel de la Paz Antes y durante la propia ceremonia, la PPF llevó a cabo una campaña de colaboración destinada a los asociados existentes y potenciales del sector privado,** cuyo objetivo era destacar los logros, impulsar un mayor compromiso y contribuir al crecimiento de las asociaciones. Los asociados existentes propiciaron la elección del PMA como Premio Nobel a través de sus redes sociales. Varios asociados aparecieron en el video oficial de la ceremonia virtual de celebración organizada por el PMA, y algunos aportaron contribuciones adicionales, como el donativo de Cargill de 1 millón de dólares a favor de los Amigos del PMA en los Estados Unidos de América. Los resultados de la investigación de la CAM sobre el nivel de conocimiento de la imagen de marca y la escala y el alcance de las noticias sobre el Premio Nobel de la Paz en los medios de comunicación se integrarán en la estrategia de desarrollo de actividades de la PPF.

43. La PPF está explorando nuevas oportunidades para aprovechar al máximo las ventajas derivadas del Premio Nobel de la Paz a través de la participación de los asociados y sus empleados. Sin embargo, de acuerdo con las reglas del Nobel, el PMA no puede utilizar el nombre ni el logotipo del Premio Nobel de la Paz con fines de movilización de fondos ni con fines comerciales de ningún tipo (excepto algunos comunicados de prensa y narraciones de carácter estrictamente editorial). Estas disposiciones pueden limitar las actividades externas y la oportunidad de capitalizar el premio. Dadas estas restricciones, la PPF y la CAM están trabajando conjuntamente para determinar las oportunidades adecuadas.
44. Para 2021, el PMA se propone seguir intentando aprovechar el Premio Nobel de la Paz para posicionarse estratégicamente y demostrar cómo puede contribuir al logro de los objetivos colectivos de fomento de la paz, reducción de los conflictos y erradicación del hambre en momentos clave como la Mesa redonda sobre medición de la paz (<https://executiveboard.wfp.org/meeting/1308>), programada para el 9 de abril de 2021, el Foro sobre la Paz de Estocolmo, las reuniones del Grupo de los 7 y el Grupo de los 20, la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático de 2021 y la Cumbre sobre los Sistemas Alimentarios.
45. **Ante los resultados del primer año completo de aplicación de la estrategia de asociación y movilización de fondos en el ámbito del sector privado, el PMA puede mantener un alto nivel de confianza en su éxito.** La PPF, junto con el equipo de ShareTheMeal y las organizaciones de Amigos del PMA, han demostrado su capacidad conjunta para conseguir un crecimiento anual considerable de los ingresos y un rendimiento a largo plazo de las inversiones excepcionales en donativos de particulares, y ampliar al mismo tiempo la capacidad para lograr un mayor impacto en virtud de las asociaciones a escala nacional, regional e internacional.

Panorama regional

1. A lo largo de 2020, y en consonancia con el objetivo general de aumentar la participación del sector privado a nivel nacional, la PPF sentó las bases para afianzar la relación entre la Sede y las regiones. Para ello tuvo también que conseguir que todos los despachos regionales **dispusieran de capacidades específicas, con al menos un miembro del personal de la PPF en cada región, todos los cuales estaban nombrados al final del cuarto trimestre**. Para aumentar el intercambio de conocimientos y garantizar un acceso rápido a las directrices fundamentales y las mejores prácticas sobre la participación del sector privado, **a finales de 2020 se puso en marcha un nuevo portal de conocimientos dedicado específicamente a los profesionales de los despachos regionales y las oficinas en los países, cuyo diseño se basó en** la retroalimentación recibida de los profesionales y los agentes de coordinación pertinentes. El proceso para invitar a los despachos regionales a presentar sus propuestas para albergar el Laboratorio de Asociaciones se completó en octubre. La decisión de ubicar el Laboratorio en Nairobi se basó en el nivel de preparación de los despachos regionales, en sus posibilidades demostradas de intensificar la colaboración con el sector privado, en la alineación estratégica con las estrategias y los planes estratégicos para los países y en las posibles sinergias con el nuevo centro de innovación regional. El nuevo puesto para dirigir el Laboratorio de Asociaciones está en proceso de cubrirse mediante reasignación.
2. A lo largo de 2020, se recabaron ideas para diseñar un plan de implementación general que permita aumentar y mejorar la colaboración con los despachos regionales y las oficinas en los países. Las principales actividades que se pondrán en marcha en 2021 se centrarán en ayudar a aumentar la visibilidad del trabajo realizado por los despachos regionales y las oficinas en los países, tanto interna como externamente, para intercambiar experiencias y mejorar la labor de búsqueda y prospección para el establecimiento de asociaciones. La atención se centrará en determinar las necesidades prioritarias de cada despacho regional a fin de proporcionar un apoyo adecuado, encontrando los mecanismos de coordinación más útiles para fortalecer las relaciones de los despachos regionales y las oficinas sobre el terreno con la Sede y mejorar el intercambio y la comunicación periódicos en ambos sentidos.
3. A continuación se resumen los progresos realizados en el marco de los tres pilares estratégicos en cada región durante 2020.
4. El **Despacho Regional para Asia y el Pacífico (RBB)** reorganizó su equipo para centrarse en las asociaciones de impacto/técnicas y ahora abarca 17 oficinas en los países. El equipo trabajó en estrecha colaboración con los equipos del RBB encargados de los programas de nutrición y de alimentación escolar/en el medio escolar a fin de aumentar la participación del sector privado. En el caso de la nutrición, el enfoque se centra en mejorar la capacidad de los despachos regionales y las oficinas en los países para trabajar en la Red de Empresas del Movimiento para el Fomento de la Nutrición (Movimiento SUN). Por lo que se refiere a los programas en el medio escolar, el mayor interés es apoyar la elaboración del plan de aplicación regional de la nueva estrategia en la materia. En la cumbre sobre nutrición celebrada en noviembre, el PMA presentó su programa en esta esfera y destacó su asociación con Royal DSM durante una reunión con la Nutrition Japan Public Private Platform, un consorcio de empresas privadas interesadas en contribuir a la nutrición mundial por medio de sus conocimientos técnicos especializados. Presentaron ponencias algunos miembros mundiales de la Red de Empresas del Movimiento SUN, como Royal DSM, Ajinomoto y House. En Bangladesh, Nutrition International (anteriormente "Iniciativa sobre Micronutrientes") proporcionó su cuarta subvención para contribuir a difundir el enriquecimiento del arroz, acumulando un apoyo de 180.000 dólares canadienses hasta la fecha. La oficina en el país

aprovechó al máximo esta oportunidad en el marco de su labor de cooperación sobre el terreno, gracias a la cual tanto el PMA como Nutrition International apoyaron al Gobierno en el ámbito de la iniciativa de difusión del enriquecimiento del arroz. La Oficina del PMA en China, el RBB y el equipo de la PPF encargado de los servicios mundiales se reunieron para examinar posibles escenarios que permitieran a la Oficina del PMA en China recaudar fondos de entidades del sector privado y de particulares celebrando acuerdos con entidades externas de movilización de fondos, de conformidad con las normativas locales chinas en esta materia. Dichas entidades externas facilitan la recaudación de fondos a través de empresas como Tencent y Alibaba. Debido a la alta rotación del personal dedicado a las asociaciones en las oficinas en los países, el RBB y los demás despachos regionales están elaborando planes de capacitación para 2021 a fin de garantizar la capacitación periódica en esferas clave, como son la diligencia debida, la aprobación de las actividades de las oficinas en los países, el nuevo portal de conocimientos y el uso de la plataforma Salesforce para una gestión de cuentas y una presentación de informes eficaces.

5. En el **Despacho Regional para Oriente Medio y África del Norte (RBC)** se destacan las asociaciones dirigidas por las oficinas de Egipto y los Emiratos Árabes Unidos. Bajo los auspicios del Banco Central de Egipto, el PMA, en asociación con el Banco Nacional de Egipto y Banque Misr, puso en marcha una nueva iniciativa conjunta que tiene como objetivo prestar apoyo a los pequeños agricultores y apoyar y aumentar su productividad en todas las aldeas del Alto Egipto. El Banco Nacional de Egipto y Banque Misr acordaron aportar 2,5 millones de dólares para la ejecución del proyecto en 40 aldeas. El programa abarca varias actividades de desarrollo, como la concentración parcelaria, la aplicación de técnicas de ahorro de agua y el empoderamiento económico de las mujeres a través de sesiones de sensibilización y educación destinadas a facilitar su acceso a la financiación para la cría de animales y otras actividades de subsistencia. La Oficina del PMA en los Emiratos Árabes Unidos tuvo éxito en la recaudación de fondos a través de campañas realizadas con asociados afincados en el país. Careem, la aplicación líder en la región para servicios de automóvil con conductor, ofreció a los clientes la capacidad de donar sus puntos de fidelidad para alimentar a un niño durante un día o una semana. La oficina en el país también trabajó en una campaña de movilización de fondos con su asociado de supermercados Choithrams, que donó entre 1 y 4 dirhams de los Emiratos Árabes Unidos al PMA por cada producto de Goodness Foods vendido en sus supermercados en Dubái entre septiembre y diciembre de 2020. Asimismo, la oficina en el país obtuvo una contribución de 100.000 dólares de la Fundación Big Heart en apoyo de la intervención emprendida por el PMA a raíz de las inundaciones en el Sudán.
6. En el marco del **Despacho Regional para África Occidental (RBD)**, la Oficina del PMA en Burkina Faso recibió una subvención de 250.000 dólares de su nuevo asociado, la Fundación Conrad N. Hilton, que está interesada en apoyar la labor de emergencia del PMA en crisis olvidadas, de las cuales la región del Sahel es un foco importante. La oficina en el país se enfrenta a un sustancial déficit de financiación de 80,1 millones de dólares para los meses de diciembre de 2020 a mayo de 2021. A partir de julio de 2020, el PMA se vio obligado a reducir las raciones a causa de los déficits existentes en la cadena de suministro. Teniendo en cuenta las perspectivas financieras actuales, esta situación podría continuar hasta principios de 2021; también se registran déficits considerables en el módulo de acción agrupada de logística. La contribución flexible proporcionada por la Fundación Conrad N. Hilton, por valor de 250.000 dólares, será utilizada por el equipo de logística de la oficina en el país para adquirir unidades de almacenamiento que mejorarán la capacidad crítica en dos lugares avanzados sobre el terreno y apoyarán directamente la intervención de emergencia de la comunidad humanitaria. Se desplegarán en Ouahigouya (zona norte) dos unidades de almacenamiento móviles de 320 metros cuadrados, cada una dotadas de servicios completos de gestión de almacenes y equipos humanos específicos, y otras dos en Fada N'gourma (zona este). Esta actividad tendrá un impacto directo en las operaciones de 40 entidades —ONG locales e internacionales, así

como organismos de las Naciones Unidas— que están respondiendo activamente sobre el terreno a los desafíos humanitarios y de desarrollo con los que se enfrentan las poblaciones afectadas. Por medio de este servicio logístico crucial, el PMA se propone ampliar el apoyo a los más de 2,9 millones de personas a las que los organismos humanitarios intentan prestar asistencia actualmente en el marco del plan de respuesta humanitaria. La Oficina del PMA en el Senegal trabajó para incluir al Programa en una nueva plataforma nacional dedicada a reunir al sector privado con el Gobierno para promover la nutrición. Dicha oficina ha apoyado la creación de una nueva red del sector privado para la nutrición, que es una iniciativa del Consejo Nacional de Desarrollo de la Nutrición basada en la Red de Empresas del Movimiento SUN, activa en el Senegal desde 2011. La red ayudará a aumentar al máximo la contribución de la nutrición a la economía senegalesa y a apoyar la innovación en el marco de la búsqueda de soluciones para todas las formas de malnutrición. Los miembros de la red deben respaldar la producción de productos nutricionales mejorados. El PMA tiene interés en apoyar esta y otras iniciativas nutricionales dirigidas por el Gobierno del Senegal, dado que la nutrición es una de las prioridades del PMA en el país.

7. En el **Despacho Regional para África Meridional (RBJ)** se destaca un Memorando de Entendimiento firmado por la Oficina del PMA en Zambia con Zambia Breweries (ZB, filial de AB InBev), que contempla la colaboración técnica local para prestar ayuda directamente a los pequeños agricultores. La colaboración tiene por objeto mejorar las oportunidades de subsistencia de estos últimos gracias a la adopción de cadenas de valor de productos resistentes a la sequía, que permiten acceder a insumos como semillas, conocimientos agronómicos, seguros para cultivos, financiación y, en última instancia, mercados. En virtud de la colaboración, ZB proporcionará a los pequeños agricultores que reciben asistencia del PMA apoyo relativo a los servicios de extensión, así como un mercado sostenible para su producción de sorgo y, por lo tanto, una fuente de ingresos igualmente sostenible. Esto se complementará con el apoyo de otros asociados, entre ellos el Ministerio de Agricultura, el Instituto de Investigación Agrícola de Zambia, empresas de insumos agrícolas, instituciones financieras y ONG cooperantes. La colaboración se basa en un acuerdo similar entre el PMA en la República Unida de Tanzania y Tanzania Breweries Limited (TBL, también filial de AB InBev); ambos servirán como estudios de casos sobre la asociación mundial entre el PMA y AB InBev, actualmente en negociación. En la República Unida de Tanzania, el PMA empezó a colaborar con TBL en noviembre de 2019 y esta colaboración ha dado ya sus primeros frutos. De hecho, en 2020 permitió prestar asistencia a 1.300 pequeños productores de sorgo para incrementar su productividad y su acceso al mercado. Los agricultores pudieron suministrar 3.000 toneladas de sorgo a TBL en virtud de una modalidad de agricultura por contrato a un precio competitivo, que nunca se había ofrecido a los agricultores locales antes de este programa. En una reciente evaluación se observó que las estructuras de la colaboración entre los tres asociados (PMA, Alianza entre las Explotaciones Agrícolas y el Mercado y TBL) eran sólidas y eficaces.
8. El **Despacho Regional para África Oriental (RBN)**, en colaboración con la Fundación Rockefeller, participa en el proyecto denominado PP4N (Power of Procurement for Nutrition), cuyo objetivo es lograr que los Gobiernos y las entidades del sector del desarrollo interesados participen en el análisis de las oportunidades que pueda haber en sus canales de adquisición de alimentos y de prestación de servicios alimentarios para encontrar maneras de mejorar las comidas, los menús y las dietas sin que ello repercuta en el presupuesto. Comenzando por las actividades de alimentación escolar, el objetivo es, en última instancia, aumentar la oferta de alimentos saludables, su asequibilidad y su consumo por la población en general. Los elementos en los que se basa el PP4N son, principalmente, un sólido análisis de datos, la visión de los consumidores, la innovación, la habilidad para solucionar problemas/el espíritu de iniciativa/la inventiva y la estrecha colaboración con los asociados y beneficiarios locales. En el proyecto coparticipan las Oficinas del PMA en Rwanda y Burundi. El RBN aumentó los ingresos derivados de asociaciones con el sector privado de 3,2 millones de dólares en 2019 a 5,8

millones de dólares en 2020 gracias a las relaciones de colaboración establecidas con los asociados internacionales existentes, por ejemplo, Kerry Group, la Fundación PepsiCo, UPS y Mastercard, para la realización de actividades de las oficinas en los países a escala regional. El RBN fue seleccionado para acoger el Laboratorio de Asociaciones; la presencia en Nairobi del nuevo centro de innovación regional y las sinergias excepcionales que podrían derivarse de la colaboración entre ambas entidades podría aumentar las posibilidades de que el Laboratorio se convierta en una “cuna” de proyectos experimentales, fortaleciendo al mismo tiempo la base de la labor de colaboración con el sector privado.

9. El **Despacho Regional para América Latina y el Caribe (RBP)** ayudó a la Oficina del PMA en el Perú a ampliar su asociación con Antamina con una financiación adicional de 5,7 millones de dólares (un 90 % más que en 2019). El proyecto de nueve meses se está llevando a cabo junto con la Organización Panamericana de la Salud (OPS) y la OMS para lograr un impacto más sostenible y a más duradero en las comunidades locales. La asociación con Antamina en el Perú reviste importancia estratégica desde el punto de vista de los ingresos y el impacto, y es considerada un modelo programáticamente innovador para trabajar con el sector extractivo y los Gobiernos nacionales. Los proyectos, que responden a un modelo innovador centrado en las comunidades, posicionan al PMA como catalizador para los Gobiernos, dedicado a subsanar las carencias de capacidades gubernamentales desde el despacho regional más bien que a ocuparse de la ejecución directa. La relación con los Gobiernos se afianzó aún más en el marco de la respuesta a la COVID-19, sobre todo en las esferas de intervención ante emergencias y uso de herramientas digitales. Mediante un trabajo coordinado en el que intervienen varios agentes a escala multisectorial, el PMA puede mejorar las capacidades de gestión de las instituciones estatales, las autoridades locales, la comunidad educativa, las familias, los miembros de las comunidades y las organizaciones comunitarias. La asociación permite a la oficina en el Perú generar datos empíricos para ampliar la escala del modelo de fortalecimiento de las capacidades del Gobierno y seguir posicionando al PMA como principal experto en la lucha contra la anemia y la malnutrición crónica.
10. En coordinación con el equipo de la PPF encargado de la evaluación del impacto, el RBP desarrolló un conjunto de herramientas para que las oficinas en los países participen en la concepción de proyectos innovadores. Estas herramientas se pusieron a prueba en el desarrollo de un proyecto piloto de comercio electrónico en El Salvador, que actualmente está siendo evaluado por Alibaba y por eBay, así como por agentes del sector privado local.
11. El RBP aumentó sus ingresos interanuales (2019-2020) derivados de las asociaciones con el sector privado de 9,9 millones de dólares a 10,9 millones de dólares y obtuvo 1,9 millones de dólares adicionales en el cuarto trimestre, que se asignaron en enero de 2021 (crecimiento del 30 %). La Oficina del PMA en Guatemala dirigió una asociación de comercialización establecida con Tropigas en favor de una causa, que permitió recaudar 643.998 dólares para programas de nutrición en el país. Esta asociación tiene posibilidades de expandirse en Honduras y El Salvador.
12. El RBP y los Amigos del PMA en los Estados Unidos de América están estrechando su colaboración mediante la elaboración de un plan de trabajo conjunto para aumentar el apoyo de empresas estadounidenses con intereses en la región de América Latina y el Caribe. Esta labor propició un mayor apoyo de los asociados existentes de los Amigos del PMA en los Estados Unidos de América que anteriormente apoyaban a la región, como Cargill, Bank of America y la Fundación PepsiCo, y atrajo inversiones hacia la región de nuevos donantes del sector empresarial, como ADM y Herbalife. Gracias a la intensa colaboración en el cuarto trimestre de 2020, el RBP pudo obtener contribuciones de más de 1 millón de dólares para la labor de socorro posterior a los huracanes Eta e Iota y la respuesta a la COVID-19. En 2020, la satisfactoria colaboración entre la Asociación Japonesa de Amigos del PMA y el RBP atrajo apoyo para las intervenciones de emergencia en Guatemala y Colombia, los programas de

alimentación escolar del PMA en Nicaragua y los proyectos de nutrición en el Estado Plurinacional de Bolivia. En cuanto al desarrollo de actividades, la región ha elaborado una lista de posibilidades de asociación de gran potencial para la obtención de ingresos con fundaciones filantrópicas, empresas y particulares que poseen un gran patrimonio con miras a presentar proyectos que causen impacto, como un proyecto piloto de comercio electrónico con fundaciones filantrópicas, y a poner a prueba modelos innovadores de relación empresa-clientes para recaudar fondos a nivel regional directamente de los consumidores. Dando prioridad a sectores clave que han crecido durante la pandemia —reparto de alimentos, tecnología financiera, retransmisión de video en directo y comercio electrónico—, el RBP se puso en contacto con 36 nuevos asociados potenciales, entre ellos The Walt Disney Company en América Latina, la Fundación Ford, EBANX y Bancolombia, con los que ya hay 14 propuestas de asociación en fase de elaboración o de negociación. **Para incrementar rápidamente los recursos procedentes de particulares destinados a la labor de socorro tras los huracanes Eta e Iota, se pusieron en marcha dos iniciativas con carácter piloto.** El equipo de ShareTheMeal lanzó en noviembre los primeros llamamientos regionales en América Central en español e inglés, y alcanzó con éxito la meta de 250.000 dólares a través de la aplicación. Trabajando junto con el equipo de la PPF encargado de los donativos de particulares, a lo largo del cuarto trimestre se realizaron con carácter experimental campañas de donación a través de Facebook, entre ellas una a favor de la labor de socorro tras los huracanes en América Central, con la que se recaudaron 738.669 dólares para la región.

Informe detallado

1. En el presente informe pormenorizado se incluye el cuarto trimestre para informar de todo el año 2020.

Informe financiero sobre los ingresos y el rendimiento de las inversiones correspondientes a 2020

a) Informe de los ingresos a final de año

2. En la figura 1 se presenta un resumen de los ingresos percibidos en 2020. Se incluyen los ingresos previstos para todo 2020 a fin de demostrar las realizaciones en relación con el presupuesto del año completo. **Las contribuciones contabilizadas al final de 2020 ascienden a un total de 161 millones de dólares, frente a los 128 millones de dólares de ingresos previstos inicialmente para todo el año y la previsión de 140 millones de dólares realizada a mitad de año.**

Figura 1: ingresos desde el comienzo de 2020 hasta la fecha (final del cuarto trimestre)
(en millones de dólares)

Flujo de ingresos	Ingresos desde el comienzo del año hasta la fecha 01.01.2020 – 31.12.2020 Contribuciones consignadas	Examen de mitad de año de las previsiones sobre los ingresos para todo 2020 01.01.2020 – 31.12.2020
Asociaciones	111	93
Empresas	61	49
Fundaciones	50	44
Donativos de particulares	35	31
ShareTheMeal	24	23
PPF	11	8
Otros	15	16
Total	161	140

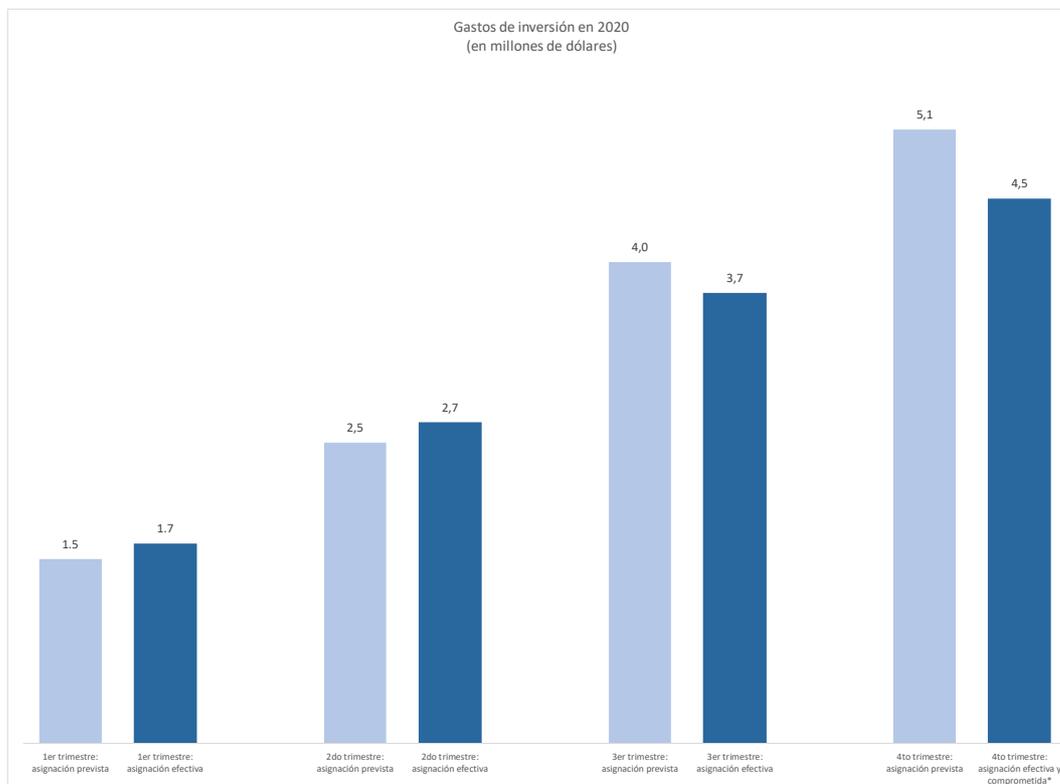
Notas:

- De los 161 millones de dólares de ingresos, 130,8 millones fueron en efectivo y 30,6 millones en especie.
- En la categoría "Fundaciones" se incluyen los 20 millones de dólares de la Fundación pro Naciones Unidas destinados a la respuesta a la COVID-19 y los 19 millones de dólares procedentes de ONG y entidades benéficas.
- El total de 161 millones de dólares incluye ingresos extraordinarios puntuales o ingresos relacionados con situaciones de emergencia por valor de 61 millones de dólares., de los que 47 millones consisten en fondos recaudados para la respuesta a la COVID-19.
- Los ingresos de todo el año que figuran en las categorías "Asociaciones", "Donativos de particulares" y "Otros" se basan en las contribuciones confirmadas para todo 2020.
- En la categoría "Otros" se incluyen fundamentalmente los ingresos procedentes de los donativos de particulares a las organizaciones de "Amigos del PMA" (como las de los Estados Unidos de América y el Japón), y otras aportaciones espontáneas de particulares.

b) Informe sobre la asignación de las inversiones

3. En la figura 2 se resume la asignación inicial de la inversión de 13,1 millones de dólares realizada por etapas en 2020 en virtud de iniciativas institucionales de importancia fundamental. El escalonamiento, que obedece a las orientaciones del Comité de Auditoría sobre la aplicación de un enfoque de inversión por etapas, se ha actualizado con arreglo a los gastos efectivos de cada trimestre. Gracias a los sistemas de seguimiento semanal y de análisis mensual de los indicadores clave de las realizaciones, se pueden observar la utilización y el rendimiento de las inversiones asignadas y proceder a una redistribución entre los equipos en función de las necesidades.
4. En el cuarto trimestre se aprobó una inversión de 5 millones de dólares, que comprendía: 2,5 millones para el equipo de ShareTheMeal; 2 millones para el equipo de la PPF encargado de los donativos de particulares, y 0,5 millones para la Asociación Japonesa de Amigos del PMA. En el cuarto trimestre los equipos ampliaron las inversiones para sacar el máximo partido del período de donativos estacional. Con el fin de mantener un elevado rendimiento de la inversión publicitaria, se prefirió no emplear la totalidad del potencial de inversión para transferirlo y utilizarlo luego en enero de 2021.

Figura 2: Asignaciones previstas y efectivas asociadas a las inversiones en donativos de particulares en 2020 en virtud de la iniciativa institucional de importancia fundamental correspondiente (por un valor total de 13,1 millones de dólares)



* 450.000 dólares no se comprometieron debido a un retraso en la tramitación. Se comprometieron 900.000 dólares hasta diciembre inclusive y los niveles de gasto se ajustaron para optimizar el rendimiento de la inversión publicitaria. Todos los fondos se emplearán antes de la fecha final de desembolso establecida inicialmente.

c) Informe sobre los ingresos y el rendimiento de las inversiones

5. A finales de 2020, tanto el equipo de ShareTheMeal como el equipo de la PPF encargado de los donativos de particulares habían invertido un total de 10,2 millones de dólares, que durante el año habían generado ya unos ingresos de 18,8 millones de dólares. Estos ingresos son superiores al rendimiento previsto, lo que permite confiar en que el Programa percibe ya unos ingresos adicionales considerables a raíz de estas inversiones excepcionales.

6. En la figura 3 se resumen los resultados en cuanto a ingresos y rendimiento de las inversiones en los cuatro trimestres. Los equipos estuvieron haciendo pruebas y aprendiendo durante todo el año a fin de estar preparados para ampliar su actividad en el cuarto trimestre y obtener un gran rendimiento a partir del mayor volumen de inversión. Los equipos de ShareTheMeal y de donativos de particulares han seguido logrando un rendimiento de la inversión publicitaria de 2,1, cifra que está por encima de la meta de 1,7 establecida a 12 meses para todos los equipos, canales y países.

Figura 3: Ingresos y rendimiento obtenidos de las inversiones efectuadas en 2020 en virtud de la modalidad de iniciativas institucionales de importancia fundamental por un valor de 13,1 millones de dólares

	Valor objetivo 1 ^{er} trimestre	Valor efectivo 1 ^{er} trimestre	Valor objetivo 2 ^o trimestre	Valor efectivo 2 ^o trimestre	Valor objetivo 3 ^{er} trimestre	Valor efectivo 3 ^{er} trimestre	Valor objetivo 4 ^o trimestre	Valor efectivo 4 ^o trimestre
Utilización de las inversiones efectuadas en virtud de iniciativas institucionales de importancia fundamental, incluyendo los asociados externos y Amigos del PMA (<i>en millones de dólares</i>)	1,5	1,7	2,5	2,7	4,0	3,7	5,1	4,5
Utilización de las inversiones efectuadas en virtud de iniciativa institucional de importancia fundamental para el PMA (donativos de particulares y ShareTheMeal) (<i>en millones de dólares</i>)	1,5	1,7	2,5	2,7	2,1	1,84	4,6	4,0
Ingresos procedentes de los nuevos donantes captados en 2020, por trimestre, gracias a la utilización de las inversiones para el PMA (donativos de particulares y ShareTheMeal) (<i>en millones de dólares</i>)		1,9		5,1		4,7		7,1
Rendimiento previsto de la inversión publicitaria a 12 meses (donativos de particulares y ShareTheMeal por canales digitales)	2,1	2,66	2,1	2,65	2,1	1,99	2,1	2,1

7. En la figura 4 se muestra la inversión total en 2020. Entre las organizaciones de Amigos del PMA, el equipo de donativos de particulares, ShareTheMeal, la Asociación Japonesa de Amigos del PMA y los Amigos del PMA en los Estados Unidos de América se invirtieron 12,6 millones de los 13,1 millones de dólares. El rendimiento fue de 2,0 dólares, lo que superó la meta para el indicador clave de las realizaciones sobre el rendimiento de la inversión publicitaria establecida en la estrategia, esto es, 1,7 dólares de media en todos los canales, países y equipos. Entre los equipos encargados de los donativos de particulares y ShareTheMeal se invirtieron 10,2 millones de dólares, equivalentes al 78 % del monto total disponible para invertir. Entre ambos equipos captaron el 84 % del número de donantes periódicos fijado como objetivo anual y más del 200 % del número previsto de donantes que hacían contribuciones puntuales, superando así los dos objetivos relativos al número total de nuevos donantes captados gracias a las inversiones efectuadas.
8. Hay algunas diferencias fundamentales entre ambos modelos. ShareTheMeal atrae primordialmente a un gran número de donantes que hacen múltiples microdonativos (“comidas compartidas”). La diferencia es evidente en la cantidad media aportada por los donantes puntuales: mientras que en ShareTheMeal la media de 13,41 dólares, los donantes puntuales que atrae el equipo dedicado a los donativos de particulares aportan una media de 43,32 dólares. En el caso de los donantes periódicos, ShareTheMeal se sitúa en promedio en 18,90 dólares al mes y el equipo de donativos de particulares, en 25,85 dólares al mes; la cifra de ambos equipos es considerablemente más elevada que el objetivo de 16 dólares al mes. Todos los equipos se centran en conservar al máximo esos nuevos donantes, ya que sus donativos en los próximos años proporcionarán los ingresos sostenibles establecidos en el modelo aprobado por la Junta Ejecutiva.
9. Asimismo, el equipo de donativos de particulares reconoció que el programa estaba atrayendo además a donantes de mayor nivel económico, con los que decidió desarrollar activamente comunicaciones y relaciones más personalizadas. En 2020, el 22 % de todos los ingresos procedió de menos del 1 % del total de los donantes (941 personas), cada uno de los cuales aportó más de 1.000 dólares. En cuanto al perfil de los nuevos donantes en 2020, el 85 % hizo donativos de menos de 50 dólares y aportó el 39 % de todos los ingresos procedentes de los nuevos donantes; los que hicieron donativos de entre 100 y 1.000 dólares aportaron en conjunto el 45 % de todos los ingresos, y los donantes del rango superior, esto es, los que donaron más de 1.000 dólares cada uno, aportaron el 16 % del total de los ingresos procedentes de los nuevos donantes. El equipo encargado de los donativos de particulares captó en 2020 a 574 personas que donaron más de 1.000 dólares cada una, entre ellas dos cuyos donativos ascendieron conjuntamente a 245.593 dólares.

Figura 4: Resultados de la inversión en la captación de nuevos donantes en el 1^{er}, 2^o, 3^{er} y 4^o trimestres

	Valores previstos y efectivos de los indicadores clave de las realizaciones		Porcentaje del valor objetivo de 2020
	Valores previstos para 2020	Valores efectivos en 2020	
Gastos en inversión por etapas, incluidos los asociados externos y Amigos del PMA (<i>en millones de dólares</i>)	13,1	12,6*	96
Gastos en inversión del PMA (donativos de particulares y ShareTheMeal solamente) (<i>en millones de dólares</i>)	10,7	10,2	95
Número total de nuevos donantes que aportan donativos periódicos	70 000	58 638	84
Número total de nuevos donantes que aportan donativos puntuales	160 000	373 204	233
Costo total por captación: donantes periódicos (<i>en dólares</i>)	117	86	73
Costo total por captación: donantes puntuales (<i>en dólares</i>)	30	11	36
Rendimiento medio de la inversión publicitaria (previsto a 12 meses) por canales digitales (donativos de particulares y ShareTheMeal solamente)	2,1	2,36	112
Rendimiento de la inversión publicitaria (previsto a 12 meses): estimación para todos los equipos y canales (donativos de particulares, ShareTheMeal, Asociación Japonesa de Amigos del PMA, Amigos del PMA en los Estados Unidos de América)	1,7	2,0**	118
Importe medio de los donativos en el momento de la adquisición: donantes periódicos (<i>en dólares</i>)	16	21,33	133
Importe medio de los donativos en el momento de la adquisición: donantes puntuales (<i>en dólares</i>)	50	21,25	42

* Se incluye una inversión de 2,4 millones de dólares en los Amigos del PMA en los Estados Unidos de América y la Asociación Japonesa de Amigos del PMA.

** Estimación basada en los resultados de las actividades realizadas en los Estados Unidos de América y el Japón (por medios presenciales y digitales).

En 2020 casi 850.000 personas hicieron donativos al PMA de las cuales cerca de 700.000 eran nuevos donantes.

- La figura 5a recoge una lista de los 42 países de origen que representan el 88 % de todos los donantes que hicieron aportaciones a través de los programas de ShareTheMeal, donativos de particulares, la Asociación Japonesa de Amigos del PMA y los Amigos del PMA en los Estados Unidos de América. Esto incluye todos los países en los que hubo más de 3.000 donantes durante el año. Tanto ShareTheMeal como el equipo de donativos de particulares movilizan fondos en múltiples mercados, y, en 2020, registraron donativos procedentes, respectivamente, de 232 y 216 países, territorios o zonas de interés geográfico (que tienen un código de la Organización Internacional de Normalización [ISO]).
- En la figura 5b se indican los 34 países de donde procede el 84 % de todos los donantes que en 2020 hicieron su primer donativo al PMA ("nuevos donantes"). Se incluyen todos los países donde se captaron más de 3.000 nuevos donantes, tanto mediante publicidad de pago como directamente a

través del Programa, por ejemplo, mediante búsquedas en Internet. Así ocurrió con los nuevos donantes de ShareTheMeal procedentes del Reino Unido de Gran Bretaña e Irlanda del Norte en 2020, ya que no hubo ningún tipo de publicidad de pago dirigida a este país. La captación fue en buena parte el resultado de la campaña de ShareTheMeal realizada durante el Ramadán, que llegó al público a través de una promoción viral, lo cual significa que se difundió y popularizó a gran velocidad a través de las redes sociales.

Figura 5a: Lista abreviada de los países de origen de todos los donantes particulares en 2020

	País	Donantes particulares activos en 2020			
		ShareTheMeal	Donativos de particulares	Amigos del PMA	Total
1	Estados Unidos de América	27 500	666	83 180	111 346
2	Reino Unido	73 313	5 099		78 412
3	Alemania	60 884	7 978		68 862
4	Japón	4 739	5	63 998	68 742
5	Francia	46 365	6 226		52 591
6	Emiratos Árabes Unidos	35 899	3 682		39 581
7	Canadá	16 622	14 310		30 932
8	Singapur	20 962	4 507		25 469
9	Federación de Rusia	17 206	1 054		18 260
10	Australia	7 713	9 538		17 251
11	Rumania	13 983	3 042		17 025
12	Arabia Saudita	15 759	622		16 381
13	India	4 857	10 025		14 882
14	Omán	13 467	257		13 724
15	Italia	11 358	601		11 959
16	Portugal	6 263	3 690		9 953
17	Suiza	6 333	2 420		8 753
18	Ucrania	7 779	909		8 688
19	Suecia	6 250	2 283		8 533
20	Países Bajos	4 628	3 786		8 414
21	Irlanda	3 478	4 306		7 784
22	Austria	5 986	1 608		7 594
23	Malasia	4 745	2 805		7 550
24	Turquía	5 770	1 564		7 334
25	Polonia	5 803	1 317		7 120
26	Bélgica	4 219	2 532		6 751
27	México	2 793	3 305		6 098
28	Noruega	4 118	1 898		6 016
29	Kuwait	4 930	415		5 345

	País	Donantes particulares activos en 2020			
		ShareTheMeal	Donativos de particulares	Amigos del PMA	Total
30	España	2 143	3 073		5 216
31	Filipinas	3 147	1 645		4 792
32	Grecia	2 335	2 437		4 772
33	Kazajstán	4 120	370		4 490
34	Chequia	2 945	1 088		4 033
35	Brasil	3 111	885		3 996
36	Dinamarca	3 039	957		3 996
37	Egipto	3 224	544		3 768
38	Finlandia	2 601	1 104		3 705
39	Israel	2 427	1 101		3 528
40	Hungría	2 349	1 132		3 481
41	Croacia	2 112	1124		3 236
42	Sudáfrica	1 628	1552		3 180
	Total de todos los mercados arriba indicados	478 903	117 462	147 178	743 543
	Porcentaje del total de todos los mercados	86	81	100	88
	Total de todos los mercados	554 770	145 365	147 178	847 313

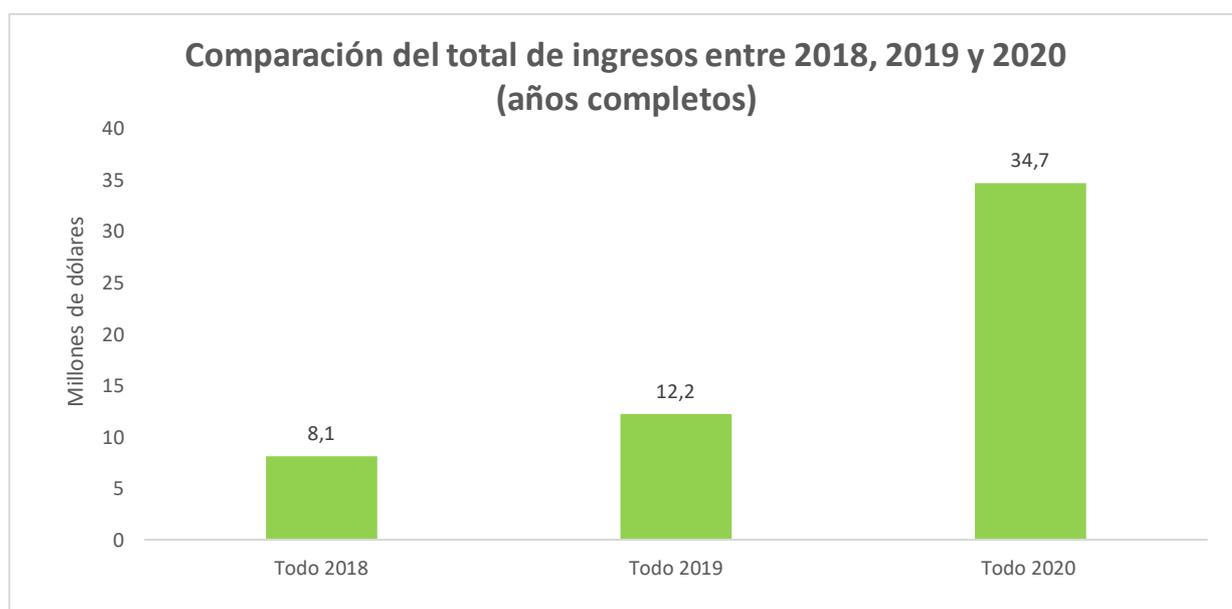
Figura 5b: Lista abreviada de los países de origen de todos los nuevos donantes del PMA en 2020

	País	Nuevos donantes particulares en 2020			
		ShareTheMeal	Donativos de particulares	Amigos del PMA	Total
1	Estados Unidos de América	21 430	524	66 955	88 909
2	Reino Unido	63 172	3 510		66 682
3	Alemania	41 948	7 467		49 415
4	Francia	39 340	5 884		45 224
5	Emiratos Árabes Unidos	32 147	3 274		35 421
6	Japón	3 451	0	31 473	34 924
7	Canadá	15 033	12 003		27 036
8	Singapur	16 725	4 096		20 821
9	Rumania	13 737	2 866		16 603
10	Federación de Rusia	14 982	1 016		15 998
11	Australia	6 919	8 877		15 796
12	India	9 485	4 628		14 113
13	Omán	13 277	235		13 512
14	Arabia Saudita	13 619	559		14 178
15	Portugal	5 901	3 407		9 308
16	Italia	8 752	480		9 232
17	Ucrania	7 626	896		8 522
18	Suiza	5 245	2 154		7 399
19	Suecia	5 184	2 077		7 261
20	Países Bajos	3 845	3 239		7 084
21	Irlanda	2 673	4 031		6 704
22	Malasia	3 856	2 630		6 486
23	Bélgica	3 712	2 299		6 011
24	Polonia	5 653	1 237		6 890
25	Turquía	5 260	1 468		6 728
26	Austria	4 956	1 449		6 405
27	México	2 706	3 266		5 972
28	Noruega	3 431	1 787		5 218
29	Kuwait	4 799	371		5 170
30	España	1 780	2 857		4 637
31	Filipinas	3 089	1 598		4 687
32	Kazajstán	4 045	352		4 397
33	Viet Nam	2 952	990		3 942
34	Brasil	2 873	846		3 719
	Total de todos los mercados arriba indicados	393 603	92 373	98 428	584 404
	Porcentaje del total de todos los mercados	84	70	100	84
	Total de todos los mercados	469 039	131 252	98 428	698 719

Comparación del crecimiento interanual de los ingresos procedentes de donativos de particulares

12. Las inversiones aprobadas por la Junta Ejecutiva en la labor de promoción del equipo de la PPF encargado de los donativos de particulares y del equipo de ShareTheMeal están generando un importante crecimiento interanual para ambos equipos. En la figura 6 se muestran los ingresos obtenidos en 2020 frente a los de 2019 y 2018.
13. Gracias al aumento de las inversiones en 2020, el equipo de ShareTheMeal duplicó con creces sus ingresos durante el año con respecto al total obtenido en 2019 (23,5 millones de dólares en 2020 frente a 8,5 millones de dólares en 2019). El equipo de la PPF triplicó sus ingresos, obteniendo 11,2 millones de dólares en 2020 frente a los 3,7 millones de dólares de 2019.

Figura 6: Ingresos totales procedentes de los donativos de particulares (equipo de donativos de particulares de la PPF y equipo de ShareTheMeal) en 2018, 2019 y 2020



Contribuciones confirmadas de 2018, 2019 y 2020 según los datos del sistema WINGS en el momento del cierre financiero.

14. Dentro de los programas del sector privado, los donativos de particulares constituyen la fuente principal de fondos flexibles. El crecimiento de los ingresos procedentes de donativos de particulares a través de los equipos de donativos de particulares de la PPF y ShareTheMeal, la Asociación Japonesa de Amigos del PMA y los Amigos del PMA en los Estados Unidos de América en 2020 está aportando actualmente valiosos fondos flexibles para el PMA. En la figura 7 se resumen las asignaciones de los ingresos de 2020. Contando todos los equipos, esto supuso una media de 27 millones de dólares en fondos sujetos a restricciones (el 53%) y de 24 millones de dólares en fondos flexibles (el 47 %).

Figura 7: Financiación multilateral, sometida a restricciones o flexible

Global	Fondos sometidos a restricciones (en millones de dólares)	Porcentaje de los fondos sometidos a restricciones	Fondos flexibles (en millones de dólares)	Porcentaje de los fondos flexibles	Total (en millones de dólares)
Total	27	53 %	24	47 %	50

ANEXO III

Resumen de las actividades realizadas en el cuarto trimestre para aplicar la estrategia de asociación y movilización de fondos en el ámbito del sector privado

- Tras la aprobación por la Junta Ejecutiva de la estrategia de asociación y movilización de fondos en el ámbito del sector privado, se elaboraron planes de ejecución detallados para 2020 en los que se indicaban unos resultados tangibles y productos previstos para cada trimestre, con el fin de realizar un examen y un seguimiento periódicos de las realizaciones a lo largo del año. En los cuadros siguientes se presenta información sobre los tres pilares de la estrategia utilizando el código de colores rojo, ámbar y verde para indicar el nivel de las realizaciones y evaluar el nivel de confianza en una ejecución satisfactoria.

	La actividad va por buen camino y las realizaciones cumplen la meta de conformidad con los plazos, el presupuesto y el alcance establecidos.
	La actividad va en general por buen camino , aunque hay algunos problemas de poca importancia para los que se están adoptando medidas correctivas.
	La actividad no va por buen camino y los progresos se ven obstaculizados por problemas que han de resolverse.

- Conforme a lo solicitado por la Junta Ejecutiva, se indica (en cursiva al final de cada descripción de los progresos realizados) qué medidas se están adoptando para lograr que las actividades marcadas en ámbar o rojo vayan por buen camino.

Pilar 1: IMPACTO

	Actividad	Progresos realizados en el cuarto trimestre	
1.	Planificar la cartera de asociaciones existentes, determinar sus prioridades y crear una cartera de nuevos asociados potenciales y prioritarios	<ul style="list-style-type: none"> A finales de 2020, el PMA gestionaba una cartera de 20 asociaciones "técnicas" mundiales que ampliaban el impacto del Programa. A lo largo de 2021, se renovarán o reestructurarán ocho asociaciones existentes y se aspira a establecer tres asociaciones mundiales nuevas. Para ayudar al desarrollo de actividades en 2021, en 2020 se llevaron a cabo amplias consultas con las direcciones y dependencias de la Sede; ahora la atención se centra en tener hojas de ruta elaboradas por dependencias para mediados de 2021 e iniciar el desarrollo proactivo de actividades para atender las necesidades detectadas. 	
2.	Reestructurar los recursos humanos existentes y crear un equipo específico dotado de las competencias y los conocimientos especializados necesarios en materia de asociaciones de impacto/técnicas	<ul style="list-style-type: none"> Durante 2020, el equipo técnico duplicó su dotación de personal con respecto a 2019, pasando de cuatro a ocho puestos. La contratación para el último puesto vacante concluirá en el primer trimestre de 2021, con objetivo de fortalecer el equipo con un consultor con experiencia en programas, inversiones de impacto y oficinas en los países que apoye las líneas de trabajo prioritarias, entre ellas la colaboración con las dependencias técnicas y el trabajo de evaluación del impacto. Las experiencias y las enseñanzas extraídas transmitidas por los miembros del personal asignados temporalmente a puestos sobre el terreno o a dependencias técnicas de todo el PMA sirvieron de base para un evento conjunto organizado en colaboración con el coordinador de personal del Departamento de Asociaciones y Promoción y para los debates mantenidos con el fin de aprovechar esos elementos en la PPF. 	

	Actividad	Progresos realizados en el cuarto trimestre	
3.	Incrementar la dotación de personal en los despachos regionales para fortalecer el apoyo prestado a las oficinas en los países y adaptarlo a las posibilidades y necesidades de estas sobre la base de sus planes estratégicos para los países	<ul style="list-style-type: none"> Se asignaron nuevos responsables de asociaciones a los despachos regionales de Dakar y Johannesburgo. Con su incorporación en el primer trimestre de 2021 finalizará el proceso encaminado a que todas las regiones tengan capacidad específica. Prosiguió la colaboración del personal directivo superior con los despachos regionales y, para sustentar los planes de aumentar y optimizar la participación de estos últimos en 2021, la Directora Adjunta de la PPF dirigió conversaciones con los directores regionales. En 2021, las principales actividades que se pondrán en marcha se centrarán en ayudar a aumentar la visibilidad del trabajo regional y sobre el terreno; determinar las necesidades prioritarias de cada despacho regional y proporcionarle el apoyo más adecuado; encontrar los mecanismos de coordinación más útiles para reforzar la relación entre la Sede, los despachos regionales y las oficinas en los países, y garantizar el intercambio y la comunicación bidireccionales. 	
4.	Crear un "Laboratorio de Asociaciones" encargado de sintetizar los conocimientos e intercambiar las mejores prácticas, y ubicarlo en uno de los despachos regionales	<ul style="list-style-type: none"> Tras el planteamiento a todos los despachos regionales realizado en el tercer trimestre y la posterior evaluación de las propuestas presentadas por cuatro regiones interesadas, en el cuarto trimestre se decidió ubicar el Laboratorio de Asociaciones en el Despacho Regional de Nairobi. En el cuarto trimestre se inició el proceso de contratación para el puesto de director del Laboratorio de Asociaciones. El proceso continuará a lo largo del primer trimestre de 2021 con el fin de elegir al mejor candidato para esta función estratégica, que consiste en dirigir la colaboración con los seis despachos regionales, aprovechando el papel de la comunidad de profesionales y promoviendo la coordinación y el intercambio de las mejores prácticas. En el cuarto trimestre se puso en marcha un portal de conocimientos dedicado específicamente a los profesionales de los despachos regionales y las oficinas en los países para brindar un fácil acceso a las directrices básicas y a las mejores prácticas sobre la participación del sector privado y sentar las bases del futuro Laboratorio de Asociaciones. 	
5.	Establecer un equipo de servicios a escala mundial centrado en funciones de apoyo fundamentales, como la presentación de informes sobre el impacto, la comunicación y la visibilidad de los asociados, la gestión de los conocimientos y la contratación para satisfacer las necesidades a escala mundial y a nivel de las oficinas en los países y los despachos regionales	<ul style="list-style-type: none"> En el equipo dedicado a los servicios mundiales se completó la contratación prevista de dos nuevos consultores para reforzar las capacidades de prestación de servicios de la PPF en las esferas de la comunicación y la gestión de los conocimientos. Se introdujeron nuevas funcionalidades en la plataforma Salesforce, para los informes de situación y los planes de administración de asociados del PMA que aportan más de 250.000 dólares al año. Se actualizaron las directrices sobre contratación disponibles en WFPgo y ahora se puede acceder a todos los modelos de acuerdos jurídicos a través del nuevo portal de conocimientos destinado específicamente a los profesionales de los despachos regionales y las oficinas en los países. Se han elaborado directrices sobre la presentación de informes a los asociados del sector privado para WFPgo. En el manual de los informes anuales sobre los países se introdujeron orientaciones específicas para poner de relieve a los asociados del sector privado, impartándose capacitación a los despachos regionales a través de la Dirección de Planificación y Realizaciones Institucionales, perteneciente al Departamento de Gestión de Recursos. 	
6.	Elaborar un método para evaluar el impacto de las asociaciones en relación con los objetivos de la estrategia de asociación y movilización de fondos en el ámbito del sector privado	<ul style="list-style-type: none"> De acuerdo con el alcance y el plan de trabajo definidos en el tercer trimestre, la primera etapa del proyecto marco de evaluación del impacto comenzó en el cuarto trimestre con un examen interno. La recopilación de información interna dará lugar a una serie de recomendaciones que guiarán el trabajo de la empresa consultora externa que dirigirá la fase de elaboración del marco. La contratación de la consultora externa concluirá en el primer trimestre de 2021. En el cuarto trimestre se creó asimismo una estructura de gobernanza para guiar el proyecto, estableciéndose grupos de consulta y de dirección de los que forman parte las direcciones pertinentes del PMA (la INK, la Dirección de Asociaciones 	

	Actividad	Progresos realizados en el cuarto trimestre	
		Públicas y Movilización de Recursos [PPR], la SCO, la Dirección de Asociaciones Estratégicas [STR], la TEC, etc.), los despachos regionales y las oficinas en los países.	
7.	Actualizar las políticas y los procesos de gestión de riesgos para la colaboración con el sector privado	<ul style="list-style-type: none"> Las directrices sobre la diligencia debida y el nuevo proceso de autorización de actividades de las oficinas en los países en relación con el sector privado, hecho a medida para WFPgo, se actualizaron en el cuarto trimestre a la espera de la aprobación de la Oficina de Servicios Jurídicos del PMA. Junto con la Oficina de Servicios Jurídicos se instauró un proceso para detectar y gestionar conflictos de intereses en relación con las asociaciones y la movilización de fondos en el ámbito del sector privado. Las herramientas y orientaciones conexas se perfeccionarán y pondrán en práctica en 2021. Anticipándose a la publicación de las nuevas directrices sobre cooperación con el sector privado, elaboradas en 2020 y que se espera que sean visadas por la dirección del PMA a principios de 2021, la PPF está trabajando con la Oficina de Servicios Jurídicos en la elaboración de unas orientaciones prácticas sobre la aplicación de las directrices, dirigidas al personal de la Sede y los despachos regionales encargado de las relaciones con el sector privado. 	

Pilar 2: INGRESOS

	Actividad	Progresos realizados en el cuarto trimestre	
1.	Examinar la cartera de asociaciones generadoras de ingresos, ampliar las asociaciones existentes y crear nuevas asociaciones	<ul style="list-style-type: none"> Al cierre del cuarto trimestre, se había obtenido un total de 111 millones de dólares de los asociados en 2020. La labor en el cuarto trimestre se centró en la planificación de asociaciones, las estrategias de ampliación, la planificación de la comunicación y los pronósticos. Progresan las conversaciones para la renovación de las asociaciones con Balenciaga, Tilda y la United Nations Association of Sweden, centrando la atención en las oportunidades de ampliación. Se aprobó la nueva estrategia de desarrollo de actividades, en la que se presta especial atención al logro de asociaciones para la obtención de ingresos que tengan un alto valor y sean duraderas. En 2021, el equipo seguirá desarrollando e incorporando la estrategia a fin de sacar partido a la inversión técnica y monetaria y de crear una sólida cartera de posibles nuevos asociados. <p><i>En el informe se facilita información actualizada con respecto a la Asociación Japonesa de Amigos del PMA y los Amigos del PMA en los Estados Unidos de América.</i></p>	
2.	Reestructurar los recursos existentes y crear equipos dotados de las competencias y los conocimientos especializados necesarios en materia de movilización de fondos del sector privado, potenciados con recursos flexibles y virtuales	<ul style="list-style-type: none"> A finales de 2020, el equipo encargado de los ingresos había aumentado a 11 miembros (dos en licencia de maternidad) y tres puestos están actualmente en proceso de contratación. Después de que en 2020 no fuera posible cubrir el puesto de jefe del equipo de movilización de fondos de empresas, encargado de dirigir el equipo de generación de ingresos reestructurado, en el primer trimestre de 2021 se volvió a publicar el anuncio de vacante relativo a este puesto. El puesto de responsable del desarrollo de actividades no se cubrió en el cuarto trimestre de 2020 debido a una licencia de maternidad, y el nuevo miembro del personal deberá entrar en funciones en el primer trimestre de 2021. <p><i>Esta actividad está marcada en ámbar porque no se pudo cubrir el puesto de jefe del equipo encargado de la movilización de fondos de empresas (P-4) y porque durante la mayor parte del cuarto trimestre no hubo nadie a cargo del desarrollo de actividades, lo cual ha limitado la capacidad para seguir incorporando la nueva función y dotarse de las competencias deseadas. Un nuevo consultor entrará en funciones en el primer trimestre de 2021.</i></p>	

	Actividad	Progresos realizados en el cuarto trimestre	
3.	Crear un equipo especializado en fundaciones	<ul style="list-style-type: none"> En el cuarto trimestre se seleccionó al jefe del equipo encargado de las fundaciones a partir de la reserva recién creada de especialistas internacionales en asociaciones para el Departamento de Asociaciones y Promoción (una cartera de profesionales cualificados listos para cubrir puestos de categoría internacional en la esfera de las asociaciones, según sea necesario). La persona seleccionada entrará en funciones en el primer trimestre de 2021. En el cuarto trimestre se contrató además a un consultor subalterno. El PMA está en la fase de revisión final de una propuesta de inversión multimillonaria plurianual con una importante fundación mundial. Se iniciaron conversaciones con una persona que posee un gran patrimonio sobre una contribución sustancial a las operaciones en el Yemen a través de una nueva fundación que debería crearse en el primer trimestre de 2021. Se reanudó la relación interrumpida con la Fundación Howard G. Buffett en virtud de una nueva subvención para ayudar a las familias desplazadas en Colombia y con otros proyectos previstos para 2021. <p><i>Esta actividad está marcada en ámbar porque el jefe del equipo encargado de las fundaciones se incorporará en el primer trimestre de 2021. Se prevé que a principios de ese trimestre el equipo llegará a disponer de las capacidades inicialmente previstas.</i></p>	
4.	Posicionar al PMA como asociado preferente del sector privado y adoptar un enfoque estratégico para crear oportunidades de trabajo en red	<ul style="list-style-type: none"> En noviembre de 2020, la PPF hizo aportaciones al proceso de consulta del Pacto Mundial de las Naciones Unidas para su nueva estrategia para el período 2021-2023, en particular gracias a su participación en un grupo de debate interinstitucional como asociado valorado. Se está planificando la colaboración con la FAO y el FIDA de cara a la Cumbre de las Naciones Unidas sobre los Sistemas Alimentarios de 2021. 	
5.	Armonización con las organizaciones de Amigos del PMA	<ul style="list-style-type: none"> El PMA trasladó con éxito el flujo de aportaciones financieras de varios asociados afincados en los Estados Unidos de América a los Amigos del PMA en ese país. Se está elaborando un documento marco de colaboración en el que se definirán las funciones y responsabilidades futuras de los equipos de los Amigos del PMA en los Estados Unidos de América y la PPF. 	
6.	Ampliar la captación de donantes por parte del equipo de la PPF encargado de los donativos de particulares y del equipo de ShareTheMeal gracias a un aumento de las inversiones, y experimentar nuevos canales para diversificar la cartera	<ul style="list-style-type: none"> En el cuarto trimestre, tanto el equipo de la PPF encargado de los donativos de particulares como el equipo de ShareTheMeal hicieron, según lo previsto, la mayor inversión trimestral, ya que en muchos países esta época del año es por lo general más propicia para aportar donativos. Los dos equipos siguieron superando los objetivos asociados a los indicadores clave de las realizaciones relativos a las inversiones y terminaron 2020 con óptimos resultados. Captaron un número de nuevos donantes superior al previsto, recaudaron ingresos anuales más elevados que los objetivos, y comenzaron 2021 con una sólida base de donantes, de carácter periódico o extraordinario. Además, experimentaron nuevas actividades y diversificaron los canales para estar listos para ampliar aún más sus actividades en 2021. Las pruebas continuarán en 2021. 	
7.	Seguir mejorando la infraestructura (sistema de gestión de las relaciones con los clientes) y la tecnología para ofrecer a los donantes una "experiencia de excelencia"	<ul style="list-style-type: none"> El equipo de donativos de particulares de la PPF realizó con éxito la primera campaña de fin de año multicanal. Este método permitió casi triplicar la cantidad de ingresos con respecto a 2019 y aportó varias enseñanzas importantes para fidelizar a los donantes y obtener donativos. El equipo de donativos de particulares de la PPF introdujo en la campaña de fin de año dirigida a los donantes existentes varias novedades que permitieron aumentar notablemente los ingresos generados y mejorar la experiencia de los donantes. Entre ellas cabe mencionar la introducción de una segmentación más precisa, el uso de canales de comunicación como el teléfono y los SMS, y las pruebas para mejorar los resultados obtenidos por correo electrónico. En el marco de esta actividad se contactó con donantes en 160 países. 	

	Actividad	Progresos realizados en el cuarto trimestre	
8.	Establecer un equipo integrado de movilización de fondos de particulares que agrupe el equipo de ShareTheMeal y el equipo de la PPF encargado de los donativos de particulares	<ul style="list-style-type: none"> • Para preparar la transición del equipo de ShareTheMeal de la INK a la PPF a principios de 2021, los directores de ambas direcciones trabajaron juntos. • En el cuarto trimestre de 2020, el equipo de ShareTheMeal participó en los planes de las direcciones y presentó su plan anual para 2021 a la PPF. 	
9.	Establecer sistemas de gestión financiera para apoyar la inversión en el crecimiento de los donativos de particulares	<ul style="list-style-type: none"> • En el cuarto trimestre, el equipo de finanzas de la PPF coordinó el examen, por todos los equipos pertinentes, del sistema de seguimiento de las inversiones y los indicadores clave de las realizaciones. La finalidad era introducir cambios a principios de 2021 y, en especial, prepararse con los equipos para añadir los nuevos parámetros necesarios para observar el rendimiento de las inversiones a largo plazo (24 meses). • El equipo de finanzas de la PPF ha observado con detenimiento la fidelización en relación con los donativos hechos en 2020 a fin de validar el modelo que sustenta la estrategia. 	
10.	Valorizar la imagen de marca del PMA de manera que se promueva una mayor colaboración con el sector privado y el aumento de los donativos de particulares	<ul style="list-style-type: none"> • En el cuarto trimestre, la CAM completó el trabajo sobre la primera fase de la actualización del sitio web wfp.org. La PPF ha colaborado con la CAM en este proyecto y en el primer trimestre de 2021 se realizará más trabajo específico sobre donativos de particulares y cartografía de las partes interesadas. • En el cuarto trimestre, el equipo de estudio creativo de la CAM coordinó con la PPF y las oficinas en los países para entregar conjuntos de material de sensibilización destinados a los particulares, lo cual incluyó celebrar reuniones informativas, procesar y agrupar estudios de casos integrados para los llamamientos de fin de año y crear paquetes multimedia dirigidos a los donantes. • El marco de directrices sobre la imagen para las comunicaciones externas del PMA se dejó listo para aplicar en todo el Programa en el primer trimestre de 2021. 	

Pilar 3: INNOVACIÓN

	Actividad	Progresos realizados en el cuarto trimestre	
1.	Coordinar el enfoque adoptado por el PMA en materia de innovación con la industria tecnológica	<ul style="list-style-type: none"> A raíz de la solicitud del DBTC a la PPF y la TEC de recomendar una estructura y unos procedimientos de gobernanza institucional para lograr una mayor cohesión en torno al enfoque del PMA sobre las asociaciones con el sector tecnológico, la PPF y la TEC propusieron crear un comité de colaboración con la industria tecnológica. Se ha elaborado el mandato para este nuevo comité, que se presentará al DBTC para su aprobación en el primer trimestre de 2021, tras lo cual se creará la secretaría del nuevo comité y se llevará a cabo la primera reunión. 	
2.	Procurar aprovechar las oportunidades ofrecidas por las asociaciones del equipo de ShareTheMeal y la financiación social islámica	<ul style="list-style-type: none"> La asociación del equipo de ShareTheMeal con Delivery Hero aportó aproximadamente 140.000 dólares en donativos en cinco países y un donativo empresarial adicional de 35.000 dólares. Esta asociación también ha favorecido una mayor concienciación de los donantes gracias a los equipos creados por los usuarios de la aplicación y un aumento de los donativos directos a ShareTheMeal. En 2021, Delivery Hero planea incorporar nuevos países y llegar a cubrir más de 20 mercados. El equipo de ShareTheMeal obtuvo el aval de un erudito germano-turco para la recogida y distribución de donativos de <i>zakat</i> y ahora está trabajando en la búsqueda de nuevos mercados y nuevas validaciones. Una primera campaña piloto de ShareTheMeal para recoger <i>zakat</i> (una forma de limosna tratada en el Islam como una obligación religiosa o un impuesto) dentro de Alemania será experimentada durante el mes de Ramadán de 2021. 	
3.	Explorar oportunidades de innovación y de financiación innovadora	<ul style="list-style-type: none"> El PMA participó en el lanzamiento del primer desafío mundial abierto de innovación para la movilización de fondos, una iniciativa para atraer en masa ideas innovadoras y conceptos probados con el fin de reinventar el futuro de la movilización de fondos del sector privado. Las ideas se pondrán a prueba en 2021. El PMA sigue reuniéndose con las entidades homólogas para elaborar un manifiesto sobre la reinención de la recaudación de fondos y proseguirá esta colaboración en 2021. El equipo de ShareTheMeal ha comenzado a explorar la potencialidad de otros mecanismos y flujos de financiación innovadora. 	

Presentación de informes en 2021

- El proceso de presentación de informes a la Junta Ejecutiva variará en 2021 tras los comentarios comunicados y las consultas celebradas a raíz del informe del tercer trimestre de 2020. En 2021, se presentarán cuatro informes trimestrales en los que se resumirán los resultados financieros y de las inversiones durante el año hasta la fecha. A mitad de año se presentará un informe completo sobre los progresos realizados en el primer semestre en todas las esferas de la estrategia. Asimismo, a final de año se presentará un informe del año completo en el que se resumirán los progresos realizados al final del segundo año de la estrategia de asociación y movilización de fondos en el ámbito del sector privado. Como complemento de los informes, en julio se organizarán talleres interactivos para la Junta Ejecutiva sobre el impacto y la colaboración sobre el terreno y, en noviembre, sobre los donativos de particulares, antes de que se apruebe el tramo final de las inversiones financiadas con cargo a iniciativas institucionales de importancia fundamental en un período de sesiones dedicado al Plan de Gestión.

Lista de las siglas utilizadas en el presente documento

ACNUR	Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados
CAM	Dirección de Comunicación, Sensibilización y Promoción Comercial
DBTC	Comité de Actividades y Tecnología Digitales
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura
FIDA	Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola
INK	Dirección de Innovación y Gestión de los Conocimientos
INK	Dirección de Innovación y Gestión de los Conocimientos
OMS	Organización Mundial de la Salud
OPS	Organización Panamericana de la Salud
PPF	Dirección de Asociaciones Privadas y Movilización de Fondos
PPR	Dirección de Asociaciones Públicas y Movilización de Recursos
RBB	Despacho regional para Asia y el Pacífico
RBN	Despacho Regional para África Oriental
RBP	Despacho Regional para América Latina y el Caribe
SCO	Dirección de Operaciones relacionadas con la Cadena de Suministro
STR	Dirección de Asociaciones Estratégicas
TEC	Dirección de Tecnología
UNICEF	Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia