



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

## Junta Ejecutiva

Segundo período de sesiones ordinario  
Roma, 18-21 de noviembre de 2024

Distribución: general

Tema 6 del programa

Fecha: 9 octubre de 2024

WFP/EB.2/2024/6-D

Original: francés

Informes de evaluación

Para examen

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

# Informe resumido de la evaluación de la intervención de emergencia del PMA ante las crisis prolongadas en el Sahel y en otros países de África Central (2018-2023)

## Resumen

La evaluación se refiere a ocho países del Sahel y de África Central (Burkina Faso, el Camerún, el Chad, Malí, Mauritania, el Níger, Nigeria y la República Centroafricana) y abarca el período comprendido entre enero de 2018 y diciembre de 2023. En ella se aborda la capacidad del PMA para anticipar situaciones de emergencia, prepararse para hacerles frente e intervenir si se producen —en el contexto del triple nexo entre la acción humanitaria, la asistencia para el desarrollo y la consolidación de la paz—, así como la manera en que esta capacidad se materializa por medio de las intervenciones directas del Programa en respuesta a las necesidades urgentes de alimentos y nutrición, el apoyo que presta a los sistemas de intervención ante crisis nacionales, los sistemas alimentarios y los sistemas de protección social de los países, y el fortalecimiento del ecosistema humanitario.

En la evaluación se llega a la conclusión de que el PMA prestó un apoyo firme y rápido a las poblaciones afectadas por las numerosas crisis experimentadas en la región, a la vez que hizo uso de sus capacidades para apoyar las intervenciones de los actores locales, nacionales e internacionales. A pesar de la ejecución efectiva, los resultados obtenidos en relación con los indicadores referidos a las intervenciones de emergencia del Programa son moderados. Aun teniendo voluntad de llevar a cabo una intervención estratificada y secuenciada en las zonas más afectadas por la inseguridad, el PMA a menudo encuentra dificultades para apoyar eficazmente la recuperación y la resiliencia de las poblaciones afectadas por conflictos. El Programa demostró su capacidad para innovar e invertir en sistemas con los que apoyar sus intervenciones de emergencia. En un contexto de reducción y politización del espacio humanitario, también sus diversas estrategias de acceso mostraron su eficacia. Sin embargo, los principios humanitarios

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

### Coordinadoras del documento:

Sra. A. C. Luzot

Directora de Evaluación

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

Sra. J. Thoulouzan

Oficial Superior de Evaluación

Correo electrónico: [julie.thoulouzan@wfp.org](mailto:julie.thoulouzan@wfp.org)

aún son poco útiles como marco de adopción de decisiones del PMA. Por otro lado, aunque este diversificó sus asociaciones estratégicas aprovechando sus fortalezas, el enfoque aplicado a sus asociaciones con las organizaciones no gubernamentales locales es demasiado transaccional y no persigue suficientes objetivos de localización. El PMA genera gran cantidad de datos, pero no suficientes conocimientos para orientar las intervenciones de emergencia, facilitar la labor realizada en el nexo entre la acción humanitaria, el desarrollo y la paz, y anticiparse a las crisis. Por último, aunque se observan progresos notables en los ámbitos de la rendición de cuentas a las personas afectadas, las cuestiones de género y la protección, aún se tienen poco en cuenta los temas transversales de la inclusión y la diversidad, comenzando por las limitaciones constatadas a la hora de integrar la interseccionalidad en los análisis de la vulnerabilidad.

A raíz de la evaluación, se recomendó al PMA: i) centrar en mayor medida sus intervenciones de emergencia en las necesidades más acuciantes y perfeccionar el diseño y la puesta en práctica de su contribución a la recuperación y la resiliencia de las poblaciones afectadas por los conflictos; ii) trabajar en pro de un programa de investigación que apoye la calidad de las intervenciones de emergencia, el nexo entre la acción humanitaria, el desarrollo y la paz, la labor de promoción y la gestión de riesgos; iii) reforzar su capacidad para abordar las disyuntivas asociadas a los principios humanitarios en la región y proseguir su labor en materia de acceso; iv) mejorar las asociaciones en torno a las cuestiones relacionadas con el género y la inclusión, la rendición de cuentas a las personas afectadas, la protección y la cohesión social; v) asegurarse de que los procesos institucionales de gestión de las asociaciones sean acordes con los compromisos globales de localización, que ha hecho suyos, e incluir objetivos de empoderamiento de los actores locales en las estrategias regionales existentes, y vi) ampliar el alcance del apoyo que presta a las estrategias de intervención, los mecanismos e instrumentos de las instituciones regionales en las esferas de la prevención y la gestión de crisis alimentarias y nutricionales.

### **Proyecto de decisión\***

La Junta toma nota del documento titulado “Informe resumido de la evaluación de la intervención de emergencia del PMA ante las crisis prolongadas en el Sahel y en otros países de África Central (2018-2023)” (WFP/EB.2/2024/6-D) y de la respuesta de la dirección que figura en el documento WFP/EB.2/2024/6-D/Add.1, y alienta a que se adopten nuevas medidas en respuesta a las recomendaciones formuladas en el informe, teniendo en cuenta las consideraciones planteadas durante sus debates.

---

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

## Introducción

### Características de la evaluación

1. La evaluación abarca ocho países del Sahel y África Central (Burkina Faso, el Camerún, el Chad, Malí, Mauritania, el Níger, Nigeria y la República Centroafricana) y abarca el período 2018-2023. En ella se aborda la capacidad del PMA para anticipar situaciones de emergencia, prepararse para hacerles frente e intervenir si se producen respondiendo directamente a las necesidades urgentes de alimentos y nutrición, apoyando los sistemas nacionales de intervención ante crisis y protección social, y fortaleciendo el ecosistema humanitario.
2. Asimismo, la evaluación ha brindado la oportunidad de examinar las sinergias con los programas dedicados a reducir las vulnerabilidades estructurales y a desarrollar el capital humano, así como las intervenciones destinadas a fortalecer los medios de vida y la resiliencia de los sistemas alimentarios. Por último, se presta atención al tratamiento de temas transversales como el género y la inclusión, la sensibilidad ante los conflictos, así como la protección y la rendición de cuentas a las personas afectadas.
3. Puesto que en la mayoría de las oficinas en los países se ha efectuado recientemente una evaluación de los planes estratégicos para los países (PEP) correspondientes, la presente evaluación aporta un análisis transversal de ámbito regional, que se basa en las evaluaciones y estudios llevados a cabo en cada país y los complementa. Cada una de las preguntas planteadas en la evaluación se trató en cuatro o cinco de las ocho visitas efectuadas en los países. Esto ha permitido profundizar en los análisis y fortalecer el aspecto de aprendizaje de la evaluación.

### Contexto

4. Los países del Sahel y de África Central incluidos en la presente evaluación se caracterizan por una gran vulnerabilidad relacionada con factores estructurales como la pobreza crónica, la creciente presión demográfica, la sobreexplotación de los recursos naturales y la fragilidad institucional. La distribución desigual de la riqueza se ve exacerbada por un alto nivel de deuda pública, que limita el margen de maniobra presupuestaria del que disponen los Gobiernos para los servicios sociales básicos y los sistemas de protección social.
5. Esta fragilidad estructural, que está en la raíz de las crisis que han afectado a la región, obedece a múltiples factores, los cuales, a su vez, pueden estar entrelazados: crisis mundiales (pandemia de la enfermedad por el coronavirus de 2019 [COVID-19] y las repercusiones económicas y políticas del conflicto en Ucrania), conflictos armados, inseguridad y violencia que afectan a territorios cada vez más extensos, crisis políticas e institucionales en algunos países y fenómenos meteorológicos extremos.
6. Siete de los ocho países estudiados están clasificados como de riesgo alto o muy alto en lo que respecta a los efectos del cambio climático y los desastres humanitarios<sup>1</sup>. El cambio climático no solo está afectando a la productividad agrícola<sup>2</sup>, la seguridad alimentaria y los medios de vida, sino que también incrementa los riesgos de conflicto y migración en la región<sup>3</sup>.

---

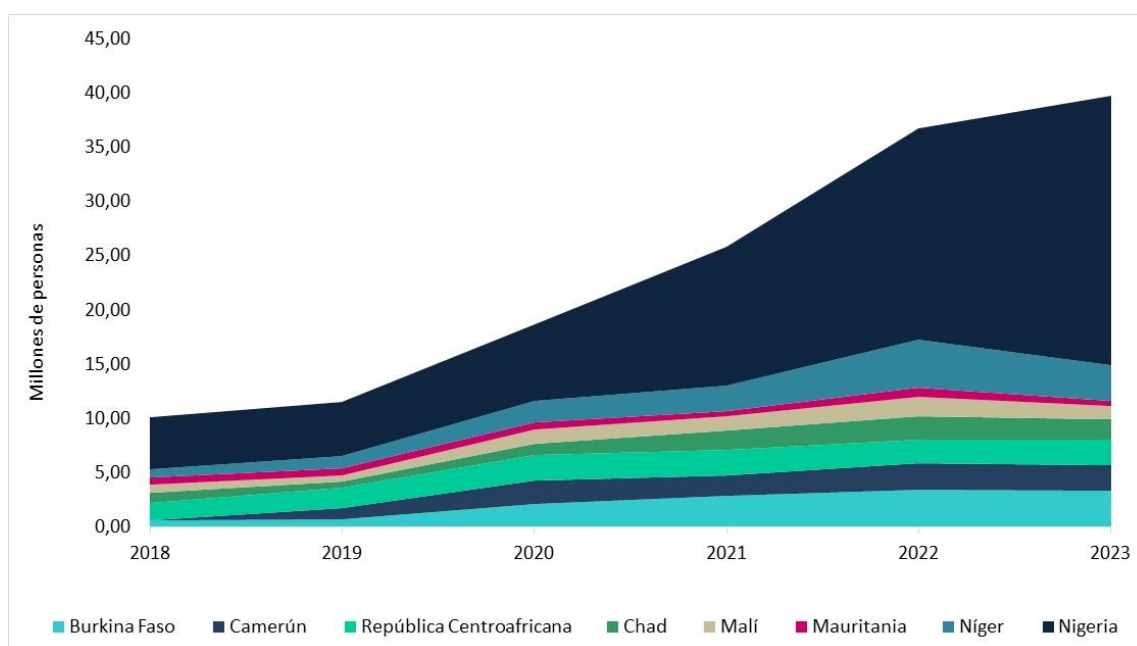
<sup>1</sup> Comisión Europea, Índice de riesgos INFORM. Riesgo muy elevado: Chad, Malí, Níger, Nigeria y República Centroafricana; riesgo elevado: Burkina Faso y Camerún; riesgo medio: Mauritania.

<sup>2</sup> Carr, T. W., Mkuhlani, S., Segnon, A. C., Ali, Z., Zougmore, R., Dangour, A. D., y Scheelbeek, P. 2022. *Climate change impacts and adaptation strategies for crops in West Africa: a systematic review*. *Environmental Research Letters*, 17(5), 1-24.

<sup>3</sup> Red de Información sobre Seguridad Alimentaria (FSIN). 2023. *Regional overviews of food crises in 2022: West Africa and the Sahel, and Cameroon*. *Global report on food crises 2023*.

7. Desde finales de la década de 1990, la región del Sahel (incluida la cuenca del lago Chad) ha experimentado un notable aumento de los conflictos, la violencia entre comunidades y el extremismo violento. Entre 2020 y 2023 se produjeron golpes de Estado en Burkina Faso, el Chad, Malí y el Níger.
8. La intensificación de los conflictos es una de las causas del acusado aumento de los desplazamientos forzados en la región. Según datos de la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados (ACNUR), en el conjunto de los ocho países el número total de refugiados, solicitantes de asilo y desplazados internos alcanzó los 9,8 millones en 2023 (frente a 5,1 millones en 2018)<sup>4</sup>. Los conflictos y los desplazamientos están elevando los niveles de violencia sexual, violencia doméstica, matrimonio infantil y explotación y abuso sexuales contra niñas y mujeres, que ya eran muy altos en la región<sup>5</sup>.
9. La región es una de las zonas más vulnerables del continente africano en lo que respecta a la seguridad alimentaria. Según los análisis con arreglo a la Clasificación Integrada de la Seguridad Alimentaria en Fases (CIF) y el *Cadre harmonisé*, el número de personas en la fase 3 ("crisis") o una fase superior aumentó de 10,15 millones en 2018 a 39,76 millones en 2023 en los ocho países evaluados (véase la figura 1). La situación nutricional también es preocupante: en promedio, el 28 % de los niños menores de 5 años en Burkina Faso, el Chad, Malí, Mauritania y el Níger sufre retraso del crecimiento, y el 10 % sufre emaciación<sup>6</sup>.

**Figura 1: Personas en las fases 3 a 5 de la Clasificación Integrada de la Seguridad Alimentaria en Fases/Cadre harmonisé**



Fuente: Datos de la CIF/Cadre harmonisé de 2018 a 2023, consultados el 8 de febrero de 2024.

<sup>4</sup> ACNUR. 2024. [Refugee Data Finder](#). No hay datos disponibles sobre 2023 para Mauritania.

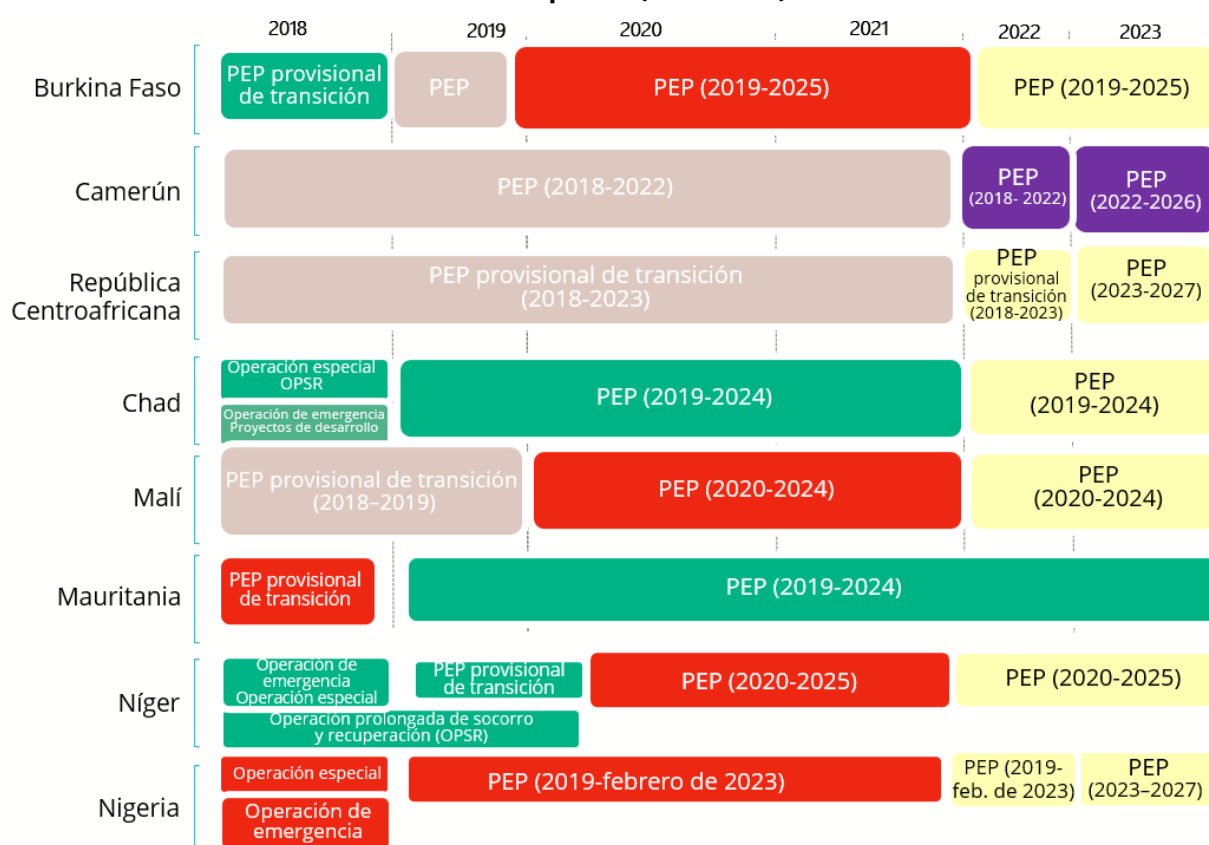
<sup>5</sup> Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios de las Naciones Unidas (OCHA). 2022. [GBV Response Monitoring – West and Central African Region](#).

<sup>6</sup> Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA), Organización Mundial de la Salud (OMS), PMA y Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF). 2023. [El estado de la seguridad alimentaria y la nutrición en el mundo 2023. Urbanización, transformación de los sistemas agroalimentarios y dietas saludables a lo largo del continuo rural-urbano](#).

## Programas del PMA

10. Entre 2018 y 2021, el PMA —que mantiene operaciones en los ocho países a través de PEP o PEP provisionales— respondió a cuatro crisis clasificadas como emergencias de nivel 2 y a cinco emergencias de nivel 3. Entre 2022 y 2023, el PMA intervino ante seis crisis, clasificadas en la “fase de alerta institucional”, la mayoría de las cuales eran crisis prolongadas, de gran envergadura y complejas (véase la figura 2)<sup>7</sup>.

**Figura 2: Clasificación de los niveles de emergencia y PEP ejecutados en los ocho países (2018-2023)**



*Legenda:* **verde** = sin clasificación de emergencia; **beige** = emergencia de nivel 2; **rojo** = emergencia de nivel 3; **amarillo** = alerta a nivel institucional; **violeta** = acción rápida y respuesta a emergencias.

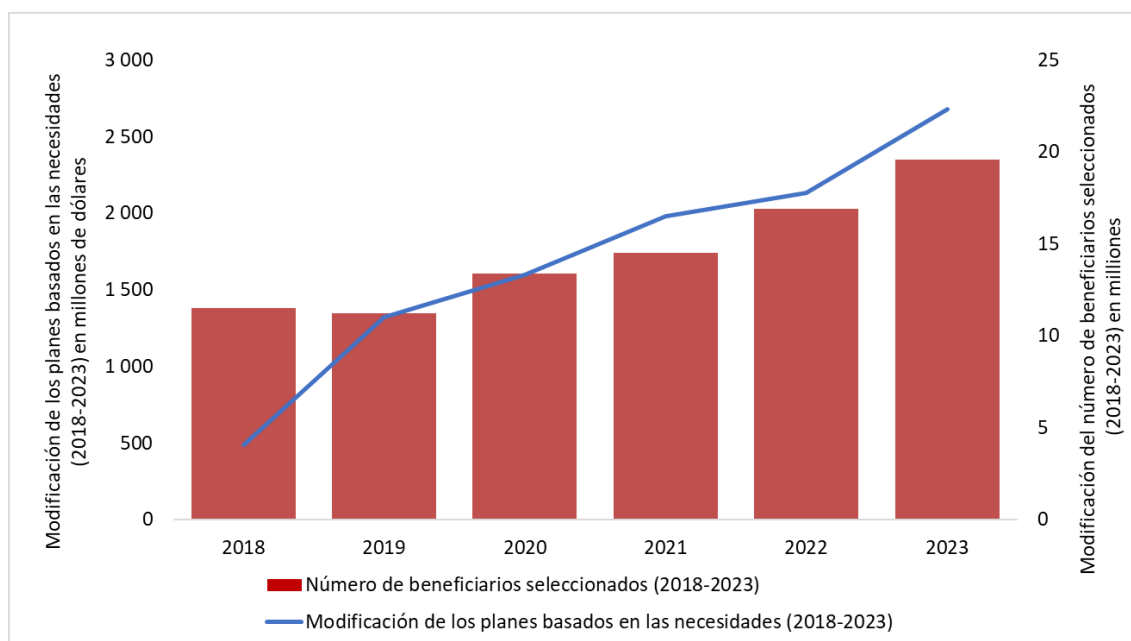
*Fuente:* Equipo de evaluación.

11. A lo largo del período 2019-2023, el número de beneficiarios previstos por el PMA en los ocho países aumentó alrededor de un 74 %<sup>8</sup> (de 11,2 millones a 19,5 millones de personas), mientras que los planes basados en las necesidades se duplicaron con creces (pasando de 1.300 millones de dólares EE. UU. a 2.700 millones de dólares) (véase la figura 3).

<sup>7</sup> Esta clasificación se introdujo en la [Circular de la Directora Ejecutiva OED 2023/003](#). Previamente, estas crisis se clasificaban como emergencias de nivel 2 o nivel 3.

<sup>8</sup> PMA. 2023. Conjunto de datos procedentes del informe general sobre los recursos de los presupuestos de las carteras de actividades en los países (*CPB Resources Overview*).

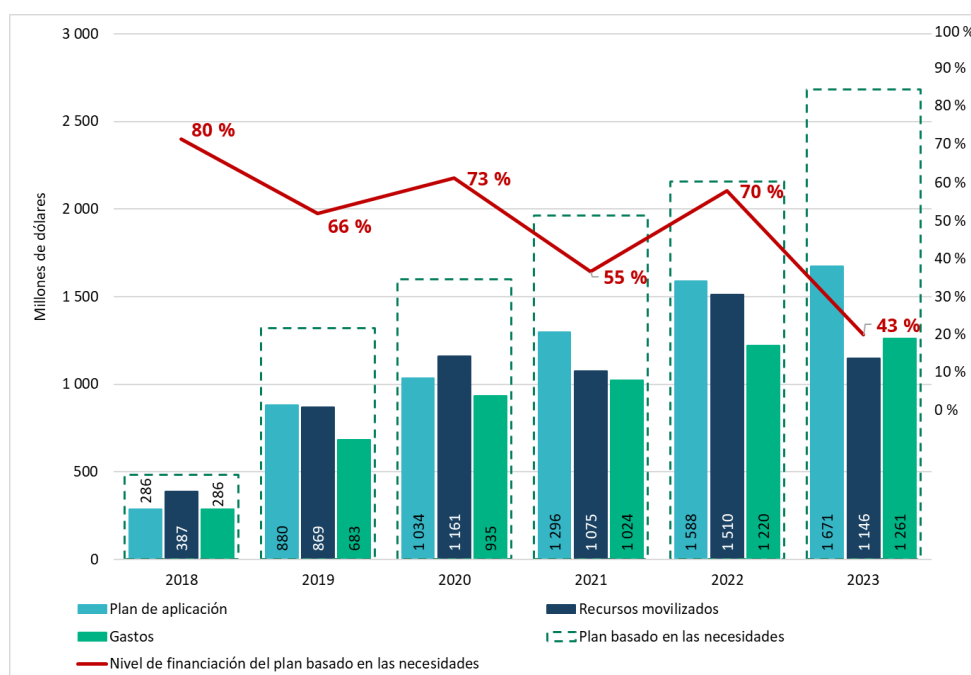
**Figura 3: Evolución del número de beneficiarios seleccionados anualmente y planes basados en las necesidades en los ocho países considerados (2018-2023)**



Fuente: Instrumento de las oficinas en los países para una gestión eficaz (COMET) CM-R01b 2018-2023 y CPB Resource Overview Report. Datos extraídos en abril de 2024. Los datos relativos al número de beneficiarios en 2018 están incompletos.

12. Globalmente, el nivel de financiación de los planes basados en las necesidades de los ocho países disminuyó del 80 % en 2018 al 43 % en 2023, a pesar del ascenso registrado en dos años: 2020 (73 %) y 2022 (70 %) (véase la figura 4). Más del 90 % de las contribuciones recibidas por las ocho oficinas en los países iba destinado a fines específicos. La cuantía de fondos asignados a nivel de actividades aumentó en un 85 % entre 2018 y 2023.

**Figura 4: Monto de los planes basados en las necesidades, los planes de ejecución, los recursos asignados y los gastos efectuados en los ocho países (2018-2023)**



Fuente: CPB Resource Overview Report. Datos extraídos en enero de 2024.

13. A fin de disponer de un marco de referencia único para los ocho países, el equipo de evaluación elaboró una teoría del cambio en consulta con el despacho regional y las oficinas en los países (véase el anexo). Las intervenciones del PMA se estructuran en torno a cinco vías de cambio; en esta evaluación se ha dado prioridad a las de “intervención ante crisis”, “sistemas nacionales” y “ecosistema humanitario”. Las vías relativas al “capital humano” y los “medios de vida” se han abordado desde la perspectiva de la planificación estratégica y operacional y la aplicación de la contribución del PMA sobre al nexo entre la acción humanitaria, la asistencia para el desarrollo y la consolidación de la paz.

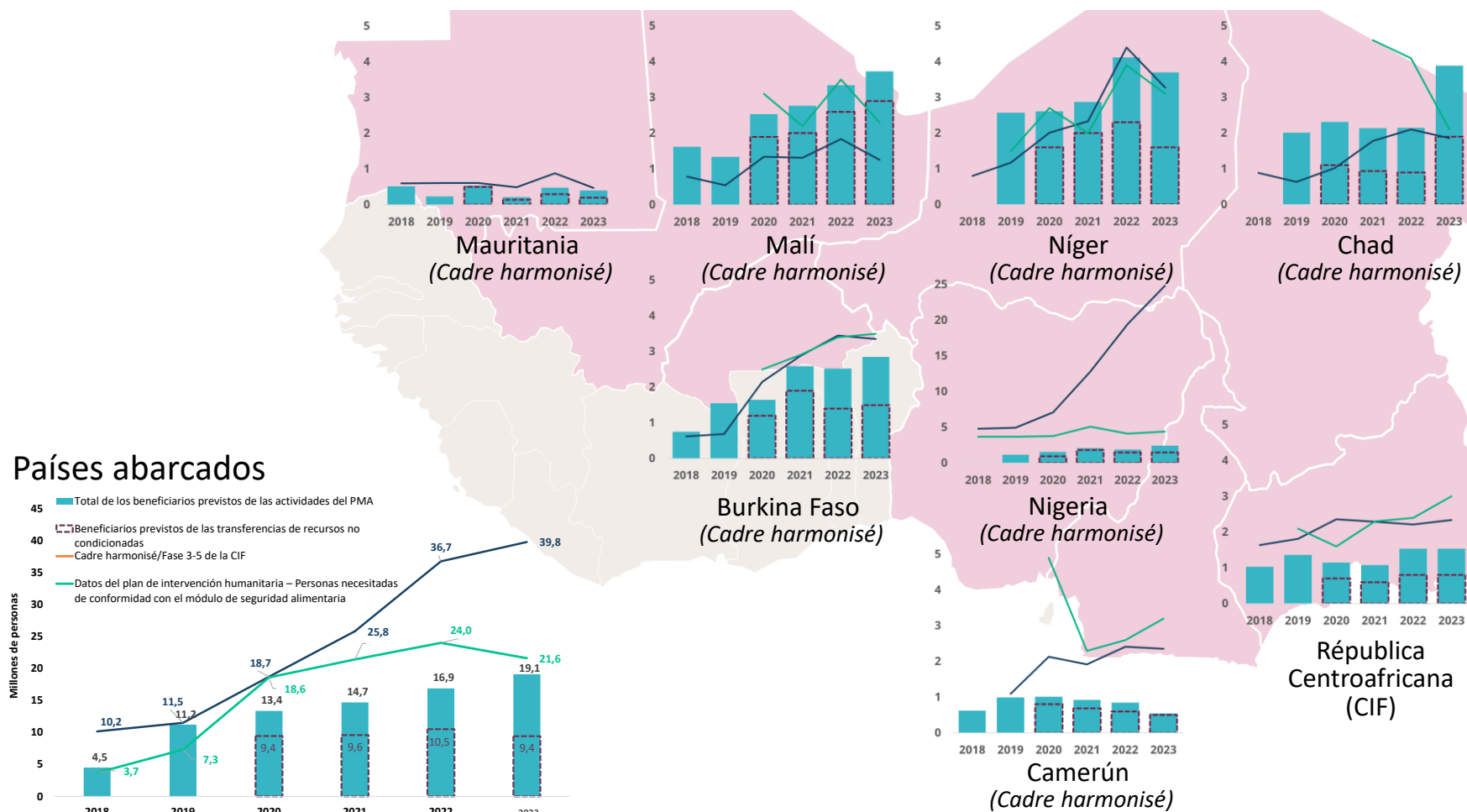
## Hallazgos derivados de la evaluación

**En un contexto de necesidades cada vez mayores y déficits de financiación, ¿en qué medida ha procurado el PMA responder de forma integrada a las situaciones de emergencia recurrentes y cada vez más graves en la región?**

### ***Estratificación y secuenciación de las actividades enmarcadas en intervenciones de emergencia y medidas adoptadas para aumentar la resiliencia***

14. El PMA aumentó progresivamente el número de personas seleccionadas como beneficiarios de los programas dedicados a satisfacer las necesidades alimentarias urgentes, en consonancia con el aumento del número de personas en situación de inseguridad alimentaria (véase la figura 5). Ante la insuficiencia de los recursos movilizados (véase la figura 4) y el aumento del costo de las operaciones en 2023, las oficinas del PMA en los países formularon estrategias de priorización de las intervenciones de emergencia, en las que generalmente se dio preferencia a mantener una alta cobertura. Pese a ello, la cobertura efectiva de la respuesta del PMA a las necesidades urgentes disminuyó.
15. El PMA hizo un esfuerzo por armonizar con las prioridades nacionales sus intervenciones para responder a las necesidades estacionales urgentes y apoyar la resiliencia de los hogares y las comunidades rurales, así como por acrecentar la convergencia geográfica de las actividades, sobre todo en el Sahel. Su estrategia de estratificación y secuenciación de estas últimas es coherente con las necesidades derivadas de los factores de vulnerabilidad estructural de las zonas rurales del Sahel y con las expectativas de los actores nacionales y locales. Asimismo, el PMA adoptó medidas de fomento de la resiliencia, con las que facilitó la convergencia geográfica y la integración entre distintas actividades para contribuir a la resiliencia frente a las perturbaciones en las zonas afectadas por conflictos sin ser focos activos —las llamadas “zonas tampón”—, caracterizadas por sus necesidades humanitarias crecientes y prolongadas. Entre los factores favorables, en la evaluación se observó la capacidad operacional del PMA para adaptar la escala sus intervenciones de emergencia, así como su adquisición de nuevas competencias para apoyar su contribución al nexo entre la acción humanitaria, el desarrollo y la paz y la transformación de los sistemas alimentarios.
16. Sin embargo, la aplicación de una estrategia de integración y estratificación de las actividades sigue siendo parcial. De hecho, las posibilidades de planificar y aplicar estrategias plurianuales de fomento de la resiliencia se ven amenazadas por la evolución del contexto político y de seguridad y el aumento de las necesidades humanitarias, que reducen las perspectivas de diseñar y ejecutar actividades integradas de apoyo a las poblaciones afectadas por conflictos. Aparte de la inestable situación de seguridad, la evaluación puso de relieve varias limitaciones externas, como la dependencia con respecto a determinados donantes, el aumento de la asignación de los fondos para fines específicos a nivel de actividades, la falta de recursos plurianuales suficientemente flexibles como para apoyar la estrategia integrada de fomento de la resiliencia, y la escasa voluntad de algunos Gobiernos de apoyar de forma sostenible los medios de vida de las poblaciones desplazadas. A nivel interno, el PMA se ve limitado tanto por el tipo de intervenciones, que ofrecen pocas posibilidades de fomentar la resiliencia de las poblaciones con dificultades de acceso a los recursos naturales, como por la persistencia de la compartimentación interna, que afecta negativamente a la vinculación entre la intervención ante crisis, el fomento de la resiliencia y el fortalecimiento de los sistemas, y que la reforma de los PEP no ha conseguido eliminar.

**Figura 5: Coherencia global de los programas del PMA con respecto a la evolución de las necesidades evaluadas<sup>9</sup>**



Fuente: PMA. 2023. COMET, CM-R022, CM-R023, CM-R024 y CM-R025. Datos extraídos en abril de 2024. Datos de la CIF y el *Cadre harmonisé*: <https://www.foodsecurity.net> y <https://www.ipcinfo.org>.

Las denominaciones empleadas en este documento y la forma en que se presentan los datos en el mapa de la figura 5 no entrañan, por parte del PMA, juicio alguno sobre la condición jurídica o constitucional de ningún país, territorio o zona marítima, ni respecto de la delimitación de sus fronteras.

<sup>9</sup> Los datos sobre el “total de beneficiarios previstos” para 2018 en el caso del Chad, el Níger y Nigeria, así como los datos sobre los “beneficiarios de las transferencias de recursos no condicionadas” del período 2018-2019 en todos los países, no están disponibles y, por lo tanto, no se incluyen en el análisis.



***Contribución al fortalecimiento de las capacidades nacionales de preparación e intervención ante emergencias y de los sistemas de protección social reactivos a las perturbaciones***

17. El PMA ha diversificado su apoyo, incluida la prestación de servicios, lo que le permitió adaptarse a la fragilidad institucional de los países. Pese a que aún no se basan suficientemente en diagnósticos, las partes interesadas valoran positivamente algunas de las medidas de apoyo adoptadas por el Programa, en particular, en el ámbito de la generación y el análisis de datos sobre la inseguridad alimentaria y nutricional. Otras medidas de apoyo, como la prestación de servicios (distribución y compra de cereales), tuvieron un éxito moderado. En cuanto a la contribución del PMA al fomento de las capacidades, es difícil evaluarlo, dado que los indicadores de seguimiento aportan poca información sobre la calidad y la sostenibilidad del apoyo prestado. En el marco del programa conjunto de apoyo a los sistemas de protección social en el Sahel, llevado a cabo junto con el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF), el PMA adoptó un enfoque regional para fortalecer los sistemas nacionales de protección social. En Mauritania, en un contexto nacional favorable y gracias a la firme voluntad del Programa, las actividades de apoyo contribuyeron a reforzar los sistemas nacionales de alerta temprana y de preparación y planificación de las intervenciones, al fortalecer el liderazgo nacional, aumentar la capacidad de reacción de los sistemas nacionales y apoyar la capacidad de coordinación. En muchos países, la falta de madurez de los instrumentos nacionales limita las posibilidades de utilizarlos, y las estrategias del PMA de apoyo a los sistemas se basan exclusivamente en un enfoque de armonización. Sin embargo, el caso de Mauritania aporta lecciones para el resto de la región.

***Respeto de los principios humanitarios y acceso humanitario en la región***

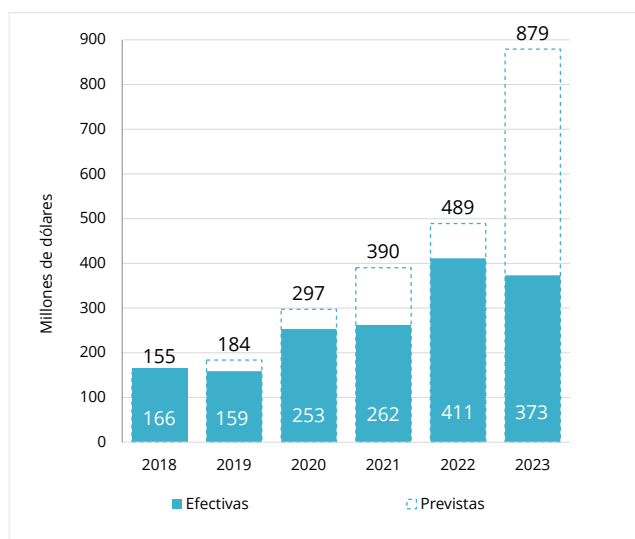
18. Ante el gran deterioro del contexto de seguridad, desde 2018 el PMA tuvo que adaptarse, por ejemplo, diversificando sus estrategias de acceso, para lo cual se basó en su legitimidad, sus redes locales y sus medios logísticos. En general, estas estrategias demostraron ser eficaces, aunque la capacidad del PMA para prestar asistencia se viera obstaculizada en las zonas con una presencia estatal limitada o en las zonas sin litoral y poco atendidas. El despacho regional invirtió en estrategias de acceso y en la sensibilidad ante los conflictos, apoyando estas cuestiones con carácter prioritario. En algunas ocasiones el PMA facilitó el acceso de otros actores humanitarios. Sin embargo, se observa que la división de funciones entre el Programa y sus asociados cooperantes suele ser desequilibrada, sobre todo en las negociaciones relacionadas con el acceso.
19. Siete de los ocho países se encuentran en una situación de conflicto en la que el respeto de los principios humanitarios puede crear disyuntivas. Por ejemplo, en relación con el apoyo del PMA a los sistemas nacionales, su posicionamiento junto a los Estados y sus estrategias de acción puede socavar su neutralidad e independencia operacional, ya sea demostrada o percibida, cuando los Gobiernos interesados son partes en el conflicto. En algunos contextos, el diálogo limitado con los grupos armados no estatales también puede llevar a cuestionar la neutralidad percibida del PMA, pese a que mantener la neutralidad es una condición clave del acceso a todas las comunidades afectadas.
20. En respuesta a estas disyuntivas con las que se enfrentan todos los actores humanitarios, el PMA funda su actividad en los principios humanitarios, en tanto que marco operacional y de adopción de decisiones, para determinar a qué zonas y poblaciones prestar asistencia (dentro de los límites de las autorizaciones gubernamentales en materia de acceso) o qué asociaciones establecer. No obstante, se observan debilidades relacionadas con: i) el reconocimiento de las disyuntivas y la distancia que se debe tomar al respecto, ii) el nivel de orientación y control del posicionamiento del PMA; iii) la reflexión colegiada sobre las posibles soluciones y la existencia de plataformas de debate a nivel interno y externo.

## Eficacia de las intervenciones dirigidas por el PMA para las poblaciones afectadas

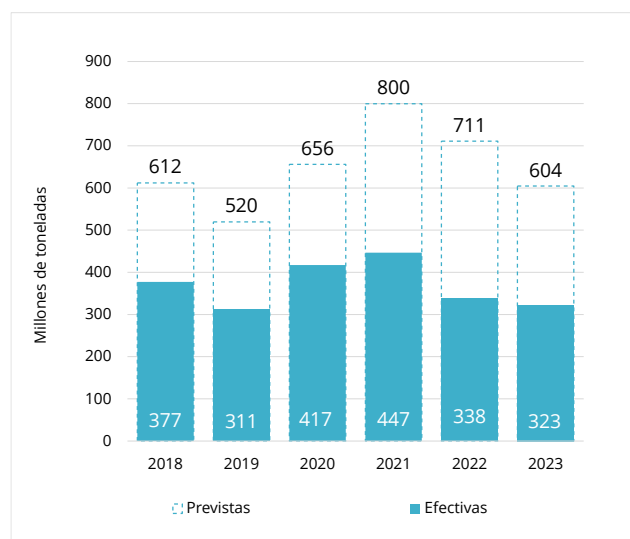
### Intervención ante crisis

21. El PMA prestó asistencia a un gran número de beneficiarios, con unas cifras de cobertura que oscilan entre el 75 % y el 107 % de los beneficiarios previstos. La asistencia alimentaria general representa, con diferencia, la parte más importante. Debido a las crecientes limitaciones de financiación y al aumento de los costos operacionales a causa de la evolución de las circunstancias, no se alcanzaron las metas relativas al monto de las transferencias monetarias efectuadas y al volumen de la asistencia alimentaria distribuida (véanse las figuras 6 y 7). El PMA tuvo que establecer prioridades a la hora de asignar sus recursos en las intervenciones de emergencia, y a menudo optó por reducir las raciones o la duración de la asistencia con el fin de poder prestar asistencia al mayor número posible de personas vulnerables. Cuando hubo que reducir las raciones, las transferencias no fueron suficientes para atender las necesidades básicas de los beneficiarios seleccionados.

**Figura 6: Transferencias monetarias previstas y efectivas en los ocho países**



**Figura 7: Distribuciones de alimentos previstas y efectivas en los ocho países**



Fuente: PMA. 2023. COMET CM-R014\_Food\_and\_CBT\_v2.1\_NEW\_CRF. Datos extraídos en abril de 2024.

22. Así pues, se obtuvieron resultados dispares en relación con los indicadores relativos a las intervenciones de emergencia, en particular, en lo relativo a la seguridad alimentaria y nutricional de las poblaciones asistidas, excepto en el caso del Níger y Mauritania, donde los resultados fueron más satisfactorios. Esta evolución se debe también al deterioro de la situación de seguridad y alimentaria en su conjunto, al acceso reducido a los servicios básicos y a las dificultades de acceso, a veces muy importantes, con las que tropiezan los actores humanitarios a causa de la inseguridad y las dinámicas políticas.

### *Desarrollo del capital humano y mejora de los medios de vida*

23. En los países del Sahel en los que era importante ampliar la escala de las actividades relacionadas con la estrategia integrada de fomento de la resiliencia, el análisis de los resultados observados a través de los sistemas de seguimiento del PMA pone de manifiesto los efectos positivos en la seguridad alimentaria y la reducción de la vulnerabilidad de los hogares frente a las perturbaciones climáticas<sup>10</sup>. Se está trabajando en el establecimiento de un método para evaluar los efectos de la estrategia integrada de fomento de la resiliencia en la reducción de las necesidades humanitarias. Los primeros resultados son prometedores. Varias oficinas en los países ya han llevado a cabo o van a realizar evaluaciones de programas, mientras que una evaluación del impacto realizada en el Níger<sup>11</sup> destaca los efectos positivos en la seguridad alimentaria de los hogares (más pronunciados tras la temporada de cosecha) y la producción agrícola. El PMA también ha procurado incrementar su apoyo a la recuperación temprana y la resiliencia y apoyar la cohesión social en las denominadas "zonas tampón", que se ven amenazadas por la expansión de la inseguridad y que acogen a una parte importante de la población en situación de desplazamiento prolongado. Sin embargo, las condiciones necesarias para favorecer la implementación de esas estrategias en gran escala adecuada se están haciendo más precarias en las zonas afectadas por los conflictos.

### *Fortalecimiento del ecosistema humanitario*

24. La capacidad del PMA para prestar con eficacia servicios comunes para la intervención colectiva, en particular, a través del Servicio Aéreo Humanitario de las Naciones Unidas (UNHAS) y los módulos de acción agrupada de logística y telecomunicaciones de emergencia, es ampliamente reconocida por sus asociados.

### **¿En qué medida los programas del PMA en la región han tenido en cuenta las cuestiones intersectoriales?**

#### ***Enfoque inclusivo***

25. El despacho regional y las oficinas en los países incorporaron en mayor medida la perspectiva de género mediante la ampliación de las capacidades internas y externas y los avances hacia el objetivo de contar con equipos formados por al menos un 50 % de mujeres.
26. Algunos programas están muy orientados hacia las necesidades específicas de las mujeres y los niños, como la nutrición y la educación, mientras que en los programas de asistencia alimentaria para la creación de activos y las transferencias de recursos no condicionadas se tienen en cuenta las cuestiones de género. No obstante, la mayor participación de las mujeres no garantiza que se tengan más en cuenta sus opiniones y necesidades específicas. Por otra parte, la falta de conocimientos sobre las dinámicas dentro de los hogares y relativas a los conflictos afecta negativamente a la programación, dado que impide perfeccionar el diseño de las intervenciones, sobre todo las de emergencia. Debido a ello, no se aprovechan suficientemente las posibilidades de obtener efectos transformadores en la desigualdad de género a través de las intervenciones de emergencia.
27. Los análisis centrados en la inclusión y la toma en consideración de las dificultades a las que se enfrentan los jóvenes, las personas con discapacidad o las personas que sufren discriminación a causa de su origen étnico son embrionarios y puntuales. En estos ámbitos, el PMA ha invertido claramente en su capital humano interno, pero no lo ha hecho lo suficiente en el marco de asociaciones con actores que dispongan de estructuras o competencias especializadas o que trabajen directamente con las poblaciones.

---

<sup>10</sup> PMA. 2023. *Evidence from WFP's Integrated Resilience Programme in the Sahel: Equipping Communities to Withstand Food Crises*.

<sup>11</sup> PMA. 2023. *Niger, Resilience Learning in the Sahel: Impact Evaluation Baseline Report*.

***Protección y rendición de cuentas a las personas afectadas***

28. Desde 2020, el PMA ha reforzado su capacidad para integrar las cuestiones de protección y rendición de cuentas a las personas afectadas tanto por lo que se refiere a herramientas y orientaciones como a competencias especializadas, ya sea a nivel interno o junto con los asociados cooperantes. Es un hecho ampliamente aceptado que se han realizado avances importantes en los mecanismos comunitarios de retroalimentación, que ahora abarcan una gama más amplia de temas, emplean un mayor número de canales de comunicación y cubren algunas zonas no accesibles.
29. Sin embargo, los datos recopilados a través de estos mecanismos tienden a utilizarse de manera reactiva y no estructural, aunque esfuerzos recientes en la región hayan llevado a algunas oficinas en los países, como las de Burkina Faso y Nigeria, a establecer comités en los que participan los equipos de los programas para analizar mensualmente los datos de seguimiento. Por otra parte, en varios países se han observado riesgos importantes en materia de protección de datos, a los que de momento se están aplicando medidas de mitigación, prestando especial atención a las denuncias de carácter sensible. Las oficinas en los países han establecido protocolos para la protección contra la explotación y el abuso sexuales, pero no se miden los resultados en materia de gestión de riesgos. En el caso de la asistencia alimentaria general, el nivel de información y de participación de los beneficiarios sigue siendo insuficiente. Las decisiones sobre la orientación de la asistencia o su duración se comprenden mal o se comunican tardíamente. Cabría aprovechar en mayor medida algunas soluciones innovadoras de comunicación de mensajes.
30. Por otra parte, las ocho oficinas en los países han adoptado el criterio de integrar la protección, incluido el principio de “no hacer daño”, elaborando listas de medidas de protección que adoptar e integrar en los registros de riesgos. En fecha más reciente, algunas oficinas en los países han realizado análisis de los riesgos para la protección en zonas sensibles, pero esta labor de análisis es limitada y aún no se ha plasmado en programas.

***Enfoque sensible ante los conflictos y contribución a la paz***

31. El PMA dedica cada vez más atención a que se tenga en cuenta la sensibilidad ante los conflictos a nivel estratégico, organizativo y operacional, sobre todo mediante la realización de análisis específicos y gracias a una planificación participativa, si bien no se observa sistematicidad en este sentido. Tampoco aprovecha lo suficiente los análisis realizados por otras entidades. Sin embargo, el Programa desempeña un papel fundamental en las situaciones inmediatamente posteriores a las crisis, gracias a su apoyo a la gestión de los servicios básicos. También contribuye a reducir la vulnerabilidad de los beneficiarios y favorecer los intercambios entre grupos sociales y la mejora de la gestión de los recursos, con lo que ayuda a reducir el éxodo rural y la migración regional, que son causas importantes de conflictos comunales. En la evaluación se señalan algunos efectos negativos a corto plazo, uno de ellos en relación con la priorización de los beneficiarios tras el registro, que a veces genera problemas en las comunidades y socava la legitimidad de los asociados cooperantes. Algunos actores subrayan que, a medio y largo plazo, la dependencia respecto de la ayuda puede dificultar la transición a actividades centradas en la resiliencia. Al faltar mediciones sobre los efectos negativos o positivos, los beneficios de “comer juntos”, en virtud de actividades de grupo como los comedores escolares, y los enfoques indirectos de consolidación de la paz no se tienen plenamente en cuenta en el diseño de los programas.

## ¿En qué medida el PMA ha generado, utilizado y compartido datos y conocimientos en beneficio de las poblaciones afectadas de la región?

### ***Generación y uso de datos para fundamentar las estrategias relativas a los programas***

32. El PMA ha invertido mucho en el fortalecimiento de sus sistemas de recopilación de datos sobre inseguridad alimentaria y nutricional, en particular, en zonas de difícil acceso, mediante la tecnología de la información, las asociaciones y el fortalecimiento de sus equipos de investigación, análisis y seguimiento. Los asociados consideran fundamental el papel del PMA en esta esfera, en particular, en lo que respecta al apoyo a la labor de la CIF y el *Cadre harmonisé*. Algunos desearían que el PMA compartiera datos de manera más sistemática y realizara análisis más específicos para informar sobre la evolución de la situación de la seguridad alimentaria y la nutrición.
33. Las estimaciones de las necesidades generales y la selección geográfica posterior se basan en los análisis realizados. Sin embargo, en un contexto de crecientes dificultades de financiación, el uso de datos para establecer prioridades en los programas y entre los beneficiarios sigue siendo insuficiente. El análisis de la eficacia de las estrategias de selección de los beneficiarios, que está en curso en Malí, o la evaluación de las diferencias entre resultados en función del grado de vulnerabilidad, como es el caso de Mauritania, son iniciativas interesantes para suscitar reflexiones contextualizadas sobre las soluciones de compromiso en la selección de los beneficiarios, la priorización y la cobertura.
34. La selección geográfica efectuada por el PMA generalmente se basa en datos empíricos sólidos, pero en ocasiones puede ser politizada por algunos actores. En el caso de los hogares, el Programa ha ido introduciendo un sistema de selección de beneficiarios basado en la vulnerabilidad de las personas y no en su condición. Sin embargo, a la hora de definir los criterios a veces faltan análisis pormenorizados e interseccionales de la inseguridad alimentaria a nivel intrafamiliar. La Plataforma Común para la Excelencia de los Programas y la Selección de los Beneficiarios del ACNUR y el PMA es un buen ejemplo de los esfuerzos interinstitucionales por mejorar la eficacia en la selección, en particular, en el Camerún, el Chad, Mauritania y el Níger<sup>12</sup>.
35. El PMA recurre en gran medida a la selección de los beneficiarios basada en las comunidades para lograr la aceptación del proceso de selección, pero no controla suficientemente los riesgos conexos. Por otra parte, la digitalización del registro en las transferencias monetarias mejora la eficiencia de la propia selección, ya que reduce los errores de inclusión. En cambio, siguen infravalorándose los errores de exclusión. Por último, la frecuente confusión entre la selección de los beneficiarios y la priorización afecta a la capacidad del PMA para comunicarse eficazmente con las distintas partes interesadas.
36. El uso de transferencias monetarias ha aumentado notablemente en la región desde 2018 y ahora se está ampliando e institucionalizando en los ocho países. La elección de la modalidad utilizada en las intervenciones de emergencia del PMA se guía por análisis de la viabilidad. Las transferencias de efectivo no sujetas a restricciones promueven la inclusión financiera, sobre todo de las mujeres. El uso de las transferencias monetarias también ha aportado al PMA más agilidad. Sin embargo, los obstáculos para utilizarlas aumentaron en 2023 y es probable que sigan aumentando en los próximos años. Entre esos obstáculos figuran las restricciones reglamentarias impuestas por algunos Gobiernos, la asignación de la financiación a modalidades concretas y la limitada cobertura que ofrecen los proveedores de servicios financieros fiables.

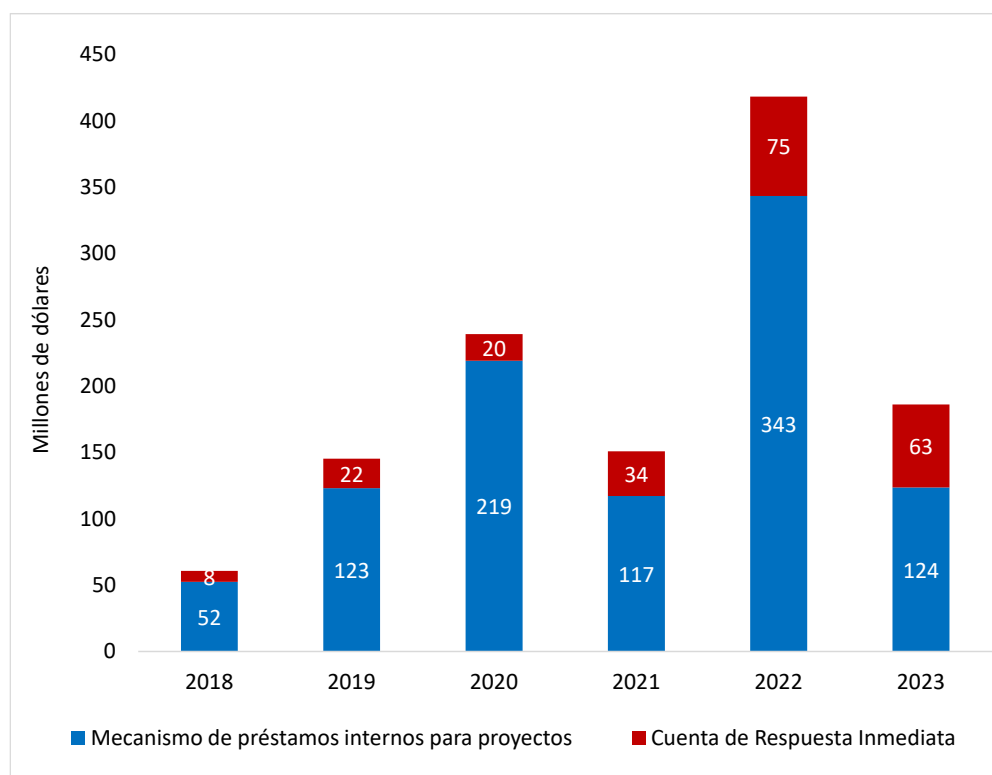
---

<sup>12</sup> Sitio web de la [Plataforma Común para la Excelencia de los Programas y la Selección de los Beneficiarios del ACNUR y el PMA](#) (en inglés solamente).

### **Anticipación de las necesidades y los riesgos futuros y adaptación de los programas**

37. Los mecanismos institucionales de preparación para situaciones de emergencia se utilizaron de forma creciente y fueron fundamentales para respaldar la capacidad de intervención del PMA en casos de emergencia. Así lo demuestran el uso cada vez mayor del Mecanismo de préstamos internos para proyectos y de anticipos de la Cuenta de Respuesta Inmediata por parte de las ocho oficinas en los países entre 2018 y 2022 (véase la figura 8).

**Figure 8: Asignaciones anuales por mecanismo de prefinanciación para los ocho países (2018-2023)**

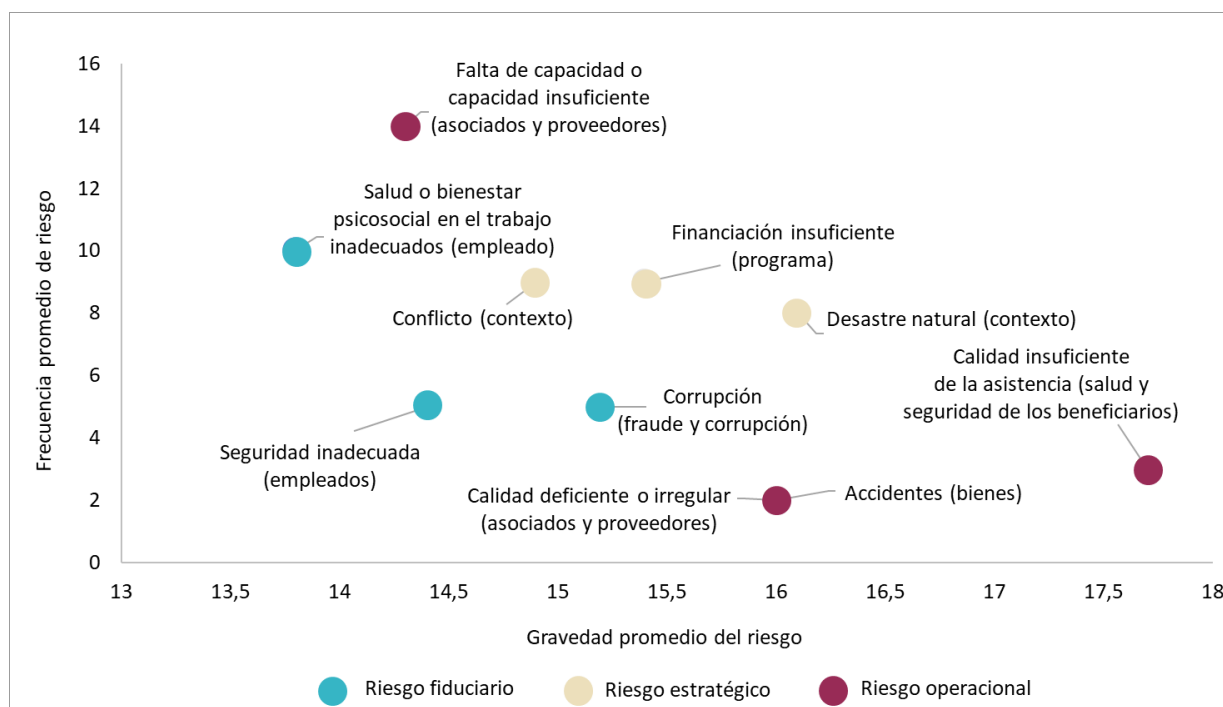


Fuente: Servicio de Política Presupuestaria y Financiación Estratégica del PMA. Datos extraídos en enero de 2024.

38. A través de su asociación con la Capacidad Africana para la Gestión de Riesgos, el PMA ha reforzado su capacidad de respuesta rápida y la de algunos asociados gubernamentales. En vista de la necesidad de hacer frente a las vulnerabilidades estructurales mediante políticas e instrumentos nacionales, el PMA ha definido una visión a largo plazo con respecto a las futuras intervenciones en temporadas de escasez. En ella se prevé concentrar las contribuciones del PMA a la ejecución de programas nacionales destinados a atender las necesidades relacionadas con las vulnerabilidades estructurales y las perturbaciones recurrentes a través de medidas de fortalecimiento de las capacidades, así como centrar sus intervenciones directas en responder a las necesidades de las poblaciones afectadas por crisis prolongadas.
39. La función de anticipación de riesgos a largo plazo está poco desarrollada en el PMA y le falta claridad con respecto al reparto de las responsabilidades conexas. Sin embargo, bajo la dirección de la Sede y del despacho regional, el PMA ha comenzado a examinar más de cerca la esfera de las medidas anticipatorias, lo que ha facilitado la coordinación en la región y contribuido a la ampliación de la escala en el Níger.
40. Por último, desde 2018 se ha generalizado el fortalecimiento de los sistemas de gestión global de riesgos en los países considerados, que en su mayoría registran unos niveles de riesgo muy elevados. En la figura 9 se presentan los riesgos principales, por su frecuencia y

gravedad, en siete de los ocho países abarcados por la evaluación. El firme apoyo prestado por el despacho regional en el proyecto global de ofrecimiento de garantías, la atención prestada a la gestión del riesgo de desvío de la asistencia y el fortalecimiento de los sistemas de selección, registro, comprobación y conciliación de datos han ayudado a aclarar y reorientar las prioridades.

**Figura 1: Principales ámbitos de riesgo por gravedad y frecuencia medias**



Fuente: PAM, 2023, *Síntesis del registro de riesgos de siete países "de alto riesgo" (todos excepto Mauritania)*.

### **Estrategias y enfoques regionales del PMA**

41. El PMA ha elaborado estrategias y enfoques regionales que abordan varios aspectos de su ámbito de intervención. Al estar muy condicionados por las características específicas del Sahel y el Golfo de Guinea, esas estrategias y enfoques se centran más en las dimensiones de la resiliencia y la protección social adaptable que en la intervención ante crisis. Además, se adaptan al contexto nacional y se basan en asociaciones estratégicas fructíferas. El PMA ha elaborado recientemente un programa de investigación de ámbito regional orientado hacia la estrategia regional de resiliencia.
42. Aunque los países colaboran entre sí en la gestión del suministro para posibilitar la importación de alimentos a los países sin litoral, los desafíos específicos de las intervenciones en las zonas fronterizas no se tienen suficientemente en cuenta en los programas de emergencia, lo que reduce su pertinencia. De la evaluación se desprende que la asociación con instituciones que trabajan en la integración regional y la colaboración entre los organismos que facilitan las relaciones establecidas a escala regional son factores favorables. Por último, las propias crisis transfronterizas han servido de catalizador para buscar soluciones basadas en la puesta en común de recursos entre las oficinas de países vecinos, con el objetivo de facilitar el suministro en zonas a las que no se puede acceder por problemas de seguridad o de cierre de fronteras.

## **¿En qué medida el PMA ha trabajado en asociación para responder de forma más sistémica a las emergencias en la región?**

### ***Apoyo a las instituciones regionales***

43. El PMA mantiene diversos vínculos de cooperación con los miembros de la Red de Prevención de Crisis Alimentarias y, en particular, ha reforzado su apoyo al Comité Interestatal Permanente de Lucha contra la Sequía en el Sahel y a la Comunidad Económica de los Estados de África Occidental. Se le reconoce el papel clave que desempeña en el apoyo a las instituciones regionales gracias a los análisis sólidos y periódicos que comparte sobre la inseguridad alimentaria y nutricional. Asimismo, el PMA ha contribuido a la evolución de los métodos del *Cadre harmonisé* y dispone de recursos para apoyar la evolución futura.
44. Mediante el fortalecimiento de los acuerdos oficiales, junto con varias actividades conjuntas de promoción, se han intensificado los vínculos entre el PMA y las instituciones regionales. Sin embargo, las capacidades de apoyo técnico del Programa siguen estando infrautilizadas, y el PMA podría contribuir de forma más activa al diálogo sobre políticas, habida cuenta de la convergencia de su reflexión estratégica con el planteamiento de las instituciones regionales.
45. El PMA ha diversificado su panorama de asociados financieros, estratégicos y técnicos, con resultados tangibles en lo que respecta a la movilización de fondos y a la eficacia de sus intervenciones de emergencia y sus actividades de fomento de la resiliencia. Se ha mejorado la dinámica de asociación con los organismos de las Naciones Unidas en la respuesta a las crisis, en particular, con el ACNUR (Plataforma Común para la Excelencia de los Programas y la Selección de los Beneficiarios) y el UNICEF (estrategia de resiliencia integrada o protección social adaptativa). Estas asociaciones han permitido promover programas estratégicos interinstitucionales, así como optimizar las intervenciones de emergencia del PMA. Este último está procurando asimismo reforzar las asociaciones con el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) en relación con el nexo entre la acción humanitaria, el desarrollo y la paz, y ha actuado como proveedor de servicios en los mecanismos de intervención ante crisis relacionados con los proyectos financiados por el Banco Mundial. También ha creado una red de asociados para la investigación, en particular, con universidades del Sahel. El despacho regional ha desempeñado un importante papel catalizador al organizar estas asociaciones a nivel regional y apoyar a las oficinas en los países.
46. Se han logrado notables avances en cuanto a diversificación de las asociaciones con las instituciones financieras y el sector privado. Sin embargo, esos avances deben matizarse a la luz de: i) el riesgo demostrado de dispersión de las oficinas en los países; ii) los enfoques pragmáticos, pero a veces insuficientemente colaborativos, adoptados en la asociación, y iii) la rotación del personal, que a veces puede impedir una buena colaboración.

### ***Colaboración con los interlocutores locales y nacionales y desarrollo de sus capacidades***

47. La labor que realiza el PMA en asociación con las organizaciones no gubernamentales (ONG) nacionales, que distribuyen una gran proporción de sus alimentos<sup>13</sup>, es un factor clave de éxito para sus operaciones de emergencia, ya que facilita el acceso y la aceptación, al tiempo que reduce los costos. Además, la localización de la ayuda cumple con los compromisos globales del PMA, signatario del Gran Pacto (pacto relativo a la financiación de la acción humanitaria). Las oficinas en los países han invertido mucho en el fortalecimiento de las capacidades de las ONG nacionales desde la perspectiva de la gestión de riesgos y el cumplimiento de las normas del PMA, más bien que desde la perspectiva del

---

<sup>13</sup> Las ONG nacionales distribuyeron el 42 % de los alimentos del PMA durante el período 2018-2023 en los ocho países considerados.



empoderamiento. La transferencia de los riesgos en materia de seguridad es importante y, en ocasiones, recae sobre los asociados. Por otra parte, los riesgos para la reputación del PMA y los riesgos financieros que conllevan las asociaciones con ONG nacionales no siempre se controlan, a pesar de los recientes esfuerzos y avances relacionados con el proyecto global de ofrecimiento de garantías. El marco institucional del PMA para la gestión de las asociaciones, así como los sistemas y procesos, incluidos los financieros, siguen siendo desfavorables al empoderamiento de las organizaciones locales desde el punto de vista de la autonomía estratégica y operacional.

## Conclusiones

48. Sobre la base de los hallazgos, los evaluadores extrajeron ocho conclusiones acerca de la capacidad del PMA para prepararse ante las crisis y responder a ellas en los ocho países.
49. **Conclusión 1: El PMA reaccionó con rapidez ante las numerosas crisis que produjeron un fuerte deterioro de la seguridad alimentaria y nutricional en la región.** Entre los factores que permitieron al Programa prestar asistencia de emergencia a la escala adecuada, en la evaluación se observó el uso de los mecanismos de preparación para emergencias del PMA, la capacidad operacional de este, la diversificación de sus recursos financieros hasta 2022 y un liderazgo y una capacidad de reacción importantes. Además, la evolución de sus modalidades de transferencia se ha traducido en una mayor agilidad. Como resultado, el PMA cumplió o superó sus metas en cuanto al número de beneficiarios entre 2018 y 2022 en los ocho países. **Debido a problemas de recursos, que se acentuaron en 2023, y al aumento del costo de las operaciones, el PMA tuvo que establecer prioridades en la asignación de sus recursos y, para prestar asistencia al mayor número de personas vulnerables, a menudo tuvo que optar por reducir las raciones o la duración de sus intervenciones de emergencia. Asimismo, movilizó sus capacidades al servicio de la respuesta colectiva,** por ejemplo, aportando análisis sólidos de la inseguridad alimentaria y nutricional y prestando una serie de servicios a los actores humanitarios y los sistemas nacionales, en todo lo cual desempeñó un papel importante. Por último, fue fundamental el apoyo estratégico, técnico y operacional prestado por el despacho regional a las oficinas en los países.
50. **Conclusión 2: A pesar de la ejecución efectiva, los resultados obtenidos con respecto a los indicadores relacionados con las intervenciones de emergencia del Programa fueron moderados.** Pese a la voluntad de garantizar una respuesta estratificada y secuenciada en las zonas más afectadas por crisis de seguridad, el PMA a menudo encuentra dificultades para apoyar eficazmente la recuperación y la resiliencia de las poblaciones afectadas por crisis de seguridad y conflictos. **Al mismo tiempo, las necesidades están creciendo por encima de las capacidades de las instituciones regionales, nacionales y locales; las condiciones de intervención son cada vez más complejas, y la financiación está disminuyendo.**
51. **Conclusión 3: El PMA demostró su capacidad para innovar e invertir en sistemas con los que apoyar sus intervenciones de emergencia,** entre ellos, la recopilación de datos sobre la inseguridad alimentaria y nutricional, la rendición de cuentas a las personas afectadas, las transferencias monetarias y la digitalización de la ayuda. Se dotó de nuevas competencias para respaldar la aplicación de la estrategia de resiliencia integrada y la protección social adaptativa y establecer una asociación con la Capacidad Africana para la Gestión de Riesgos, un mecanismo innovador de financiación de la gestión de los riesgos climáticos. Sin embargo, no todas las innovaciones tuvieron el mismo éxito.
52. **Conclusión 4: El PMA tuvo que adaptarse a contextos caracterizados por una inseguridad creciente,** la reducción y politización del espacio humanitario y los grandes desafíos para el acceso. Sus estrategias de acceso diversificadas resultaron eficaces para respaldar las operaciones. Sin embargo, el PMA dispone de un margen cada vez más

estrecho entre, por un lado, la fuerte voluntad de asociación y de apoyo a los sistemas nacionales —a veces vinculados a Gobiernos que son partes interesadas en los conflictos— y, por otro lado, su compromiso con el respeto de los principios humanitarios. Ante esta disyuntiva, a la que se enfrentan numerosos actores, **los principios humanitarios y las buenas prácticas en materia de sensibilidad ante los conflictos en la programación aún son poco útiles como marco para la adopción de decisiones del PMA.**

53. **Conclusión 5: Durante el período examinado, el PMA estructuró y diversificó sus asociaciones estratégicas, poniendo de relieve su valor añadido** y, sobre todo, su capacidad para conciliar una ejecución eficaz a la escala adecuada con el fomento de las capacidades. Aunque la situación política actual debilita las instituciones regionales, la capacidad de apoyo técnico y el valor añadido del PMA son ampliamente reconocidos. Sin embargo, siguen aprovechándose en medida insuficiente, más allá de los análisis de la situación alimentaria y nutricional, en los que el Programa desempeña un papel de apoyo esencial.
54. **Conclusión 6: La asociación con las ONG nacionales, que constituye un factor esencial del éxito del PMA,** debería aprovecharse más en lo que se refiere a los aspectos de la protección y la inclusión. Además, el enfoque de las asociaciones de este tipo sigue siendo demasiado transaccional y no persigue suficientes objetivos de localización.
55. **Conclusión 7: El PMA produce gran cantidad de datos sobre la seguridad alimentaria y nutricional,** que utiliza para determinar el número de personas y las zonas geográficas a las que dirige su asistencia, así como para respaldar la promoción y movilización de recursos. **No obstante, los análisis no orientan suficientemente las intervenciones de emergencia, la labor en el nexo entre acción humanitaria, desarrollo y paz, ni las medidas de anticipación de las crisis.** Ello puede deberse a la ausencia de una plataforma de debate o a las lagunas existentes en análisis fundamentales.
56. **Conclusión 8: El PMA hizo progresos notables en lo que respecta a la rendición de cuentas a las personas afectadas y la incorporación de las cuestiones de género y protección.** No obstante, le falta una orientación clara en cuanto a la contribución realista y contextualizada que puede aportar una operación de emergencia a los desafíos relacionados con la igualdad de género y la protección. Además, la inclusión y la diversidad siguen siendo temas transversales que rara vez se examinan y que se tienen poco en cuenta. Con datos empíricos sólidos sobre los efectos de las intervenciones de emergencia del PMA en la desigualdad de género y la protección, así como análisis interseccionales de las vulnerabilidades a la inseguridad alimentaria, se ayudaría a fundamentar esa orientación.

## Recomendaciones

Recomendación	Tipo de recomendación	Entidades responsables	Otras entidades colaboradoras	Prioridad	Plazo de aplicación
<p><b>1: En un contexto de crecientes necesidades relacionadas con la acentuación de los conflictos y la inestabilidad política, combinada con factores estructurales y con la reducción de la financiación disponible, reforzar la asignación de prioridad a las intervenciones de emergencia del PMA respecto de las necesidades más acuciantes, y perfeccione el diseño y la puesta en práctica de apoyo a la recuperación y la resiliencia de las poblaciones afectadas por conflictos.</b></p>	Estratégica	Despacho regional		Alta	
<p>1.1: Centrar en mayor medida las intervenciones de emergencia en las necesidades más acuciantes, en particular, apoyando: i) análisis de la vulnerabilidad más dinámicos; ii) análisis más pormenorizados para facilitar las soluciones de compromiso relacionadas con una mayor prioridad a las intervenciones (véase la subrecomendación 2.1), y iii) la adaptación a los distintos países de las orientaciones sobre el establecimiento de prioridades formuladas por el despacho regional.</p>		Dependencias de programas y de investigación, análisis y seguimiento del despacho regional	Personal directivo de las oficinas en los países y dependencias de investigación, análisis y seguimiento y de programas de las oficinas en los países	Alta	Junio de 2025
<p>1.2: En coordinación con actores internacionales (en particular, otras entidades de las Naciones Unidas) y nacionales, apoyar el fortalecimiento del diseño y la puesta en práctica de medidas de recuperación y fomento de la resiliencia para las poblaciones que presenten las necesidades más acuciantes en las zonas gravemente afectadas por crisis de seguridad y conflictos.</p>		Dependencias de programas y de investigación, análisis y seguimiento del despacho regional	Dependencia de programas de las oficinas en los países Sede: Dirección de Políticas y Orientación en materia de Programas	Alta	Diciembre de 2025
<p>1.3: Alentar la armonización de las medidas del PMA con los sistemas nacionales de protección social reactivos a las perturbaciones, dando prioridad a la complementariedad con otros actores. Al tiempo que se garantiza la protección de los datos personales, prestar apoyo a las plataformas existentes trabajando en favor de su desarrollo y utilización, y prestar apoyo técnico para que en dichos sistemas nacionales se aborden en mayor medida los desafíos asociados a los conflictos, los riesgos de seguridad y las necesidades de las personas en situación de desplazamiento prolongado.</p>		Dependencia de programas del despacho regional	Dependencia de programas de las oficinas en los países Sede: Dirección de Políticas y Orientación en materia de Programas	Media	Diciembre de 2025

Recomendación	Tipo de recomendación	Entidades responsables	Otras entidades colaboradoras	Prioridad	Plazo de aplicación
<p><b>2: Aparte del programa de investigación relacionado con la estrategia integrada de fomento de la resiliencia y la protección social, y con el fin de apoyar la calidad de las intervenciones, la labor de promoción y la gestión de riesgos, promover un programa regional de investigación centrado en la intervención ante emergencias, el nexo entre acción humanitaria, desarrollo y paz, la anticipación, y una cultura organizacional que favorezca el mayor uso de los datos existentes.</b></p>	Estratégica	Dependencia de investigación, análisis y seguimiento del despacho regional		Alta	
<p>2.1: Promover un programa de investigación regional que dé prioridad al uso de los datos disponibles o recopilados a intervalos regulares, tenga en cuenta las características específicas de cada país y esté orientado a la intervención ante crisis y la recuperación.</p>		Dependencias de investigación, análisis y seguimiento y de evaluación del despacho regional	Dependencias de investigación, análisis y seguimiento y de programas de las oficinas en los países Dependencia de programas del despacho regional Sede: Dirección de Políticas y Orientación en materia de Programas y Servicio de Preparación y Respuesta ante Emergencias	Alta	Diciembre de 2025
<p>2.2: Precisar los objetivos y los medios de anticipación (análisis de las tendencias y los riesgos a largo plazo, elaboración de escenarios y análisis prospectivos), definir el reparto de responsabilidades a nivel interno a escala regional y nacional, y elaborar una estrategia de asociación específica.</p>		Dependencias de investigación, análisis y seguimiento y de programas del despacho regional	Personal directivo y dependencia de asociaciones del despacho regional Dependencias de investigación, análisis y seguimiento y de programas de las oficinas en los países Sede: Dirección de Análisis, Planificación y Realizaciones	Alta	Diciembre de 2025

Recomendación	Tipo de recomendación	Entidades responsables	Otras entidades colaboradoras	Prioridad	Plazo de aplicación
<p>2.3: Apoyar un mayor uso de los conocimientos alentando sistemáticamente a que las plataformas internas de adopción de decisiones del PMA y los asociados cooperantes utilicen las investigaciones, las evaluaciones y los productos de seguimiento del Programa, así como aumentando el intercambio de información y conocimientos con los interlocutores gubernamentales y otros actores pertinentes, entre otras cosas, con fines de promoción (por ejemplo, en torno a la aceptación de las transferencias de base monetaria, la movilización de recursos, la selección de los beneficiarios y la priorización de las intervenciones).</p>		<p>Dependencias de investigación, análisis y seguimiento, de programas y de tecnología del despacho regional</p>	<p>Dependencias de investigación, análisis y seguimiento y de programas de las oficinas en los países Sede: Dirección de Análisis, Planificación y Realizaciones</p>	<p>Media</p>	<p>Diciembre de 2025</p>
<p><b>3: A la luz de los compromisos adoptados por el PMA con el cumplimiento de los principios humanitarios, así como de la evolución del contexto y los riesgos conexos para sus operaciones y su reputación, reforzar la capacidad del Programa de respetar los principios humanitarios en la región y seguir esforzándose por garantizar el acceso.</b></p>	<p>Estratégica</p>	<p>Sede: Oficina del Director Ejecutivo Adjunto y Jefe de Operaciones</p>		<p>Alta</p>	
<p>3.1: Establecer un protocolo para que los despachos regionales y las oficinas en los países soliciten a la Sede un posicionamiento oficial y apoyo institucional cuando se enfrenten a disyuntivas muy delicadas y que conlleven un alto riesgo.</p>		<p>Sede: Oficina del Director Ejecutivo Adjunto y Jefe de Operaciones</p>	<p>Personal directivo del despacho regional, y dependencias de gestión de riesgos y de programas del despacho regional Sede: Dirección de Políticas y Orientación en materia de Programas y módulo técnico en materia de acceso</p>	<p>Alta</p>	<p>Junio de 2025</p>

Recomendación	Tipo de recomendación	Entidades responsables	Otras entidades colaboradoras	Prioridad	Plazo de aplicación
3.2: Establecer un programa de aprendizaje, diálogo y apoyo a las oficinas en los países y a los actores locales en torno a los principios humanitarios y a la negociación del acceso a nivel nacional y regional, apoyándose en las herramientas y guías desarrolladas internamente.		Dependencia de programas del despacho regional	Dependencias de seguridad, de investigación, análisis y seguimiento y de gestión de riesgos del despacho regional  Dependencias de programas, de seguridad, de investigación, análisis y seguimiento y de gestión de riesgos de las oficinas en los países  Diseño – Sede: Dirección de Políticas y Orientación en materia de Programas, Oficina del Director Ejecutivo Adjunto y Jefe de Operaciones y módulo técnico en materia de acceso	Media	Diciembre de 2025
<b>4: En un contexto en el que los compromisos y requisitos para atender las cuestiones transversales se multiplican y se vuelven más complejos, abordar en mayor medida los desafíos relacionados con el género y la inclusión, la rendición de cuentas a las personas afectadas, la protección y la cohesión social promoviendo el trabajo en asociación y aprovechando las fortalezas del PMA.</b>	Estratégica	Dependencia de programas del despacho regional		Alta	
4.1: Cumplir los ambiciosos compromisos adoptados por el PMA en materia de género y protección en las intervenciones de emergencia, apoyando la puesta en práctica operacional de dichos compromisos por parte de las oficinas en los países.		Dependencia de programas del despacho regional	Dependencia de programas de las oficinas en los países  Sede: Dirección de Políticas y Orientación en materia de Programas, Servicio de Género, Protección e Inclusión y Servicio de Seguimiento de Programas y Presentación de Informes	Alta	Diciembre de 2025

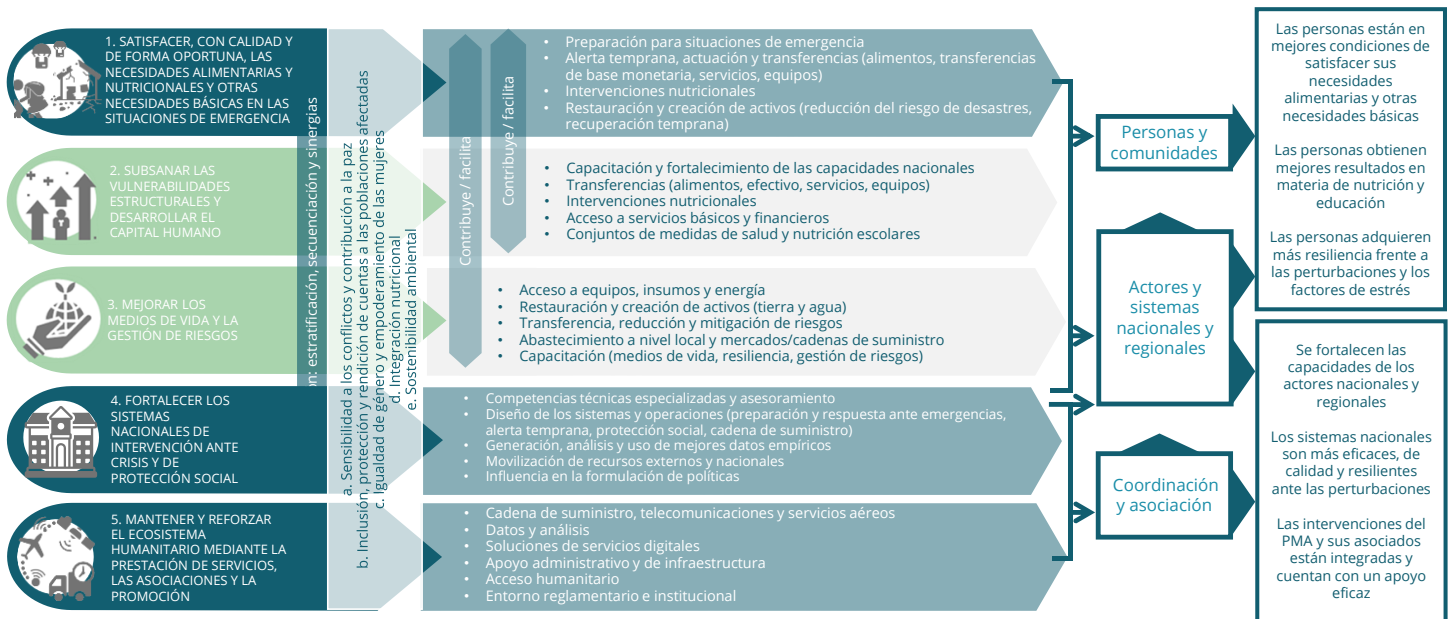
Recomendación	Tipo de recomendación	Entidades responsables	Otras entidades colaboradoras	Prioridad	Plazo de aplicación
4.2: Orientar a nivel regional la continuación y ampliación de las asociaciones (con entidades de las Naciones Unidas y con organizaciones y estructuras locales en los países) con el fin de: i) favorecer la puesta en común de los mecanismos comunitarios de retroalimentación, cuando proceda, y ii) abordar en mayor medida las cuestiones relacionadas con el pastoreo, las desigualdades de género, la discapacidad, la juventud y la protección.		Dependencia de programas del despacho regional	Dependencias de programas y de investigación, análisis y seguimiento de las oficinas en los países  Sede: Dirección de Políticas y Orientación en materia de Programas y Servicio de Género, Protección e Inclusión	Alta	Diciembre de 2025
4.3: Apoyar el uso de nuevos indicadores relativos a la sensibilidad ante los conflictos en todos los países.		Dependencia de investigación, análisis y seguimiento del despacho regional	Dependencia de investigación, análisis y seguimiento de las oficinas en los países	Media	Diciembre de 2025
<b>5: Teniendo en cuenta los desafíos políticos y los posibles aumentos de eficiencia y eficacia, velar por que los procesos de gestión de las asociaciones definidos por la Sede sean compatibles con los compromisos generales del PMA de localización e incluir objetivos de empoderamiento de los actores locales en las estrategias regionales existentes</b>	Estratégica	Dependencia de programas del despacho regional		Media	
5.1: En el marco de la elaboración e implementación de la política de localización, revisar los procesos de selección y gestión de los asociados del PMA para que contribuyan al proceso de localización.		Sede: Dirección de Políticas y Orientación en materia de Programas, Servicio de Garantía de la Ejecución y Dirección de la Cadena de Suministro y la Ejecución	Sede: Oficina de Servicios Jurídicos	Media	Diciembre de 2025

Recomendación	Tipo de recomendación	Entidades responsables	Otras entidades colaboradoras	Prioridad	Plazo de aplicación
5.2: Incluir en las estrategias regionales existentes objetivos de empoderamiento de los actores locales en materia de gestión de las crisis alimentarias.		Dependencia de programas del despacho regional	Dependencia de programas de las oficinas en los países Sede: Dependencia de Asociados Operacionales, perteneciente al Servicio de Garantía de la Ejecución, y Dirección de la Cadena de Suministro y la Ejecución	Media	Junio de 2026
<b>6: En un entorno en el que las instituciones encargadas de la integración regional desempeñan un papel reconocido, ampliar el alcance del apoyo prestado por el PMA a las estrategias, los mecanismos y los instrumentos de intervención de dichas instituciones en las esferas de la prevención y gestión de las crisis alimentarias y nutricionales.</b>	Estratégica	Personal directivo y dependencias de investigación, análisis y seguimiento, de la cadena de suministro y de programas del despacho regional	Sede: Dirección de Políticas y Orientación en materia de Programas y Dirección de la Cadena de Suministro y la Ejecución Oficinas del PMA en Nigeria, el Níger y Burkina Faso	Media	Diciembre de 2025



**ANEXO**

**Teoría del cambio en versión simplificada**



Fuente: Equipo de evaluación, en consulta con el despacho regional y las oficinas en los países.

## **Lista de las siglas utilizadas en el presente documento**

ACNUR	Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados
CIF	Clasificación Integrada de la Seguridad Alimentaria en Fases
COMET	Instrumento de las oficinas en los países para una gestión eficaz
ONG	organización no gubernamental
PEP	plan estratégico para el país
UNICEF	Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia