



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

## Junta Ejecutiva

Período de sesiones anual  
Roma, 23-26 de junio de 2026

Distribución: general

Tema 7 del programa

Fecha: 18 de mayo de 2026

WFP/EB.A/2026/7-G/1/Add.1

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>).

## Respuesta de la dirección al Informe Anual de Evaluación de 2025

1. La dirección reconoce los hallazgos expuestos en el Informe Anual de Evaluación de 2025 y valora la contribución constante de la Oficina de Evaluación (OEV) destinada a conseguir que el PMA disponga de una función de evaluación independiente, fiable y útil.
2. La dirección reafirma su determinación a supervisar de forma efectiva el seguimiento de las evaluaciones y a utilizar sistemáticamente los datos empíricos derivados de las mismas. La aplicación de las recomendaciones de evaluación sigue siendo desigual y la obtención de mejores resultados depende de que las recomendaciones sean claras y viables, de la colaboración del personal directivo superior, del diálogo con los evaluadores desde el primer momento y de la armonización con los planes estratégicos para los países (PEP). Por lo tanto, la dirección centra su labor en reforzar la rendición de cuentas respecto de la aplicación de las recomendaciones y en mejorar la priorización de las medidas resultantes de las evaluaciones, al tiempo que consolida una serie de enfoques flexibles y basados en los riesgos para el seguimiento de las medidas, con el fin de favorecer una aplicación continua en entornos operacionales dinámicos.
3. Aprovechando los datos empíricos que se presentan en el Informe Anual de Evaluación, la presente respuesta de la dirección ofrece una valoración de las realizaciones del PMA respecto de cada una de las cuestiones que se plantean en dicho informe. Además, hace hincapié en las esferas en las que se han hecho progresos, reconoce las persistentes limitaciones y las soluciones de compromiso que hay que adoptar y enmarca las medidas de la dirección en las estrategias y las políticas existentes, así como en las respuestas convenidas por la dirección a las evaluaciones.

### Coordinadores del documento:

Sr. S. Dahan  
Jefe de Gestión de Riesgos y Director  
Dirección de Gestión de Riesgos  
Correo electrónico: [salvador.dahan@wfp.org](mailto:salvador.dahan@wfp.org)

Sra. R. Pala Krishnan  
Directora Adjunta  
Dirección de Gestión de Riesgos  
Correo electrónico: [rathi.palakrishnan@wfp.org](mailto:rathi.palakrishnan@wfp.org)

## ¿Cómo ha evolucionado el posicionamiento estratégico del PMA?

4. La dirección ha redefinido el posicionamiento del PMA para que opere según un modelo institucional capaz de adecuarse al contexto, en respuesta a unos entornos operacionales cada vez más diversos y a un panorama mundial cambiante en las esferas de la seguridad alimentaria y el desarrollo. El PMA ha avanzado hacia una expresión más clara de su propuesta de valor en relación con el desarrollo, la prestación de servicios a los programas financiados a nivel nacional y la localización. La ventaja comparativa del PMA es más sólida cuando su función está claramente definida, está adaptada al contexto y se apoya en asociaciones estratégicas. En los siguientes párrafos se examina el posicionamiento del PMA en las esferas que se señalan en el Informe Anual de Evaluación, poniendo de relieve los puntos fuertes y los ámbitos que requieren la atención constante de la dirección.
5. **Posicionamiento en el ámbito del desarrollo.** El PMA desempeña una función reconocida en la formulación de programas de desarrollo —sobre todo de fomento de la resiliencia— en situaciones de crisis prolongadas en las que convergen objetivos humanitarios y de desarrollo. En estos contextos, está cada vez mejor posicionado como organismo que integra la labor en las esferas de la seguridad alimentaria, la protección social y el fortalecimiento de los sistemas. Sin embargo, la dirección reconoce que el “discurso” del PMA sobre el desarrollo y su oferta técnica todavía no están definidos ni se han transmitido de forma coherente a todas las operaciones. La dirección está reforzando las orientaciones institucionales para precisar la propuesta de valor del PMA en materia de desarrollo y sus ventajas comparativas. La organización también está perfeccionando las asociaciones estratégicas y mejorando la colaboración en los países con la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) y el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA).
6. **Posicionamiento como asociado en la ejecución de programas financiados a nivel nacional.** La función del PMA como asociado en la ejecución y su prestación de servicios técnicos para programas financiados a nivel nacional, sobre todo en protección social, se ha ampliado en respuesta a la creciente demanda de su apoyo operacional. En consecuencia, la dirección precisará más la oferta de servicios técnicos del PMA a las oficinas en los países para garantizar un apoyo coherente a los sistemas de titularidad nacional. La dirección acepta parcialmente la recomendación de vincular sistemáticamente la prestación de servicios con el fortalecimiento de las capacidades y las estrategias de transición, si bien señala que tal vinculación depende de la naturaleza de cada intervención y que el sentido de apropiación y el control de tales intervenciones dependen de la entidad solicitante. Se está tratando de ayudar a las oficinas en los países a tomar decisiones más estratégicas sobre las modalidades de intervención, la gestión de riesgos y la planificación de la transición.
7. **Localización y realidad operacional.** La dirección reafirma su compromiso con el fomento de la localización, en línea con la política de 2025 en la materia<sup>1</sup>, que sitúa a los actores nacionales y locales en el centro del enfoque operacional del PMA. Los progresos logrados en 2025 dan prueba de este compromiso: la mayoría de los asociados cooperantes son organizaciones no gubernamentales (ONG) nacionales y locales y la adquisición de una proporción considerable de alimentos a nivel regional o local, en especial a pequeños agricultores. Se está trabajando en reforzar las asociaciones con los actores locales y en aumentar sus capacidades, sobre la base de la estrategia de fortalecimiento de las

---

<sup>1</sup> “Política de localización” (WFP/EB.A/2025/5-A), aprobada por la Junta Ejecutiva en su período de sesiones anual de junio de 2025.

capacidades operacionales de las ONG asociadas cooperantes y aprovechando la labor de investigación llevada a cabo con las organizaciones comunitarias para establecer una colaboración más eficaz en diversos contextos. Paralelamente, el PMA ha comenzado a adoptar orientaciones para facilitar las asociaciones con actores del sector privado y para aprovechar las inversiones concebidas para reforzar las capacidades técnicas y financieras de las empresas locales. En 2026, el PMA seguirá aplicando la política de localización de acuerdo con su plan de implementación con indicación detallada de los costos.

8. La transformación digital sustenta la evolución del posicionamiento estratégico del PMA. La dirección observa que, a través del Plan de Gestión 2026-2028, la Junta ha aprobado una iniciativa institucional de importancia fundamental para respaldar el plan de transformación digital de las actividades. Este plan, que está diseñado para reforzar la ejecución estratégica y operacional, se centra en digitalizar la cadena de valor del PMA, estandarizar los sistemas de tecnología de la información y armonizar las capacidades digitales con las necesidades institucionales y sobre el terreno.

### ¿Qué logros ha obtenido el PMA en relación con sus tres efectos estratégicos?

9. La dirección valora que la OEV haya reconocido que evaluaciones anteriores dieran cuenta de la consecución de valiosos resultados en los tres efectos estratégicos del PMA: eficacia de la labor de preparación y respuesta en casos de emergencia; reducción de las necesidades y aumento de la resiliencia ante las perturbaciones, y facilitación de los programas de los Gobiernos y los asociados. Ello demuestra la pertinencia constante del PMA, su capacidad operacional y el valor de sus asociaciones en entornos sumamente complejos y volátiles.
10. La dirección también acepta en términos generales los ámbitos con margen de mejora que se señalan en el Informe Anual de Evaluación y que coinciden con la propia labor de aprendizaje institucional y transformación continua del PMA. Las lecciones que proporcionan las evaluaciones conforman una base importante para perfeccionar los enfoques, reforzar los sistemas y mejorar las realizaciones en el marco del Plan Estratégico 2026-2029. El PMA está firmemente decidido a aplicar las recomendaciones de evaluación y las medidas acordadas por la dirección, al tiempo que se apoya en sus puntos fuertes actuales y en las evidencias sobre el impacto logrado.
11. **Efecto 1: Eficacia de la labor de preparación y respuesta en casos de emergencia.** Durante el período al que se refiere el informe, el PMA mantuvo la asistencia para salvar vidas y las capacidades de preparación en diversas situaciones de emergencia, a pesar de los persistentes déficits de financiación, las limitaciones de priorización y las perturbaciones en las cadenas de suministro. Aunque en ocasiones estos factores afectaron negativamente a los efectos directos en materia de seguridad alimentaria y nutrición, la dirección observa que el PMA siguió mitigando su impacto mediante el establecimiento de prioridades en función de las necesidades, el fortalecimiento de los procesos de planificación y gestión de riesgos y una labor ininterrumpida de movilización de recursos.
12. **Efecto 2: Reducción de las necesidades y aumento de la resiliencia ante las perturbaciones.** La dirección reconoce los logros en materia de seguridad alimentaria, nutrición y medios de vida, al tiempo que toma nota de limitaciones en su labor de preservar las mejoras en la resiliencia y reforzar las cadenas de valor. Se está trabajando en la elaboración de unas orientaciones que acompañen al nuevo Plan Estratégico, centradas en el efecto estratégico 2, con vistas a fortalecer el diseño de los programas prestando especial atención a la selección de beneficiarios en los programas de fomento de la resiliencia y a una mejor integración a través de la estratificación y la secuenciación de las intervenciones. El PMA también está mejorando las orientaciones relativas a la transición y

al establecimiento de prioridades en todos los efectos estratégicos para respaldar una programación más coherente, ampliable y sostenible.

13. **Efecto 3: Facilitación de los programas de los Gobiernos y los asociados.** La dirección reconoce que el fortalecimiento de las capacidades nacionales es más efectivo cuando existe una clara armonización con las prioridades de los Gobiernos, asociaciones duraderas, competencias técnicas adecuadas y financiación sostenible. Los datos resultantes de las evaluaciones confirman que estas condiciones han favorecido los resultados en ámbitos como la protección social, las comidas escolares y la preparación para casos de desastre. Al mismo tiempo, la dirección reconoce que los resultados han sido desiguales debido a las limitaciones de capacidad y gobernanza de las instituciones asociadas, así como por dificultades internas relacionadas con la coherencia de las actividades, la claridad estratégica y la medición de los resultados en materia de fortalecimiento de las capacidades. A fin de subsanar algunas de estas deficiencias, el Marco de resultados institucionales 2026-2029<sup>2</sup> incluye unos indicadores más sólidos que captan mejor los datos empíricos cualitativos y cuantitativos relativos al cambio sistémico, mientras que los esfuerzos permanentes por desarrollar las capacidades del personal en cuanto al pensamiento sistémico y la evaluación de las necesidades de capacidad buscan mejorar el diseño y la ejecución de los programas.

**¿Permitieron la selección de beneficiarios y el establecimiento de prioridades que el PMA identificara a las personas más afectadas por la inseguridad alimentaria y la malnutrición?**

14. La dirección está de acuerdo en que los enfoques del PMA para la selección de beneficiarios y el establecimiento de prioridades han facilitado la identificación de poblaciones vulnerables en muchas circunstancias, sobre todo en aquellas en que los sistemas de datos y la participación y la ejecución por parte de los asociados eran sólidos. No obstante, los resultados derivados de la labor de evaluación confirman que la efectividad de la selección de beneficiarios y del establecimiento de prioridades ha sido desigual y se ha visto cada vez más limitada en toda la cartera de actividades debido a factores como la insuficiencia de recursos y de personal.
15. En muchos contextos persisten las dificultades, sobre todo en relación con la calidad de los datos, la ejecución y unos recursos cada vez más limitados. Ante esta situación, la dirección está aplicando las medidas recogidas en su respuesta a la evaluación estratégica de la selección de beneficiarios y el establecimiento de prioridades. Tales medidas se centran en facilitar a las oficinas en los países unas orientaciones más claras, en reforzar la gobernanza y el ofrecimiento de garantías mediante un grupo interdisciplinario de selección de beneficiarios y un marco para el ofrecimiento de garantías en esta materia y en aplicar enfoques más transparentes, ágiles y eficaces en función de los costos para dicha selección. Entre las labores complementarias cabe destacar un seguimiento más estrecho, mayor participación de las partes interesadas y la utilización de datos para respaldar la toma de decisiones. En conjunto, estas medidas buscan reforzar los fundamentos en que basar la selección de beneficiarios y el establecimiento de prioridades en las oficinas en los países y mejorar la transparencia, la flexibilidad y la eficiencia en toda la cartera de actividades del PMA. La cohesión social y la participación de las comunidades siguen guiando las decisiones sobre la selección de beneficiarios y el establecimiento de prioridades para favorecer su aceptación por parte de las comunidades y respetar el principio de “no hacer daño”.

---

<sup>2</sup> “Marco de resultados institucionales del PMA 2026-2029” (WFP/EB.2/2025/3-C/1/Rev.1), aprobado por la Junta en su segundo período de sesiones ordinario, en noviembre de 2025.

## ¿Con cuánta eficacia abordó el PMA las cuestiones transversales en los programas?

16. El PMA ha reforzado el enfoque institucional que aplica a las cuestiones transversales, utilizando sistemas y orientaciones más sólidos. Al mismo tiempo, la aplicación coherente de este enfoque en los distintos programas y contextos sigue suponiendo un reto que refleja la complejidad operacional, las capacidades desiguales de los asociados y las limitaciones de recursos. En consecuencia, la atención de la dirección se dirige a consolidar lo conseguido a nivel institucional y a fortalecer la coherencia en la ejecución en toda su cartera de operaciones.
17. **Selección de beneficiarios y establecimiento de prioridades centrados en la protección.** El PMA trabaja para garantizar que sus operaciones, en especial los aspectos relativos a la selección de beneficiarios y al establecimiento de prioridades, tengan en cuenta sistemáticamente las cuestiones de protección e inclusión, con el objetivo de asegurarse de que la asistencia llegue a quienes más la necesitan, en especial las mujeres y las niñas, de forma segura, digna y equitativa, y de hacer frente a las barreras que pueden impedir el acceso a los programas del PMA. Consultar a las comunidades y compartir con ellas la información son aspectos consustanciales de la selección de beneficiarios y del establecimiento de prioridades, pues contribuyen a que las opiniones de las personas afectadas se tengan en cuenta al tomar decisiones en los programas.
18. **Protección contra la explotación y los abusos sexuales.** La dirección coincide con las recomendaciones relativas a la protección contra la explotación y los abusos sexuales que se subrayan en el Informe Anual de Evaluación y que están en consonancia con los compromisos vigentes recogidos en la respuesta de la dirección a la evaluación estratégica de la protección contra la explotación y los abusos sexuales<sup>3</sup>. El PMA continuará dando prioridad a una mayor participación de las comunidades, a las asociaciones centradas en la protección y una mayor labor analítica en la que basar la elaboración de programas y la mitigación de riesgos. Apoyándose en el mandato de la Directora Ejecutiva como Paladina de la protección contra la explotación y los abusos sexuales y el acoso sexual, mandato que le encomendó el Comité Permanente entre Organismos y concluyó en 2025, el PMA ha adoptado una estrategia institucional en esta materia para 2026-2029 que está respaldada por un plan de aplicación por fases con funciones definidas, indicadores y metas para reforzar las salvaguardias, la rendición de cuentas y los sistemas. Además, las asociaciones con actores centrados en la protección han crecido considerablemente —del 51 % en 2023 al 74 % en 2025— y se han reforzado las capacidades del personal en cuanto a remisión de los casos en condiciones seguras a otras instancias, con lo que se incrementa la capacidad del PMA para contribuir a las respuestas conjuntas.
19. **Participación de las comunidades.** La dirección afirma una vez más que la participación de las comunidades sigue siendo esencial en la programación del PMA. Ha aumentado el número de oficinas en los países con planes de acción para la participación de las comunidades, que ha pasado del 13 % en 2023 al 59 % en 2025, lo cual supone un incremento constante desde la adopción del indicador del Marco de resultados institucionales para esta medida. El PMA seguirá reforzando la colaboración sistemática con las comunidades, incluidos los grupos marginados, e incorporando en mayor medida en el diseño y la ejecución de los programas la retroinformación que recibe.

---

<sup>3</sup> "Respuesta de la dirección a las recomendaciones formuladas en el informe resumido de la evaluación estratégica de la labor del PMA en materia de protección contra la explotación y el abuso sexuales" (WFP/EB.A/2024/7-B/Add.1).

20. **Independencia operacional y sensibilidad ante los conflictos.** La dirección señala que el PMA ha seguido operando con un inequívoco compromiso con los principios humanitarios y la independencia operacional, respaldado por las orientaciones sobre independencia operacional publicadas en 2025, la asistencia a las oficinas en los países y unas vías claramente definidas para remitir los problemas a instancias superiores. Aunque las capacidades internas en sensibilidad ante los conflictos son limitadas debido a los recortes presupuestarios, las oficinas en los países pueden seguir recibiendo apoyo a través de diversos mecanismos de recuperación de los costos.

#### **¿En qué medida fue eficiente el PMA en términos de tiempo y costos?**

21. La dirección está de acuerdo con la conclusión de la OEV de que, en general, el PMA logró la eficiencia en función de los costos durante el período abarcado por el informe y de que se benefició de las economías de escala, de unas cadenas de suministro más eficientes y de medidas de contención de costos, aunque también reconoce que el cumplimiento de los plazos de ejecución fue dispar. Los resultados derivados de la labor de evaluación confirman que, junto con las limitaciones externas, los procesos internos, las carencias de personal a consecuencia del déficit de financiación y la carga acumulada de las tareas de ofrecimiento de garantías y gestión de riesgos contribuyeron a los retrasos en determinadas operaciones, y que es necesario un uso más sistemático de los datos y los análisis para fundamentar la toma de decisiones y justificar las soluciones de compromiso en aras de la eficiencia.
22. En 2026, la dirección actualizará con carácter prioritario las orientaciones y los procesos internos, consciente de la necesidad de racionalizar los sistemas para las oficinas en los países con capacidad reducida. Esta tarea incluirá procesos para la elaboración de los PEP, protocolos simplificados para la activación de operaciones de emergencia y la directiva para la asignación interna de recursos. Paralelamente, la dirección reconoce la necesidad de reforzar el uso de los datos y del análisis para fundamentar las medidas de eficiencia en función de los costos, demostrar los resultados que consiguen y poner de relieve las soluciones de compromiso, al tiempo que se refuerza la planificación de los programas en los países.

#### **¿En qué medida funcionaron bien las asociaciones?**

23. La dirección observa que las asociaciones siguieron siendo esenciales para que el PMA estuviera en condiciones de obtener resultados y que, en general, hubo una estrecha colaboración entre organismos de las Naciones Unidas, Gobiernos, asociados cooperantes y actores especializados y del sector privado. Las asociaciones tuvieron la máxima eficacia cuando estaban claramente definidas las funciones, las responsabilidades y las disposiciones en materia de riesgos y cuando la colaboración no se circunscribió a la coordinación operacional y adquirió dimensiones estratégicas y normativas. Al mismo tiempo, la dirección reconoce que la eficacia de las asociaciones varió, sobre todo en los casos de emergencia complejos, en los que los problemas de coordinación, las diferencias entre los enfoques institucionales y las limitaciones en la armonización de las operaciones y en el intercambio de información y la distribución de los riesgos afectaron al desempeño colectivo. La dirección reafirma la importancia de proteger a las personas y respetar el principio de “no hacer daño” como fundamento irrenunciable de las operaciones del PMA que refuerza, no limita, la prestación de asistencia.
24. A este respecto, la dirección reconoce que, en la relación con los asociados externos, es necesario aumentar la transparencia mutua respecto de la gestión de riesgos, lo que entraña mayor claridad respecto del nivel de riesgo aceptado y del papel de los asociados cooperantes en entornos operacionales de alto riesgo. Así pues, la dirección fortalecerá el diálogo sobre la gestión de riesgos —y la transparencia en este ámbito— con donantes,

Gobiernos anfitriones y asociados, labor que complementará con orientaciones y herramientas actualizadas e integrando de manera más sistemática las consideraciones sobre riesgos en las asociaciones estratégicas y en las disposiciones sobre la distribución de los mismos.

25. El PMA seguirá fortaleciendo el enfoque que aplica a la protección social, posicionando mejor a las oficinas en los países dentro de los sistemas nacionales, participando de forma más coherente en el diálogo sobre políticas y fomentando los enfoques adaptados al contexto. La estrategia de fortalecimiento de las capacidades de las ONG asociadas cooperantes, que se puso en marcha en 2026, y la síntesis de las evidencias y enseñanzas relativas a los asociados cooperantes del PMA, publicada en 2024<sup>4</sup>, también proporcionan una base clara para fortalecer unas asociaciones sostenibles y el desarrollo de las capacidades.
26. La dirección reconoce que las evaluaciones ofrecen información parcial sobre la colaboración del PMA con las instituciones financieras internacionales (IFI). El Programa está elaborando un enfoque más estructurado y estratégico, con modalidades de asociación más claras, disposiciones de distribución de riesgos y una coordinación mejorada. De conformidad con la estrategia de movilización de recursos, se ha elaborado una estrategia para facilitar una colaboración más coherente y diversificada con las IFI. La dirección observa asimismo que las asociaciones con el sector privado han contribuido a la innovación, a la diversificación de las fuentes de financiación y a unos enfoques más sostenibles. Si bien han surgido dificultades en determinados contextos, la actividad global del PMA está cada vez más diversificada y estructurada estratégicamente, sin limitarse a la movilización de recursos, por ejemplo, a través de iniciativas como World Food Invest, que aprovecha los conocimientos especializados en cadenas de valor agroalimentarias.

### **¿Cuán eficaz fue el PMA en cuanto a la preparación para el traspaso de responsabilidades y la transición?**

27. La dirección considera que la preparación del PMA para el traspaso de responsabilidades y la transición se ha reforzado con el tiempo y que los resultados más sólidos se han conseguido en las intervenciones integradas en los sistemas nacionales —especialmente la protección social y las comidas escolares— cuando la transición se planificó desde el inicio. Sin embargo, los resultados han sido desiguales, lo cual pone de relieve la importancia de unos plazos realistas, unas evaluaciones robustas de las capacidades de los asociados tanto a nivel central como descentralizado, e hitos claros que faciliten una transición responsable.
28. La dirección está de acuerdo en que trabajar con los sistemas nacionales y a través de ellos sigue siendo la modalidad predeterminada siempre que sea viable y apropiada. Para las operaciones de preparación y respuesta ante emergencias, el PMA aplicará explícitamente en sus intervenciones una perspectiva a largo plazo, planificando una transición responsable hacia la apropiación nacional. La dirección reconoce igualmente que la preparación y respuesta efectiva y eficiente ante emergencias depende de la solidez de los sistemas de protección social, en particular de su grado de integración con otros sistemas nacionales pertinentes, como los marcos para la gestión del riesgo de desastres.

---

<sup>4</sup> "Síntesis de las evidencias y enseñanzas relativas a los asociados cooperantes del PMA derivadas de evaluaciones centralizadas y descentralizadas" ([WFP/EB.2/2024/6-B](#)).

**Lista de siglas**

IFI	institución financiera internacional
OEV	Oficina de Evaluación
ONG	organización no gubernamental
PEP	plan estratégico para el país