



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

## Junta Ejecutiva

Segundo período de sesiones ordinario  
Roma, 17-21 de noviembre de 2025

Distribución: general

Tema 6 del programa

Fecha: 7 de octubre de 2025

WFP/EB.2/2025/6-C/4

Original: inglés

Funciones de supervisión

Para decisión

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

## Informe resumido de la evaluación del plan estratégico para Eswatini (2020-2025)

### Resumen

La evaluación del plan estratégico para Eswatini (2020-2025) cumplió el doble propósito de rendir cuentas y promover el aprendizaje. El plan estratégico para el país prosiguió la reorientación de la labor del PMA de la prestación directa de asistencia alimentaria y nutricional a su participación en el fortalecimiento de las capacidades gubernamentales, reorientación que se había iniciado en el marco del plan estratégico provisional de transición para el país (2018-2019). Se añadió un nuevo efecto estratégico, concebido para fortalecer la capacidad de los pequeños agricultores, especialmente las mujeres, y conectarlos con los mercados por conducto de los programas de comidas escolares. Si bien se siguió primando la protección social, se amplió su alcance con objeto de incluir la capacidad de intervención ante perturbaciones y las cuestiones relacionadas con la nutrición.

En la evaluación se constató que la labor continua del PMA en Eswatini estaba justificada, habida cuenta de los elevados niveles de inseguridad alimentaria y malnutrición del país. Sin embargo, las grandes aspiraciones del plan estratégico para el país apenas se correspondían con las oportunidades de financiación. Además, aunque los efectos estratégicos tenían un vínculo lógico con el objetivo de hacer frente a las causas de la inseguridad alimentaria, carecían de vías detalladas para el logro de resultados, sobre todo en las intervenciones relacionadas con el fomento de la resiliencia, la adaptación al cambio climático y la protección social.

En la medida en que lo permitieron los recursos, el PMA obtuvo buenos resultados en la prestación de ayuda para hacer frente a la inseguridad alimentaria a corto plazo, tanto en lo referente a la cobertura de las actividades como en lo relativo a la coordinación con otros organismos que actúan en el marco del plan de intervención del Organismo Nacional de Gestión

*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 Evaluación.*

### Coordinadoras del documento:

Sra. A.-C. Luzot

Directora de Evaluación

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

Sra. C. Perch

Oficial de Evaluación

Correo electrónico: [catrina.perch@wfp.org](mailto:catrina.perch@wfp.org)

de Desastres. Sin embargo, la contribución general del plan estratégico para el país a la mejora de la seguridad alimentaria y la nutrición en Eswatini fue modesta.

El PMA obtuvo resultados positivos en cuanto a la creación y habilitación de un entorno propicio para las operaciones relacionadas con las comidas escolares y la gestión de desastres gracias a las asociaciones de larga data y la prestación de apoyo técnico pertinente y de gran calidad. Sin embargo, las actividades de más reciente introducción, como el apoyo a los pequeños agricultores, se vieron obstaculizadas por un análisis insuficiente de los sistemas de mercado, así como por problemas de coordinación con los asociados. Aunque el PMA estableció asociaciones sólidas en materia de protección social, no colaboró adecuadamente con algunos actores clave, lo que dificultó su posicionamiento estratégico en este ámbito.

Los positivos esfuerzos iniciales encaminados a incorporar las cuestiones de género, inclusión y nutrición se vieron comprometidos, en cierta medida, por la falta de competencias especializadas específicas en la oficina del PMA en el país.

En el informe de la evaluación se formulan tres recomendaciones, dos de ellas de carácter estratégico y una de carácter operacional. Las recomendaciones de carácter estratégico se centran en evaluar los recursos de los que se podría disponer y ajustar el diseño de los futuros planes estratégicos para el país en función de la dotación probable de recursos, así como en definir una propuesta de valor, en particular para los ámbitos de la adaptación al clima y la protección social, en colaboración con el Gobierno. En la recomendación de carácter operacional se insta a apoyar de forma continua el fortalecimiento de las capacidades de las autoridades nacionales, para que así puedan hacerse cargo de las operaciones relacionadas con las comidas en establecimientos escolares y preescolares y mantenerlas.

## **Proyecto de decisión\***

La Junta toma nota del documento titulado "Informe resumido de la evaluación del plan estratégico para Eswatini (2020-2025)" (WFP/EB.2/2025/6-C/4) y de la respuesta de la dirección, que figura en el documento WFP/EB.2/2025/6-C/4/Add.1.

---

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

## Introducción

### Características de la evaluación

1. La evaluación del plan estratégico para el país (PEP) relativo a Eswatini para 2020-2025 se llevó a cabo entre marzo y septiembre de 2024. Tenía el doble propósito de rendir cuentas y promover el aprendizaje y se diseñó de modo que contribuyera a los debates sobre la futura colaboración del PMA en Eswatini. La evaluación se centró en analizar los resultados del PEP en el período comprendido entre 2020 y mediados de 2024, aunque ofrece asimismo una visión estratégica de la labor llevada a cabo y los resultados obtenidos en el marco del anterior PEP provisional de transición para 2018-2019, prestando especial atención a las actividades de este último que siguieron realizándose durante el PEP propiamente dicho.
2. En la evaluación se aplicó un enfoque teórico basado en una metodología mixta, recurriendo a múltiples fuentes de datos empíricos, entre ellas, pruebas documentales y relativas a las realizaciones, información presupuestaria, observaciones directas, entrevistas a informantes clave y debates en grupo sobre temas concretos con las personas que recibían asistencia. Las cuestiones relacionadas con el género y la discapacidad se tuvieron en cuenta en el diseño de la evaluación y en la recopilación y el análisis de datos.
3. Los principales usuarios previstos de la evaluación son la oficina del PMA en el país, la Oficina Regional para África Oriental y Meridional<sup>1</sup>, el equipo directivo superior y las dependencias técnicas pertinentes de la Sede en Roma, la Junta Ejecutiva, los donantes, el Gobierno de Eswatini, las personas que recibieron asistencia, los miembros del equipo de las Naciones Unidas en el país y los asociados cooperantes.

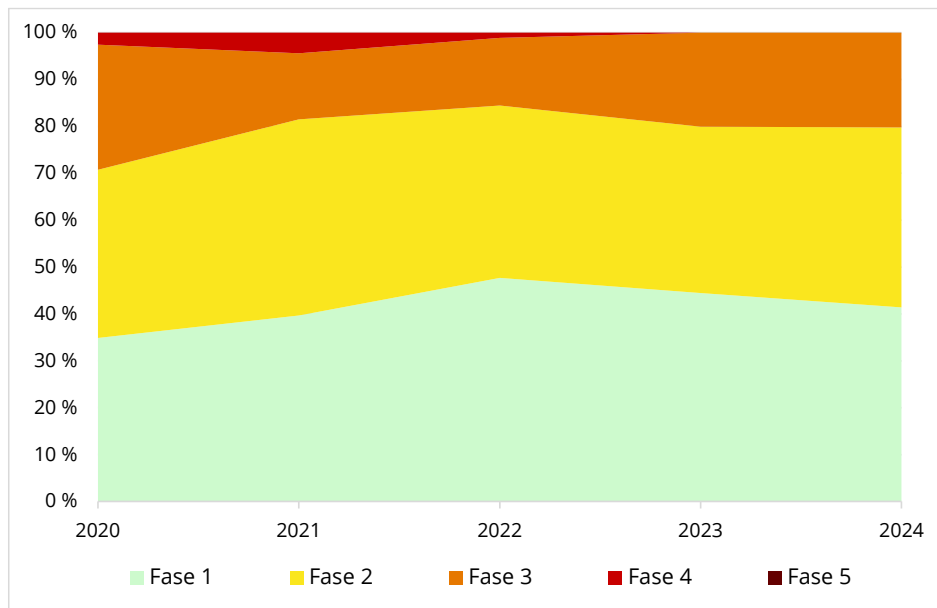
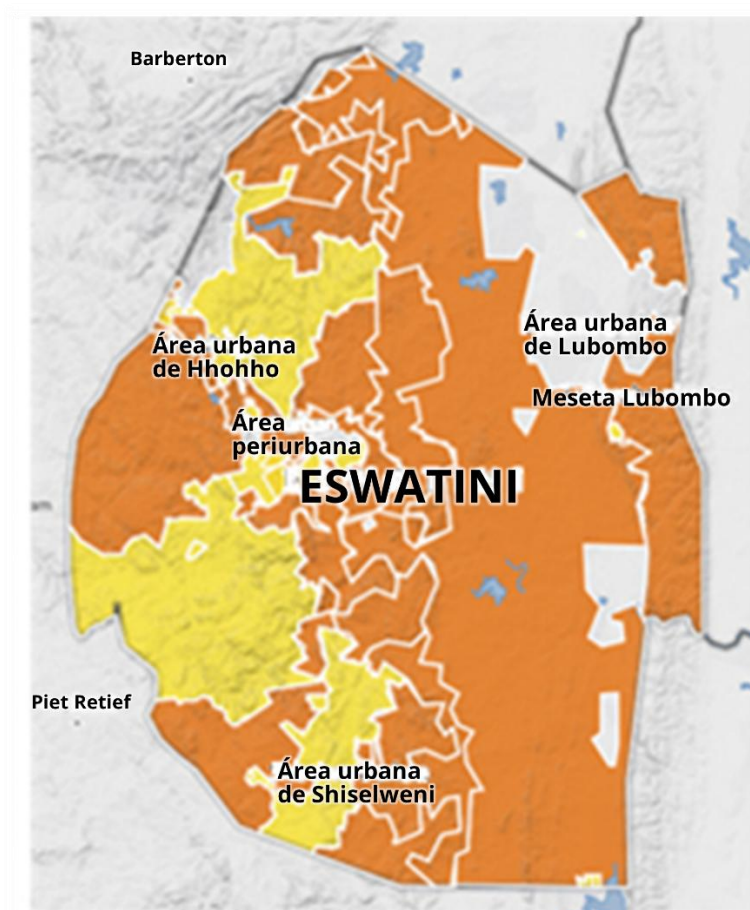
### Contexto

4. Eswatini tiene una población de 1,2 millones de habitantes. Es un país de ingreso medio-bajo con un producto interno bruto (PIB) per cápita estimado de 3.936 dólares EE. UU.<sup>2</sup>. La inseguridad alimentaria y la malnutrición están muy extendidas y, según los resultados sistemáticos de las evaluaciones, una proporción considerable de la población se ve afectada por la inseguridad alimentaria y la malnutrición (véase la figura 1). Según el informe realizado en 2024 con arreglo a la Clasificación Integrada de la Seguridad Alimentaria en Fases (CIF), se calcula que, entre junio y septiembre de 2024, el 20 % de la población (243.000 personas) se encontraba en un nivel de inseguridad alimentaria considerado "de crisis", es decir, en la fase 3 de la CIF, principalmente en las tierras bajas situadas en el este del país (véase el mapa 1).

---

<sup>1</sup> En 2025, el Despacho Regional para África Meridional, con sede en Johannesburgo, se integró en el Despacho Regional para África Oriental a fin de crear la Oficina Regional para África Oriental y Meridional, con sede en Nairobi.

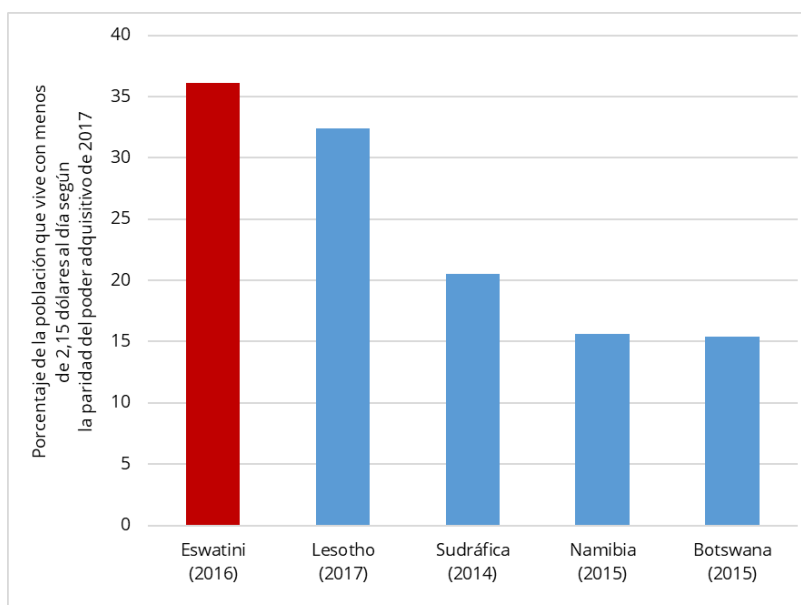
<sup>2</sup> Banco Mundial. 2024. [PIB per cápita \(US\\$ a precios actuales\) - Eswatini](#).

**Figura 1: Situación de inseguridad alimentaria aguda en 2020-2024****Mapa 1: Clasificación de la inseguridad alimentaria aguda, por zona geográfica**

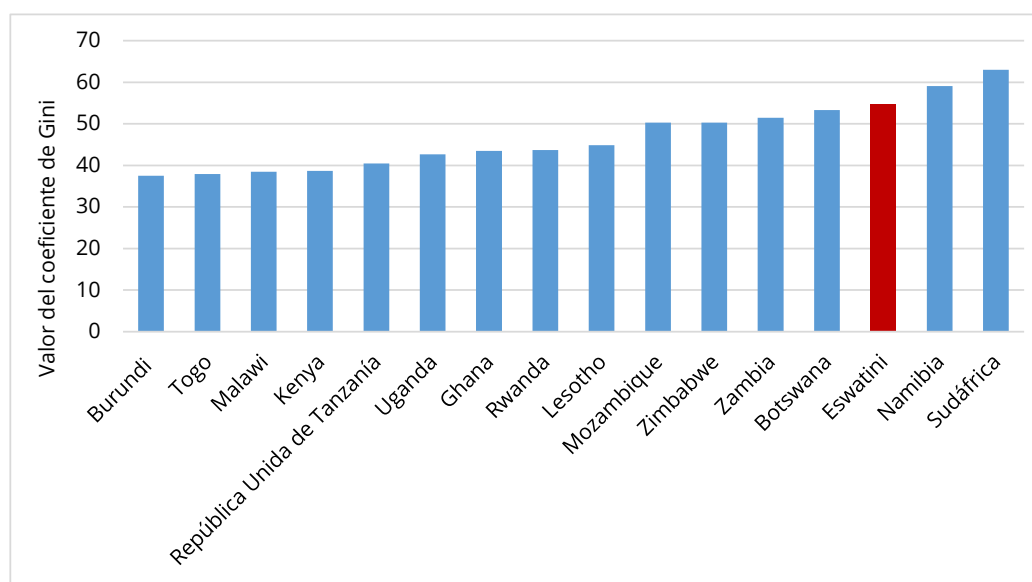
*Fuente:* Informes sobre la inseguridad alimentaria aguda en Eswatini elaborados con arreglo a la CIF (consultados en septiembre de 2024).

5. En Eswatini, la inseguridad alimentaria y la malnutrición tienen su origen en la pobreza y la desigualdad crónicas. La mayor parte de la población (58,9 %) vive por debajo del umbral nacional de pobreza de 3,65 dólares al día<sup>3</sup>, y Eswatini ocupa el 10.º lugar entre los países con mayor desigualdad de ingresos del mundo, con un coeficiente de Gini de 54,6<sup>4</sup>. Las tasas de pobreza y desigualdad también son elevadas en comparación con otros países de la región.

**Figura 2: Tasas de pobreza de los países de África Meridional**



**Figura 3: Desigualdad de los ingresos en los países de África Subsahariana**



Fuente: Datos del Banco Mundial.

<sup>3</sup> Banco Mundial. 2025. [The World Bank in Eswatini – Overview](#).

<sup>4</sup> Banco Mundial. 2016. [ ndice de Gini – Eswatini](#).

6. La inseguridad alimentaria crónica se ha visto exacerbada por perturbaciones externas, entre ellas, los fenómenos relacionados con el clima como El Niño, los problemas económicos como el aumento del desempleo ocasionados por la pandemia de la enfermedad por el coronavirus de 2019 (COVID-19), los disturbios sociales y las subidas acusadas de los precios de los alimentos<sup>5</sup>.
7. La asistencia oficial neta para el desarrollo destinada a Eswatini es modesta y ha oscilado entre un mínimo de 70,5 millones de dólares en 2019 y un máximo de 125,0 millones de dólares en 2021, volviendo a disminuir a 96,6 millones de dólares en 2022<sup>6</sup>.

### **Intervenciones del PMA en Eswatini**

8. El PEP para Eswatini fue aprobado para un período de cinco años, de 2020 a 2024, y posteriormente se prorrogó un año a fin de armonizarlo con el Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible (MCNUDS) para 2021-2025. En el PEP se continuó la reorientación de la labor del PMA de la prestación directa de asistencia alimentaria y nutricional al fortalecimiento de las capacidades gubernamentales, que se había iniciado en el marco del PEP provisional de transición para 2018-2019. El PEP incluye tres efectos estratégicos concebidos para intervenir ante crisis y fomentar la resiliencia; el tercero de ellos —relativo al apoyo técnico para ayudar al Gobierno a brindar acceso a sistemas de protección social integrados que permiten hacer frente a las crisis— constituye el eje central del PEP. La igualdad de género está incluida como pilar transversal esencial.

---

<sup>5</sup> Gobierno de Eswatini. Comité de Evaluación de la Vulnerabilidad: informes anuales de evaluación y análisis de la vulnerabilidad relativos al período comprendido entre 2018 y 2023.

<sup>6</sup> Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE). 2023. [Official development assistance at a glance](#).

CUADRO 1: EFECTOS ESTRATÉGICOS Y ACTIVIDADES DEL PEP PARA ESWATINI (2020-2025)		
Esfera prioritaria	Efecto estratégico	Actividad
Intervención ante crisis	Las poblaciones vulnerables de las zonas afectadas por crisis pueden satisfacer sus necesidades alimentarias y nutricionales básicas en períodos de crisis.	Suministro de alimentos y/o transferencias de base monetaria.
Fomento de la resiliencia	Para 2024, los pequeños agricultores, en particular las mujeres, disponen de más capacidades para abastecer de alimentos nutritivos a los mercados estructurados.	Capacitación en competencias de comercialización y de administración de empresas. Introducción de prácticas climáticamente inteligentes para grupos de pequeños agricultores.
Fomento de la resiliencia	Para 2030, las poblaciones vulnerables — en particular las mujeres, los niños, las adolescentes y las personas con el VIH— tienen acceso a unos sistemas de protección social integrados que permiten hacer frente a las crisis.	Asistencia técnica en materia de análisis de la vulnerabilidad y de alerta temprana y en preparación y respuesta en casos de desastre. Prestación de asistencia directa (transferencias de alimentos) a través de un proyecto piloto de alimentación escolar con productos locales para alimentar a niños en edad escolar y huérfanos, así como a otros niños vulnerables en los centros de atención vecinales*. Prestación de servicios técnicos especializados en el desarrollo de redes de seguridad con fines productivos.

\* En 2002 se establecieron centros de atención vecinales en Eswatini como respuesta comunitaria a las necesidades de los huérfanos y otros niños vulnerables con edades comprendidas entre los 6 meses y los 6 años.

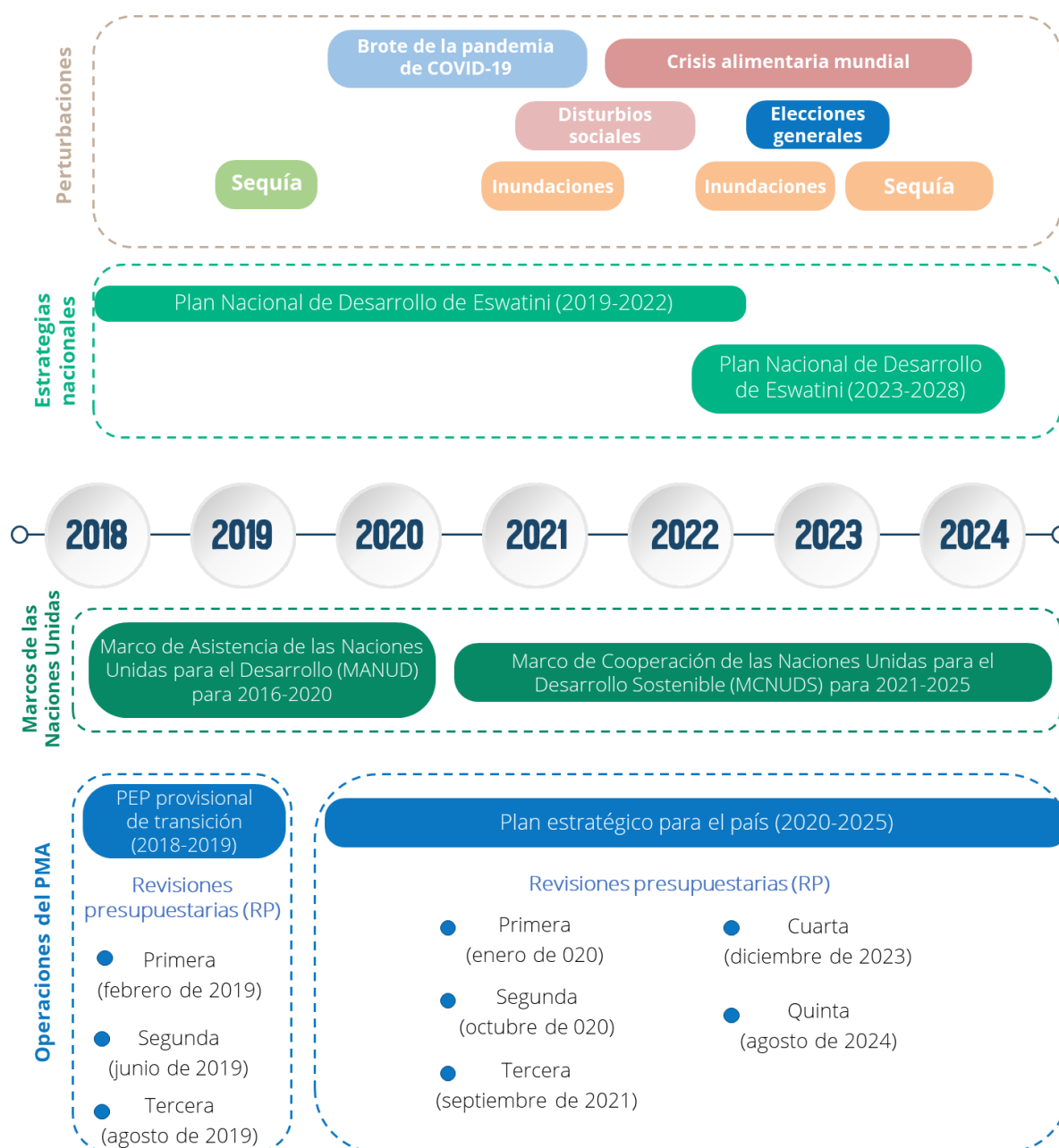
Fuente: Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF). 2024. *Mapping of Social Protection Development in the Kingdom of Eswatini*.

9. El PEP contaba con un presupuesto original de 26.284.469 dólares y tenía como objetivo prestar asistencia a 199.593 beneficiarios<sup>7</sup>; sin embargo, se revisó en cinco ocasiones durante su ejecución, incrementándose el presupuesto a 76.838.626 dólares para atender a un mayor número de beneficiarios previstos, llegando a los 331.852 beneficiarios en agosto de 2024<sup>8</sup>. Entre los principales cambios introducidos cabe mencionar la prestación de apoyo durante la temporada de escasez de alimentos en el marco de la primera revisión; la respuesta a la pandemia de COVID-19 en la segunda revisión; una prórroga de un año del PEP en consonancia con el MCNUDS para 2021-2025 en el marco de la tercera revisión; la ampliación de la cobertura del efecto estratégico 1 en la cuarta revisión, y la introducción de cupones de un valor determinado en el marco de la quinta revisión (véase la figura 4). El efecto estratégico 1 representaba originalmente alrededor de dos tercios del presupuesto total del PEP, pero esa proporción disminuyó hasta el 53 % en la última revisión.

<sup>7</sup> "Plan estratégico para Eswatini (2020-2024)" (WFP/EB.2/2019/7-A/2).

<sup>8</sup> PMA. 2024. *Eswatini country strategic plan, revision 5*.

**Figura 4: Sinopsis del contexto del país y de las operaciones del PMA en Eswatini (2018-2024)**



*Fuentes:* Preparado por el equipo de evaluación sobre la base de las revisiones y los documentos programáticos relativos al PEP provisional de transición y el PEP propiamente dicho.

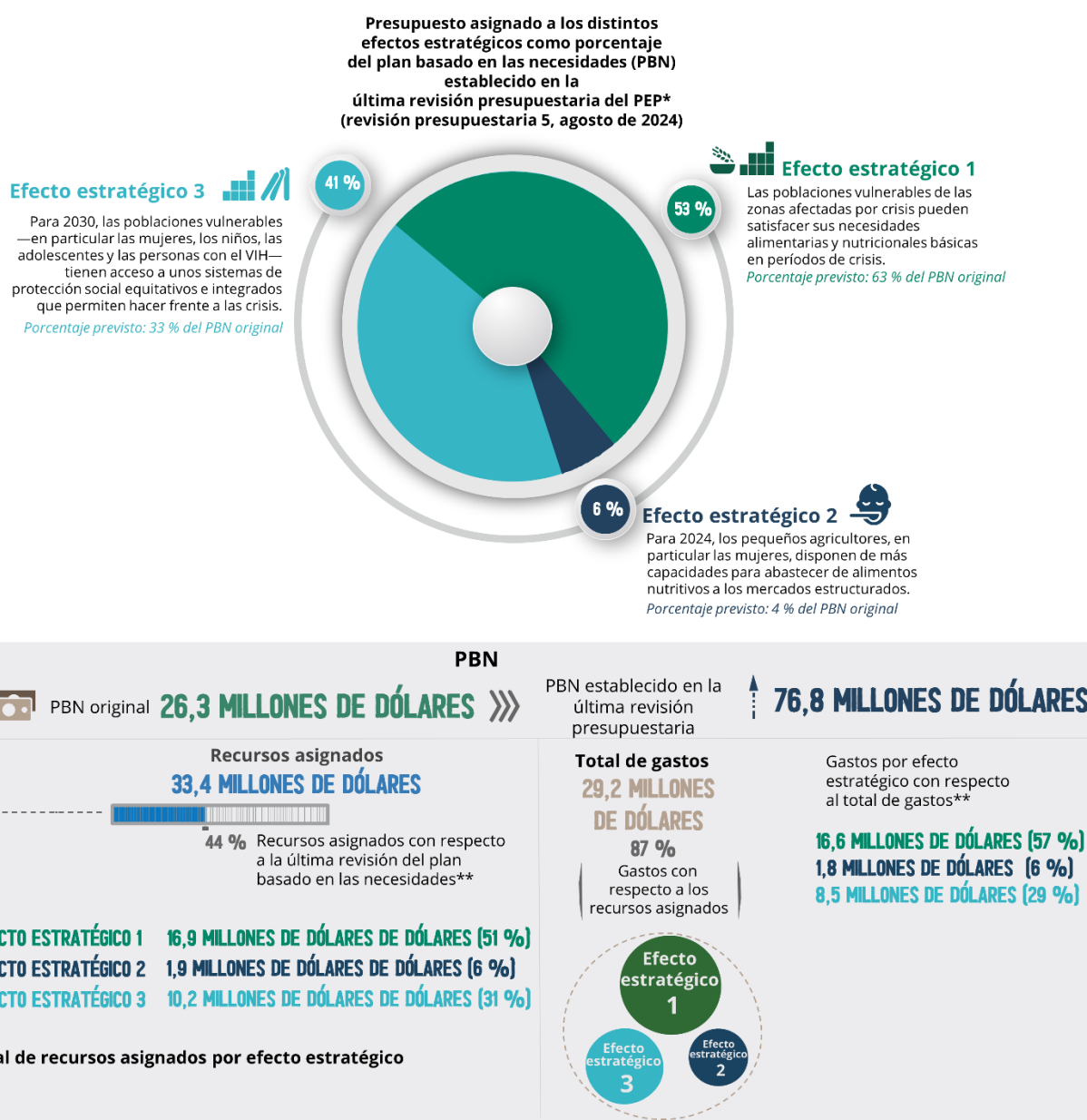
10. En agosto de 2024, el PEP estaba financiado en un 45,5 %. Las principales fuentes de financiación fueron los mecanismos de financiación flexible del PMA, que representaron el 32,9 % del total de las contribuciones, y el Gobierno del Japón, que aportó el 30,9 %<sup>9</sup>. Otros donantes fueron la Comisión Europea, cuya aportación representó el 11 % del total de las contribuciones; Alemania, con una aportación equivalente al 12,8 %, y los fondos y organismos de las Naciones Unidas, que aportaron el 4 %. La mayor parte de la financiación se asignó a fines específicos a nivel de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (40 % del total de las contribuciones) y a nivel de los efectos estratégicos (18 % del total de las contribuciones), lo que permitió una cierta flexibilidad al asignar la financiación recibida.

<sup>9</sup> PMA. Base de datos FACTory. *Resource Situation Report, 21 August 2024* (informe interno).



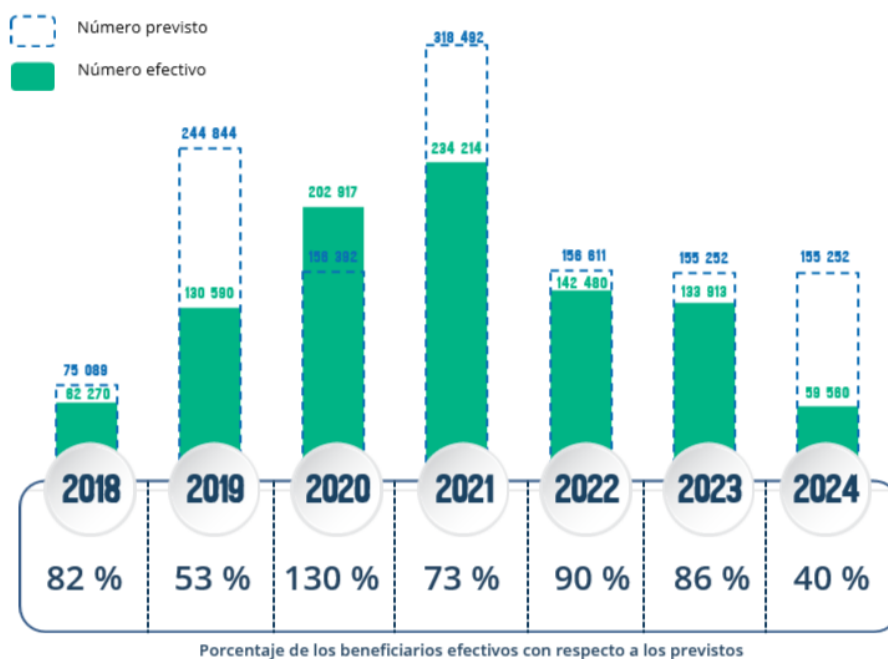
11. Se observan oscilaciones entre la proporción de beneficiarios previstos a los que se prestó asistencia cada año, registrándose los porcentajes más bajos en 2019, con un 53 %, en el marco del PEP provisional de transición y en 2021, con un 73 %, en el marco del PEP (véase la figura 6). En 2020, debido al estallido de la crisis causada por la COVID-19, el número efectivo de beneficiarios a los que se prestó asistencia fue considerablemente mayor del programado inicialmente, pues la cifra de quienes recibieron asistencia acabó siendo del 130 % con respecto al número de beneficiarios previsto. Sin embargo, en los años posteriores, de 2021 a 2024, no se alcanzaron las metas anuales previstas en cuanto a número de beneficiarios de la asistencia.

**Figura 5: Efectos estratégicos, presupuesto, financiación y gastos del plan estratégico para Eswatini (2020-2025)**



\* Sin incluir los costos de apoyo directos ni indirectos.

\*\* La suma de los porcentajes indicados para los recursos asignados no equivale al 100 % del PBN, ya que también se asignó el 12 % de los recursos para sufragar los costos de apoyo directos e indirectos.

**Figura 6: Número de beneficiarios previsto y efectivo, por año (2018-2024)**

*Nota:* Los datos relativos a 2018 y 2019 se refieren al PEP provisional de transición.

*Fuentes:* PMA. [Informes anuales sobre Eswatini de 2018 a 2023](#). Para 2024 se han utilizado datos extraídos del informe CMP013 y de la plataforma MoDa a fecha de agosto de 2024 (informes internos).

## Resumen de los principales hallazgos y conclusiones

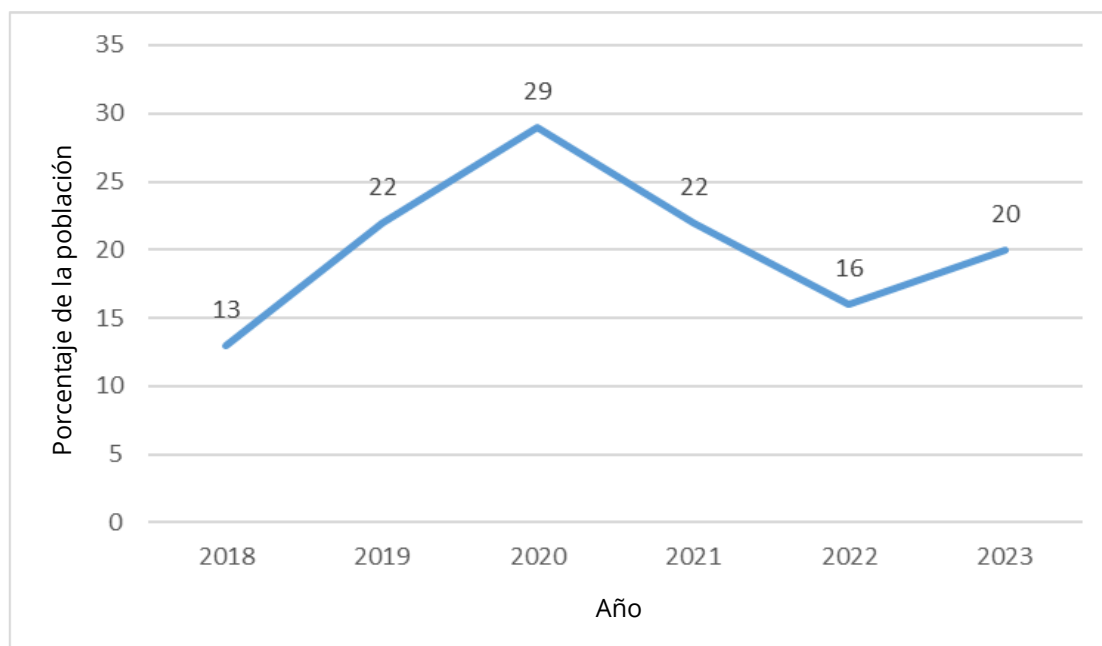
### *Pertinencia, uso de datos empíricos y posicionamiento estratégico*

En el momento de elaborarse el PEP, existían vínculos claros y lógicos entre las conclusiones de los análisis de la inseguridad alimentaria en Eswatini y los efectos estratégicos propuestos en el PEP. No obstante, se observaban deficiencias evidentes en la articulación detallada de vías para el logro de resultados que permitieran alcanzar determinados efectos. Por ello, el documento del PEP ofrecía pocos detalles concretos sobre el enfoque que preveía adoptar el PMA respecto del fomento de la resiliencia, la adaptación al cambio climático y la protección social.

- En las evaluaciones de las necesidades realizadas anualmente por el Comité de Evaluación de la Vulnerabilidad se observó que un gran número de personas necesitaba asistencia alimentaria ininterrumpidamente durante todo el período de ejecución del PEP provisional de transición y del PEP (véase la figura 7). Además, el episodio de El Niño de 2015-2016 provocó una disminución de la producción agrícola del 40 %<sup>10</sup> y dio lugar a la inclusión de un componente de intervención ante crisis en el PEP provisional de transición. La concurrencia simultánea de niveles elevados de vulnerabilidad crónica y una mayor exposición a los riesgos requería una respuesta que fuera compatible con el mandato del PMA y, por tanto, justificara la labor continua del Programa en el país.

<sup>10</sup> Fondo Mundial para la Reducción de los Desastres y la Recuperación. 2020. [ACP-EU Natural Disaster Risk Reduction Program – Eswatini Drought Preparedness](#).

**Figura 7: Porcentaje de la población que se encontraba en situación de inseguridad alimentaria aguda y necesitaba asistencia humanitaria entre junio y septiembre (2018-2023)**



13. Según el examen estratégico de la iniciativa Hambre Cero relativo a Eswatini, la mayoría de la población dependía de medios de vida agrícolas, lo que justificaba la inclusión en el PEP del efecto estratégico 2, centrado en el fortalecimiento de las capacidades de los pequeños agricultores para abastecer de alimentos nutritivos a los mercados estructurados. Sin embargo, el documento del PEP contenía escasos detalles concretos sobre el enfoque previsto con respecto al fomento de la resiliencia y la adaptación climática. En el marco del efecto estratégico 2, en el documento se hacía referencia a la vinculación de los agricultores con pronósticos meteorológicos a escala reducida<sup>11</sup> como medio de contribuir a la mitigación de los efectos de las perturbaciones climáticas, pero no se describían actividades conexas. Tampoco estaba claro en qué medida las actividades de apoyo a los medios de subsistencia se diseñaron para mitigar los efectos localizados del cambio climático.
14. Había pocos datos empíricos de fácil acceso que sirvieran para orientar el diseño de las actividades en otras esferas de trabajo más novedosas. El enfoque de la alimentación escolar con productos locales carecía de una base de datos empíricos que permitiera garantizar que dicho enfoque se adaptara suficientemente a las condiciones reinantes en Eswatini; por ejemplo, mediante un análisis exhaustivo de los sistemas de mercado del país. No se realizaron adecuadamente un análisis de la cadena de valor ni un examen de los actores de los sistemas de mercado, y el documento del PEP tampoco contenía detalles sobre cómo se alcanzaría el objetivo fundamental de desarrollar políticas y programas de protección social.
15. En el PEP se señalaban posibles sinergias entre la protección social, la intervención ante crisis y el apoyo a los pequeños agricultores. Sin embargo, en la práctica, las dificultades de financiación conllevaron que muchas actividades fueran proyectos fragmentados a una

<sup>11</sup> En las previsiones meteorológicas a escala reducida se utilizan diversas técnicas para convertir las predicciones meteorológicas de los modelos de gran escala en previsiones a escala local más detalladas. Este proceso mejora la precisión de las predicciones sobre regiones específicas mediante la inclusión de las condiciones y los microclimas locales. [Meteomatics. Weather Data 90-meter Downscaling](#) (consultado el 11 de junio de 2025).

escala relativamente pequeña, lo cual refleja la preferencia por distribuir los recursos disponibles entre el mayor número posible de beneficiarios y zonas geográficas.

**Aunque la atención prestada por el PEP al fortalecimiento de los sistemas de protección social era adecuada, determinados supuestos relativos al deseo del Gobierno de aumentar la cobertura de estos sistemas resultaron ser correctos solo en parte. Además, las asociaciones del PMA en esta esfera de trabajo tenían un enfoque excesivamente restrictivo, lo que hizo que el Programa desaprovechara oportunidades para posicionarse estratégicamente.**

16. Se consideró que la atención prestada por el PEP a la mejora de la protección social resultaba pertinente para ayudar a prestar asistencia a las personas aquejadas de inseguridad alimentaria crónica a través de modalidades de asistencia social más previsibles y adecuadas que las intervenciones de emergencia durante la temporada de escasez de alimentos. Por otra parte, las condiciones imperantes en Eswatini hacían que centrarse en desarrollar mecanismos de protección social que permitieran hacer frente a las perturbaciones fuese una medida adecuada para estudiar la forma más eficaz y eficiente de satisfacer las necesidades de las personas afectadas por crisis. Aunque en el PEP se señalaron las deficiencias en materia de políticas y programas nacionales de protección social y se trató de subsanarlas, algunas deficiencias y oportunidades importantes —como la introducción de transferencias de efectivo orientadas a combatir la pobreza o el fortalecimiento de la capacidad administrativa— no se tuvieron en cuenta explícitamente en el alcance de las actividades de fortalecimiento de las capacidades nacionales previstas en el PEP.
17. Los supuestos relativos al deseo del Gobierno de aumentar la cobertura de los programas de protección social resultaron ser correctos solo en parte, habida cuenta del limitado margen de maniobra fiscal. No se realizó un análisis político-económico, que podría haber ayudado a aclarar algunas de las dificultades que planteaba el fortalecimiento de los sistemas nacionales de protección social. Por ejemplo, un análisis más exhaustivo de las vías para el logro de resultados y las asociaciones que se necesitaban podría haber sido útil para que la labor de promoción del cambio por parte del PMA resultara más eficaz. Aunque el PMA se asoció con el Departamento de Bienestar Social de Eswatini y con el UNICEF, su asociación con el Banco Mundial no se desarrolló suficientemente. Todo ello dio lugar a la duplicación de evaluaciones de las capacidades y a la falta de armonización al elaborar un registro social unificado, con la consiguiente pérdida de una oportunidad importante en un momento en que el programa y el sustancioso apoyo financiero del Banco Mundial habían despertado un interés considerable en el Gobierno.

### **Eficacia**

**El PMA empleó datos empíricos para orientar su labor de selección de los grupos de personas más afectados por la inseguridad alimentaria y adoptó medidas destinadas a mejorar la selección de los hogares. Sin embargo, el Gobierno no ha adaptado su propio enfoque de selección de los beneficiarios, y las organizaciones de la sociedad civil siguen aplicando criterios de selección específicos de cada organismo; por consiguiente, aún no se ha introducido un enfoque común de la selección de los beneficiarios.**

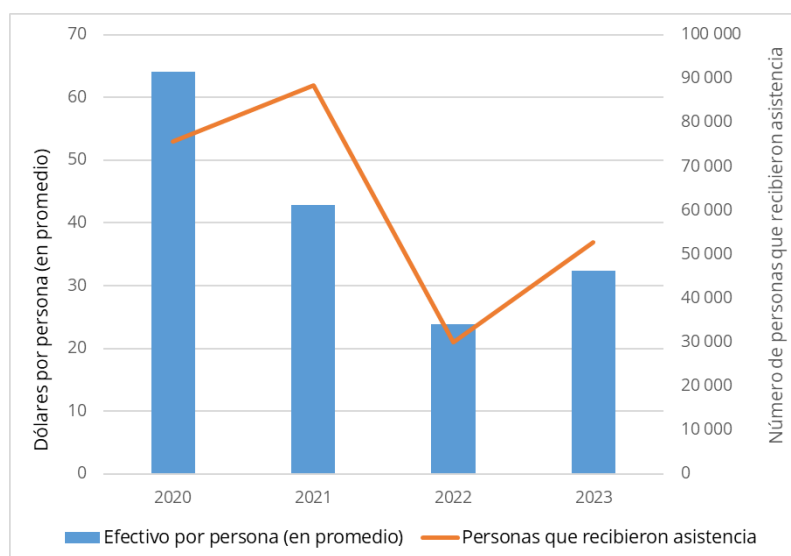
18. La selección de los beneficiarios se basó acertadamente en datos empíricos sobre la incidencia de la inseguridad alimentaria —por ejemplo, por medio de evaluaciones de la vulnerabilidad— en el caso de las actividades de intervención ante crisis y la alimentación de los huérfanos y otros niños vulnerables a través de los centros de atención vecinales. El PMA revisó su enfoque de selección de los hogares con objeto de abordar los problemas detectados en el sistema dirigido por el Gobierno, para lo que pasó de depender de líderes locales e informantes clave a celebrar reuniones comunitarias y aplicar criterios específicos

para identificar a los grupos vulnerables que necesitaban asistencia, entre otros, las personas ancianas, las personas desempleadas, los hogares encabezados por niños o mujeres, las viudas, y las personas con discapacidad o enfermedades crónicas. Este enfoque ayudó a reducir al mínimo los errores, pero las listas comunitarias elaboradas eran más inclusivas y requerían establecer prioridades en función de los recursos disponibles. Aún no se ha adoptado un enfoque de selección de los beneficiarios común para el Gobierno y la sociedad civil.

**El PMA retornó parcialmente a la modalidad de intervención ante crisis, que resultaba adecuada dada la magnitud de las necesidades. Se constató que la asistencia no condicionada en forma de alimentos y efectivo proporcionada por el Programa había redundado en una mejora de la seguridad alimentaria de las personas afectadas por crisis a la escala requerida, aunque este resultado se vio comprometido por las limitaciones de recursos en una etapa posterior del período de ejecución del PEP.**

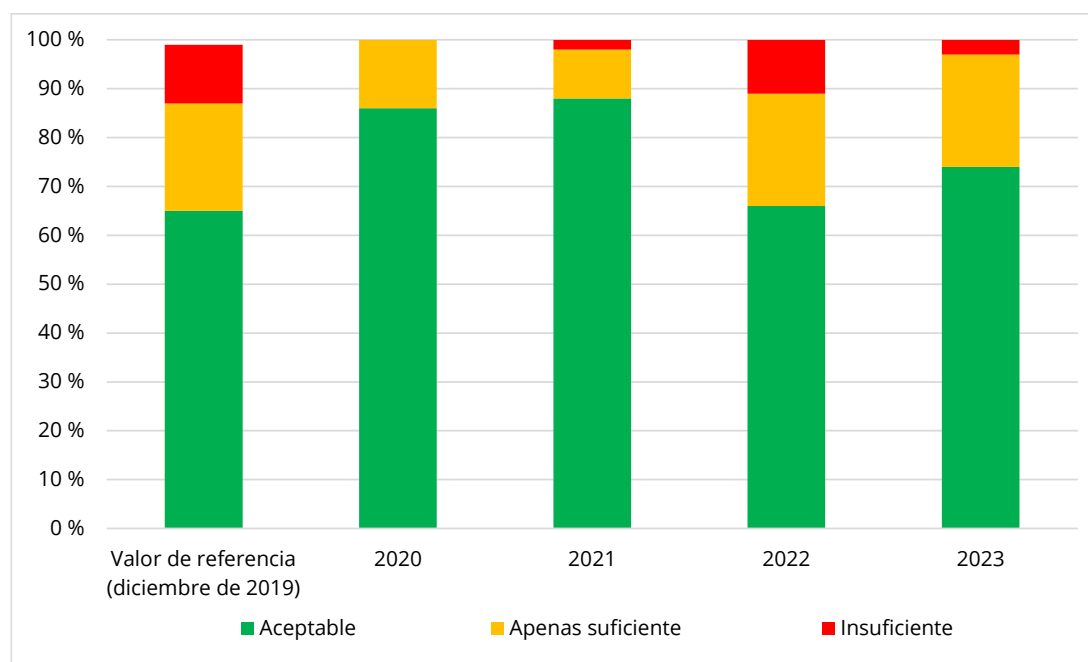
19. *Efecto estratégico 1.* Eswatini se vio afectado por una sucesión de perturbaciones excepcionales e imprevistas que repercutieron en la seguridad alimentaria durante el período de ejecución del PEP. El PMA se adaptó adecuadamente para atender las necesidades derivadas de la sequía, la pandemia de COVID-19 y las subidas acusadas de los precios, y obtuvo resultados satisfactorios en la prestación de ayuda para hacer frente a la inseguridad alimentaria a corto plazo en el marco de este efecto estratégico, en la medida en que lo permitieron los recursos disponibles. En concreto, la ayuda prestada por el PMA permitió atender a entre el 19 % y el 46 % de la población que necesitaba asistencia alimentaria y estuvo bien coordinada con la labor de otros organismos participantes en el marco del plan de intervención del Organismo Nacional de Gestión de Desastres. Con todo, las limitaciones de recursos conllevaron que el PMA tuviera que reducir notablemente sus distribuciones a partir del ciclo de 2021, tanto en lo referente al número de personas que recibían asistencia como en cuanto a la cantidad de asistencia proporcionada en promedio (véase la figura 8). Esta situación puede haber contribuido a la disminución posterior de las puntuaciones relativas al consumo de alimentos, que eran aceptables entre 2021 y 2022, cuando la proporción de personas que recibían asistencia en efectivo y habían comunicado un consumo de alimentos aceptable se redujo del 88 % al 66 % (véase la figura 9).

**Figura 8: Cantidad de efectivo transferido en promedio y número de personas que recibieron asistencia**



Fuentes: Informes CM-R007 sobre las distribuciones anuales correspondientes a 2020, 2021, 2022 y 2023 (informes internos).

**Figura 9: Puntuación relativa al consumo de alimentos de las personas que recibieron asistencia en el marco del efecto estratégico 1 (2020-2023)\***



\* El valor de referencia corresponde a diciembre de 2019. En respuesta a los efectos de la pandemia de COVID-19 y a unas condiciones de sequía irregulares, el PMA ejecutó una intervención ante crisis por medio de transferencias de recursos no condicionadas, que permitió que 125.375 personas afectadas recibieran transferencias de alimentos y efectivo. Esto explica el considerable incremento del número de personas cuya puntuación relativa al consumo de alimentos era aceptable en 2020 en comparación con el valor de referencia.

Fuentes: PMA. [Informes anuales sobre Eswatini de 2010 a 2023](#). Seguimiento posterior a la distribución, diciembre de 2020.

20. El PMA también suministró a los centros de atención vecinales<sup>12</sup> alimentos para los niños huérfanos en edad preescolar y otros niños vulnerables. Son muchos los argumentos que justifican que el PMA proporcione alimentos a los centros de atención vecinales, habida cuenta de que estos establecimientos no están financiados con cargo al presupuesto nacional y la participación del Gobierno en ellos consiste únicamente en una función de coordinación. Sin embargo, el PMA ha reducido el número de centros de atención vecinales a los que presta apoyo, que pasaron de 1.700 entre 2020 y 2023 a 700 en 2024, como consecuencia de las limitaciones de financiación, y el futuro de esos centros a largo plazo es incierto debido a la lentitud de los avances en lograr que las autoridades nacionales asuman su gestión y financiación en fomentar el sentido de apropiación nacional respecto de su gestión y financiación.

**Pese a algunos resultados positivos, el enfoque general de las intervenciones de fomento de los medios de subsistencia y de la resiliencia —previstas, principalmente, en el marco del efecto estratégico 2— era fragmentario y carecía de una visión de cómo se podría ampliar la escala de las actividades.**

<sup>12</sup> El Ministerio de Administración y Desarrollo de los Tinkhundla supervisa la coordinación de los centros de atención vecinales, para lo que cuenta con el apoyo de la Oficina del Viceprimer Ministro. El programa de centros de atención vecinales se financia íntegramente por medio de la ayuda internacional. En asociación con el UNICEF, el PMA presta apoyo a las redes de protección social mediante el suministro diario de comidas calientes a los niños que acuden a los centros de atención (UNICEF, 2024. [Mapping of Social Protection Development in the Kingdom of Eswatini](#)).

21. *Efecto estratégico 2 (principalmente)*. El PMA ayudó a reforzar la capacidad del Gobierno para diseñar y realizar actividades de apoyo a los medios de subsistencia. El “enfoque de tres niveles”, que consiste en un proceso consultivo destinado a fortalecer el diseño, la planificación y la ejecución de los programas de fomento de la resiliencia, se puso a prueba con buenos resultados y contribuyó a mejorar la participación de las comunidades en el diseño de los programas, aunque las asociaciones establecidas para facilitar la ejecución de tales programas estaban incompletas y las perspectivas de sostenibilidad de dichas asociaciones son desalentadoras. Por ejemplo, al aplicar el enfoque de tres niveles, el PMA no colaboró con algunos organismos gubernamentales, entidades de las Naciones Unidas y organizaciones no gubernamentales (ONG) clave que podrían haber ayudado a respaldar la ejecución del plan multisectorial que se elaboró, entre otros, la Junta de Desarrollo de los Recursos Hídricos, la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), el UNICEF, Save the Children y la Sociedad de la Cruz Roja de Eswatini. Además, no existía una estrategia clara para la integración del enfoque de tres niveles en los procesos de planificación comunitaria que apoyarían la programación de actividades de fomento de la resiliencia a cargo del Ministerio de Administración y Desarrollo de los Tinkhundla<sup>13</sup>. Sin embargo, el PMA apoyó con éxito el desarrollo del sistema integrado de información agrícola y el Gobierno ha adoptado medidas importantes para ponerlo en práctica.
22. En general, las intervenciones para el fomento de los medios de subsistencia y de la resiliencia se encuentran fragmentadas entre los tres efectos estratégicos y adoptaron enfoques poco sistemáticos. Aunque se dispone de algunos datos empíricos del apoyo brindado por el PMA a intervenciones climáticamente inteligentes de carácter general en beneficio de los pequeños agricultores, entre ellas, el uso de mallas de sombreado, riego por goteo y variedades de semillas resistentes a la sequía, en la evaluación se llegó a la conclusión de que el PMA no había priorizado ni identificado tecnologías agrícolas climáticamente inteligentes que se adecuaban al contexto local. No se han aprovechado al máximo las experiencias recabadas de otras partes de la región. Por ejemplo, aunque en el documento inicial del PEP se proponía la vinculación de los agricultores con pronósticos meteorológicos locales a escala reducida —una idea que había prosperado en otras partes de África Meridional—, esa propuesta no se tradujo en planes viables.
23. La duración de tres a cuatro meses que habían tenido algunas actividades de apoyo a los medios de subsistencia y la cantidades de efectivo entregada a los pequeños agricultores (en torno a 94 dólares) eran demasiado reducidas para tener un efecto apreciable en los medios de subsistencia a largo plazo. Aunque las transferencias de efectivo tuvieron efectos positivos en el bienestar, no alcanzaron el objetivo enunciado de mejorar la resiliencia como parte de las iniciativas de recuperación temprana, y las actividades no estuvieron dirigidas a las zonas con mayor inseguridad alimentaria alejadas de las carreteras principales.
24. Fue decisivo el hecho de que la mayoría de las intervenciones de fomento de los medios de subsistencia no contara con una vía que permitiera aplicarlas a gran escala, ni con un plan para traspasar la responsabilidad de su ejecución al Gobierno. Los proyectos siguieron siendo de pequeña escala y fragmentados. La labor de seguimiento de cada una de las intervenciones fue insuficiente para poder determinar qué funciona y por qué, así como para demostrar qué actividades merecen ser reproducidas. El apoyo prestado a los grupos de trabajo sobre cuestiones relacionadas con el clima y la resiliencia se ha circunscrito al plano comunitario, y no está claro qué asociado gubernamental es responsable de esas intervenciones y de su aplicación a mayor escala.

---

<sup>13</sup> El Ministerio de Administración y Desarrollo de los Tinkhundla se encarga de la administración de los *tinkhundla* como circunscripciones administrativas equivalentes a concejos locales.

**El PMA ha logrado demostrar buenos resultados en la prestación de apoyo para el fortalecimiento de las capacidades nacionales —principalmente en el marco del efecto estratégico 3—, esfera en la que cuenta con asociaciones de larga data y ha podido ofrecer conocimientos técnicos especializados.**

25. *Efecto estratégico 3.* En el marco del PEP se observaron logros en lo tocante al fortalecimiento de las capacidades nacionales, sobre todo en los ámbitos de las operaciones relacionadas con las comidas escolares y la gestión de desastres. Las actividades del PMA de fortalecimiento de las capacidades en esos ámbitos resultaron muy pertinentes y tuvieron efectos positivos tangibles para las personas y las organizaciones, así como a nivel institucional y normativo. En concreto, en la evaluación se constató lo siguiente:
- *La capacitación del personal de las escuelas ayudó a mejorar la capacidad de dicho personal en relación con las medidas de higiene e inocuidad de los alimentos en la preparación de comidas escolares.* Por ejemplo, ahora se limpian adecuadamente los utensilios antes y después de utilizarlos.
  - *La labor de promoción llevó al Gobierno a sumarse a la Coalición para las Comidas Escolares<sup>14</sup> y, más tarde, a redactar los compromisos del país en relación con la política, la financiación, los datos empíricos y de otra índole, y el diseño y la cobertura de los programas de comidas escolares.* Aunque esos compromisos estaban pendientes de ser aprobados por el Consejo de Ministros en el momento de realizar la evaluación, representaban un importante paso adelante.
  - *El apoyo prestado con el fin de mejorar la recopilación de datos, el análisis y la redacción de informes para la evaluación anual del Comité de Evaluación de la Vulnerabilidad se tradujo en mejoras de la calidad y la puntualidad del informe, que posteriormente sirvieron para orientar las intervenciones de emergencia.* En colaboración con la FAO, el PMA llevó a cabo actividades de fortalecimiento de las capacidades relacionadas con diversas herramientas de análisis de la seguridad alimentaria, entre ellas, el enfoque de economía del hogar y la CIF, y prestó asimismo ayuda para el análisis de las esferas intersectoriales. Esto último redundó en una mejora del desglose de los datos sobre violencia de género, aunque sigue siendo necesario llevar a cabo un análisis más exhaustivo de las cuestiones de género y el cambio climático.
  - *El apoyo prestado con el fin de desarrollar el marco operacional del país para la gestión de desastres y las directrices operacionales nacionales para la intervención en emergencias dio lugar a que se delimitaran las responsabilidades y los marcos interinstitucionales correspondientes a los niveles nacional y local.* Se consideró que esos documentos y directrices resultaban especialmente útiles a la hora de establecer los parámetros operacionales del Organismo Nacional de Gestión de Desastres.
26. Además, gracias a la labor de capacitación y promoción del PMA en relación con la herramienta de planificación de menús escolares School Menu Planner Plus, el Ministerio de Educación y Capacitación *creó una serie de menús nutritivos con indicación de su costo para las escuelas que aplicaban programas de comidas escolares o alimentación escolar con productos locales, lo que se tradujo en la asunción del compromiso de aumentar el presupuesto*

---

<sup>14</sup> La Coalición para las Comidas Escolares es una iniciativa encabezada por los Estados Miembros de las Naciones Unidas y persigue garantizar que, para 2030, todos los niños tengan la oportunidad de recibir a diario una comida sana y nutritiva en la escuela. Se basa en medidas a escala nacional y asociaciones multisectoriales centradas en restablecer el acceso a los programas de comidas escolares que se perdió durante la pandemia de COVID-19, ayudar a los países de ingreso bajo a prestar asistencia a los niños más vulnerables, y promover los alimentos inocuos, nutritivos y producidos de manera sostenible, así como el consumo de una dieta variada y equilibrada.



*destinado a las actividades relacionadas con las comidas escolares en un 30 % en 2023<sup>15</sup>. Sin embargo, esa partida presupuestaria no estaba protegida y ha sido utilizada para sufragar otros gastos relacionados con la educación.*

27. Las asociaciones de larga data mantenidas por el PMA con asociados nacionales clave como, por ejemplo, la Oficina del Viceprimer Ministro, el Organismo Nacional de Gestión de Desastres y el Ministerio de Educación y Capacitación, facilitaron notablemente los avances con respecto a las operaciones relacionadas con las comidas escolares y a la gestión de desastres. Esta colaboración plurianual propició una comprensión profunda de las necesidades en materia de fortalecimiento de las capacidades, lo que permitió al PMA aprovechar eficazmente sus competencias técnicas en materia de análisis de la seguridad alimentaria a la hora de colaborar con diversos organismos. La colaboración mantenida a lo largo de varios años ha permitido que el PMA adquiriera unos conocimientos profundos sobre las necesidades y oportunidades relacionadas con el fortalecimiento de las capacidades, a pesar de carecer de una evaluación oficial de las capacidades. Por ejemplo, la colaboración con el Comité de Evaluación de la Vulnerabilidad de Eswatini, dependiente de la Oficina del Viceprimer Ministro, se remonta a 2013 y ha posibilitado que el PMA aproveche sus sólidas competencias técnicas en materia de análisis de la seguridad alimentaria para desarrollar eficazmente las capacidades de numerosos organismos, entre otros, la Universidad de Eswatini, la Oficina del Agrimensor General y distintas organizaciones de la sociedad civil y ONG.
28. También se ha avanzado en el fortalecimiento de las capacidades nacionales en otras esferas. En concreto, el PMA ha apoyado la formulación de una política, un plan de acción y una hoja de ruta de protección social para 2023-2028. Sin embargo, aún es demasiado pronto para valorar la utilidad y la eficacia de esos documentos, y no se ha asignado financiación nacional alguna para su aplicación. En la evaluación se constató igualmente que las dificultades que tenía el Gobierno para financiar la ampliación de la protección social que permite hacer frente a las perturbaciones en Eswatini no se habían tenido suficientemente en cuenta en la planificación del PMA.

### **Cuestiones transversales**

**A pesar de las inversiones iniciales en el análisis de las cuestiones de género, la atención prestada a estas cuestiones y a las otras cuestiones transversales de la inclusión y la nutrición se vio comprometida por la falta de expertos especializados en la oficina en el país.**

29. Cabe reconocer que, desde una etapa temprana, el PMA trató de subsanar esa deficiencia, intentando incorporar las cuestiones de género en sus actividades al iniciarse la fase de ejecución. No obstante, esos esfuerzos disminuyeron considerablemente durante las etapas finales. Se prestó escasa atención a la inclusión de grupos marginados que no fueran las mujeres y las niñas. Así, aunque las necesidades de las personas con discapacidad han ido cobrando un mayor protagonismo en la agenda estratégica institucional del PMA, esa importancia no se plasmó ni en la preparación ni en la ejecución del PEP.
30. En lo referente a la participación equitativa, las cifras de inscripción fueron positivas en el caso del proyecto piloto de alimentación escolar con productos locales, en el que el 67 % de los agricultores a los que se prestó apoyo en 2022 eran mujeres; sin embargo, en otros cursos de capacitación las mujeres representaron menos de un tercio del total de participantes, y los informantes no pudieron recordar ninguna actividad de capacitación

<sup>15</sup> Datos proporcionados por un informante clave. Gobierno de Eswatini. 2024. *Eswatini National Budget 2024/25 at a Glance*. El presupuesto confirma la asignación de 15 millones de emalangeni como financiación adicional destinada al programa de comidas escolares.

que estuviera diseñada específicamente para mejorar las aptitudes de liderazgo de las mujeres y la confianza en sí mismas. Escaseaban las pruebas de que hubiera aumentado el liderazgo de las mujeres en los grupos de pequeños agricultores y grupos dedicados a los medios de subsistencia, mientras que, en el marco del efecto estratégico 1, las mujeres no se convirtieron en las receptoras predeterminadas de las transferencias de efectivo sino después de que algunas personas beneficiarias presentaran quejas.

31. La escasa atención que se prestó a las cuestiones relacionadas con el género y la inclusión guardaba una estrecha relación con las limitaciones de recursos que afectaron a la dotación de personal de la oficina en el país. A partir de 2023, esta dejó de contar con un oficial especializado en cuestiones de género y, en su lugar, dependía de un coordinador de género que tuvo otras responsabilidades importantes durante toda la ejecución del PEP, en particular la de dirigir una esfera de actividad. Esa circunstancia socavó los esfuerzos por incorporar esas cuestiones, ya que hay un límite a lo que podía esperarse de unos coordinadores de género que ya estaban sobrecargados. Aunque se establecieron asociaciones con objeto de ayudar a subsanar esta deficiencia (por ejemplo, con la Federación de Empresarias del Mercado Común para África Oriental y Meridional (COMESA), que ayuda a las agricultoras a abastecer de productos al programa de comidas escolares), dichas asociaciones no pudieron suplir completamente la falta de capacidad de la oficina en el país.
32. La nutrición se tuvo en cuenta en cierta medida en el PEP, tal como ponen de manifiesto la selección de grupos de población malnutridos, las actividades de comunicación destinadas a promover cambios sociales y de comportamiento, y la incorporación de la nutrición en el diseño de las intervenciones de fomento de los medios de subsistencia. No obstante, los esfuerzos por incorporar sistemáticamente la nutrición en los sistemas alimentarios a través de la promoción de alimentos fortificados no se tradujeron en avances sustantivos y se vieron afectados por la falta de competencias especializadas específicas en la oficina en el país.

### ***Principales factores que afectaron a las realizaciones***

**La escasez de fondos, entre ellos los procedentes de cofinanciación gubernamental y de nuevas fuentes de financiación, obstaculizó el logro de las grandes aspiraciones del PEP. La medición de los efectos logrados en el fortalecimiento de las capacidades nacionales y la obtención de datos empíricos a partir de los proyectos piloto con el fin de para orientar las primeras fases de la labor normativa han supuesto un desafío.**

33. Al disponer solo de contribuciones mínimas destinadas a apoyar las actividades de fortalecimiento de las capacidades, el PMA ha dependido en gran medida de financiación interna, flexible y multilateral para llevar a cabo tales actividades. Esta fuente de financiación no aporta la financiación plurianual y previsible que se necesita para lograr avances ininterrumpidos, y su disponibilidad futura es especialmente incierta, dadas las presiones presupuestarias a las que se enfrenta el PMA a escala institucional.
34. No se han examinado suficientemente otras fuentes de financiación que tal vez sean más adecuadas para apoyar las actividades de fortalecimiento de las capacidades, por ejemplo, mantener un diálogo trilateral con el Gobierno y las instituciones financieras internacionales acerca de las posibilidades de contribuir al PMA de conformidad con los mandatos respectivos. Para ello será necesario que el Programa modifique la visión que tiene de su asociación con el Gobierno.
35. El PMA no ha obtenido buenos resultados en procesos competitivos. Dependiendo de las circunstancias y de sus propias ventajas comparativas, tal vez sea necesario que acepte tener una función de apoyo, en lugar de central, en la preparación de ofertas conjuntas con

otras entidades de las Naciones Unidas. El posicionamiento del PMA en los procesos competitivos también saldría ganando si se contara con unos datos empíricos más sólidos acerca de los resultados alcanzados, basados en su labor en el país y, tal vez, en otras partes de la región. El PMA no recopiló suficientes datos de buena calidad que demuestren los resultados del proyecto piloto de alimentación escolar con productos locales. Por ello, no ha extraído suficientes enseñanzas y datos empíricos para demostrar la viabilidad de ese enfoque a la hora de orientar la formulación de políticas nacionales.

### ***Estrategias de sostenibilidad y transición***

**Aunque se consiguió avanzar hacia un cambio sostenible en la gestión de desastres, se consideró que la principal estrategia de retirada del PEP consistía en traspasar gradualmente la responsabilidad con respecto a las intervenciones en casos de emergencia a un sistema nacional de protección social capaz de hacer frente a las perturbaciones. En general, los avances en el logro de este objetivo han sido lentos.**

36. Se han registrado avances positivos en la obtención de un cambio sostenible en la esfera de la gestión de desastres. Se han redactado, y en breve se adoptarán oficialmente, la legislación, las políticas y las directrices necesarias para prestar apoyo a las operaciones del Organismo Nacional de Gestión de Desastres. Se ha reforzado la capacidad del Gobierno en materia de evaluación, distribuciones de efectivo y logística. Después de las asignaciones presupuestarias excepcionales relacionadas con la pandemia de COVID-19 en 2020/21, las asignaciones presupuestarias del Gobierno han proseguido a un nivel previsible. El Organismo Nacional de Gestión de Desastres tiene una sólida trayectoria en la dirección de intervenciones ante crisis, que se complementa con la capacidad auxiliar de la Sociedad de la Cruz Roja de Eswatini, si bien persisten algunas carencias de capacidades. Por ejemplo, no se ha creado un mecanismo de financiación para casos de desastre que permita realizar intervenciones a gran escala, y el PMA no participó en otras iniciativas pertinentes relacionadas con la preparación ante sequías o la financiación del riesgo de desastres.
37. La principal estrategia de retirada del PEP se centraba en garantizar que las transferencias y los servicios se proporcionaran de forma sostenible a través de los sistemas nacionales de protección social. Los avances en el logro de este objetivo dependían de la modificación de las políticas y la legislación nacionales, el incremento de la financiación y el aumento de la capacidad del personal gubernamental. El PMA se propuso comenzar a subsanar la laguna normativa promoviendo una política integral de asistencia social que reconozca la función de la protección social a la hora de responder a las perturbaciones y fomentar la resiliencia de los hogares.

## Recomendaciones

Recomendaciones y subrecomendaciones	Tipo de recomendación	Oficinas y direcciones del PMA responsables	Otras entidades colaboradoras	Prioridad	Plazo de aplicación
<p><b>Recomendación 1: El PMA debería realizar una evaluación exhaustiva de los recursos que podrían estar disponibles y ajustar el diseño del próximo PEP en función de una valoración pragmática de la dotación probable de recursos.</b></p> <p>1.1 Estudiar nuevas oportunidades de movilizar recursos nacionales en esferas que sean pertinentes para la seguridad alimentaria y la nutrición, y en asociación con las instituciones financieras internacionales, según sea pertinente y aplicable.</p> <p>1.2 Intensificar la colaboración y la labor de promoción con los donantes existentes a nivel nacional y —especialmente— a nivel regional a fin de movilizar financiación para el PEP.</p>	Estratégica	Oficina en el país	Oficina regional	Alta	Antes del nuevo PEP – a partir de 2026
<p><b>Recomendación 2: El PMA debería seguir apoyando el fortalecimiento de las capacidades de las autoridades nacionales con el objetivo de que estas puedan hacerse cargo de las operaciones relacionadas con las comidas en establecimientos escolares y preescolares y mantenerlas.</b></p> <p>2.1 Seguir probando a título experimental las compras locales para las operaciones relacionadas con las comidas escolares junto con el Ministerio de Educación y Capacitación, en colaboración con las juntas de comercialización pertinentes que prestan servicios de extensión y adquisición.</p> <p>2.2 Seguir abogando por que el Gobierno lidere y se haga cargo de la coordinación de todo el apoyo prestado por los asociados a los centros de atención vecinales.</p> <p>2.3 Seguir ejecutando un proyecto piloto de duración limitada sobre la creación de huertos que suministren alimentos de forma sostenible a los huérfanos y otros niños vulnerables que acudan a centros de atención vecinales.</p>	Operacional	Oficina en el país		Alta	Antes del nuevo PEP – a partir de 2026

Recomendaciones y subrecomendaciones	Tipo de recomendación	Oficinas y direcciones del PMA responsables	Otras entidades colaboradoras	Prioridad	Plazo de aplicación
<p><b>Recomendación 3: En asociación con el Gobierno, el PMA debería definir una propuesta de valor que incluya las esferas de la adaptación al cambio climático y la protección social.</b></p> <p>3.1 Trabajar en estrecha colaboración con el Gobierno y otros actores a fin de hallar oportunidades de contribuir a los debates nacionales sobre políticas y a las mejores prácticas en materia de programación de actividades de seguridad alimentaria y nutricional, basándose para ello en un análisis de las mejores prácticas y las ventajas comparativas demostradas en entornos similares de la región.</p> <p>3.2 Definir un enfoque en el que se contemple combinar el apoyo en forma de asesoramiento técnico a escala institucional, el diálogo y las actividades de promoción sobre las políticas junto con el Gobierno nacional y actores internacionales clave —incluidas las instituciones financieras internacionales— con actividades de selección, diseño y ejecución de proyectos piloto en los que se haga una gran inversión en la sistematización, la generación de datos empíricos y la gestión de los conocimientos.</p> <p>3.3 Estudiar las posibilidades de compartir expertos en protección social, adaptación al cambio climático, nutrición y cuestiones de género con otras oficinas en los países mediante un acuerdo de apoyo entre varios países.</p> <p>3.4 Elaborar una teoría del cambio en la que se aclaren los efectos previstos y se enuncien los principales supuestos de los que dependen esos efectos, y asegurarse de que se reserven recursos suficientes para apoyar la labor de seguimiento, evaluación y aprendizaje en relación con esa teoría del cambio.</p>	Estratégica	Oficina en el país	Oficina regional	Alta	Antes del nuevo PEP – a partir de 2026

**Lista de siglas**

CIF	Clasificación Integrada de la Seguridad Alimentaria en Fases
COVID-19	enfermedad por el coronavirus de 2019
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura
PEP	plan estratégico para el país
MCNUDS	Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible
ONG	organización no gubernamental
UNICEF	Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia