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

Junta Ejecutiva
Período de sesiones anual de 2026
Roma, 22-26 de junio de 2026

Distribución: general
Fecha: 8 de septiembre de 2026
Original: inglés

Tema 6 del programa
WFP/EB.2/2026/6-B/2
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 Mozambique (2022-2026)

Resumen

La evaluación del plan estratégico del PMA para Mozambique (2022-2026) fue encargada por la Oficina de Evaluación del PMA con el objetivo de favorecer la rendición de cuentas y el aprendizaje y de que sirviera de base para formular el siguiente plan estratégico para el país. En la evaluación, realizada entre enero y diciembre de 2025, se aplicó una metodología mixta con el fin de evaluar el posicionamiento estratégico del PMA y la pertinencia, coherencia, eficacia, eficiencia y sostenibilidad de las actividades ejecutadas con arreglo al plan.

Mozambique, uno de los países más vulnerables del mundo ante los efectos del clima, se ve afectado repetidamente por ciclones, inundaciones y sequías. Además, ha sufrido un conflicto prolongado en Cabo Delgado, que ha provocado desplazamientos de gran escala y deteriorado los medios de vida. En el país la inseguridad alimentaria y la malnutrición están generalizadas, mientras que el retraso del crecimiento y la anemia plantean problemas constantes. La capacidad institucional continúa siendo desigual; persisten los problemas ligados al desarrollo y las necesidades humanitarias siguen superando los recursos disponibles.

En este contexto, el PMA ha mantenido una posición pertinente y coherente desde el punto de vista estratégico. El diseño del plan estratégico para el país, basado en varios pilares —una combinación de intervención ante crisis, fomento de la resiliencia y fortalecimiento de los sistemas—, se ajustaba bien a las prioridades nacionales y al Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible de Mozambique. Sin embargo, la amplitud de la labor en el nexo entre la acción humanitaria, la asistencia para el desarrollo y la consolidación de

Este es un informe resumido de la evaluación del plan estratégico para Mozambique. El informe completo de la evaluación y los documentos conexos están disponibles en el sitio web del PMA, en la dirección https://www.wfp.org/publications/evaluation-mozambique-wfp-country-strategic-plan-2022-2026.

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 limitada 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 utilizados en él 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

Sra. M. Guinot
Oficial de Evaluación
Correo electrónico: mar.guinot@wfp.org

la paz impidió en ocasiones actuar en profundidad y socavó la integración, poniendo de relieve la necesidad de dar cabida en el próximo plan estratégico a una mayor priorización y una actuación más focalizada.

El doble papel del PMA como actor humanitario y asociado técnico de confianza de las instituciones gubernamentales fue ampliamente reconocido. Su presencia a nivel subnacional, capacidad logística y agilidad operacional hicieron posible tanto ampliar con rapidez la escala de su labor ante las perturbaciones repentinas como seguir prestando asistencia en las zonas de difícil acceso, mientras que el respeto de los principios humanitarios ayudó a prestar asistencia imparcial, basada en las necesidades, en los entornos complejos y políticamente sensibles. La coordinación de los módulos de acción agrupada por parte del PMA y los servicios comunes que presta —como las actividades de logística, el Servicio Aéreo Humanitario de las Naciones Unidas y las transferencias de base monetaria— fueron factores habilitadores esenciales de la intervención de los asociados y el Gobierno durante las repetidas perturbaciones. Las intervenciones de emergencia y las medidas anticipatorias se introdujeron en un momento oportuno, si bien los puntos de congestión internos y las complejidades operacionales ralentizaron la ejecución.

La asistencia humanitaria ayudó a estabilizar la seguridad alimentaria de los hogares afectados por crisis, aunque los déficits de financiación llevaron a reducir las raciones y la frecuencia de las transferencias, lo cual limitó los efectos a largo plazo. Las intervenciones de nutrición permitieron incrementar el tratamiento y la prevención de la malnutrición aguda moderada, pero se vieron afectadas por las carencias en las cadenas de suministro, mientras que las actividades con una dimensión nutricional contribuyeron a diversificar la dieta pero resultaron perjudicadas por las limitaciones de acceso a los alimentos.

Las intervenciones de fomento de la resiliencia aumentaron la capacidad adaptativa de los hogares gracias a la práctica de una agricultura climáticamente inteligente, el mayor acceso a servicios y mercados y las medidas de preparación de las comunidades, demostrando que hay posibilidades de crear sistemas más adaptativos y productivos. Los avances fueron puntuales y difíciles de mantener, en parte debido a la breve duración de los proyectos, los obstáculos comerciales y la debilidad de los sistemas de financiación de riesgos. La lentitud con que se pasó de la respuesta de emergencia a la prestación de apoyo integral para el fomento de la resiliencia y la recuperación temprana entorpeció la rapidez de la recuperación y los avances hacia soluciones sostenibles.

El PMA fue fundamental a la hora de consolidar los sistemas mozambiqueños para que fueran más reactivos a las perturbaciones; en este contexto, contribuyó a mejorar las herramientas de alerta temprana, evaluación de la seguridad alimentaria y elaboración de modelos climáticos, las plataformas de pagos digitales y la capacidad institucional, todo lo cual posibilitó respuestas más rápidas y coordinadas ante las crisis. Ayudó asimismo a establecer los cimientos del Programa Nacional de Alimentación Escolar mediante apoyo a las políticas, asistencia técnica y la elaboración de modelos de alimentación escolar con productos locales. Con todo, los progresos siguen siendo frágiles en ambas esferas: los déficits de capacidades subnacionales, la limitada interoperabilidad de los sistemas, el escaso margen fiscal y la continua dependencia de la asistencia técnica del PMA dificultan la institucionalización y reducen la sostenibilidad.

Los resultados transversales relacionados con la participación igualitaria de mujeres y niñas, los jóvenes, la protección y la rendición de cuentas a las personas afectadas fueron notables pero desiguales, observándose pocos avances en la atención a las necesidades de las personas con discapacidad y la consolidación de la paz. Las asociaciones fueron esenciales para la ejecución, y el PMA trabajó en estrecha colaboración con el Gobierno para fortalecer los sistemas nacionales, aunque se habrían necesitado un mayor margen fiscal y una planificación conjunta más estructurada para aumentar la sostenibilidad. La coordinación con otras entidades de las Naciones Unidas y con organizaciones no gubernamentales con frecuencia se establecía de forma específica para cada proyecto. Aunque el PMA diversificó su base de financiación de forma

innovadora, la disminución del apoyo de los donantes, la asignación generalizada de las contribuciones a fines específicos y la fragmentación de los proyectos redujeron la flexibilidad.

A raíz de la evaluación se han formulado las seis recomendaciones siguientes, en las que se insta a formular un plan estratégico para el país más unificado y focalizado:

i) Precisar más las prioridades geográficas y programáticas, y aumentar la integración e imbricación de la asistencia destinada a salvar vidas con el desarrollo de sistemas.

ii) Reforzar los sistemas nacionales mediante asistencia técnica selectiva.

iii) Diversificar las asociaciones estratégicas.

iv) Mejorar la eficiencia interna.

v) En todos los programas, seguir incorporando de forma sistemática la protección, la participación de las mujeres —también en lo que respecta a su función económica y los aspectos de liderazgo— y consideraciones relativas a las personas con discapacidad y la rendición de cuentas a las personas afectadas.

vi) Ampliar el uso de financiación innovadora, entre otras cosas mediante servicios comunes y colaboración con el sector privado.

Proyecto de decisión*

La Junta toma nota del documento titulado “Informe resumido de la evaluación del plan estratégico para Mozambique (2022-2026)” (WFP/EB.2/2026/6-B/2) y de la respuesta de la dirección (WFP/EB.2/2026/6-B/2/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 Oficina de Evaluación del PMA encargó una evaluación independiente del plan estratégico para el país (PEP) relativo a Mozambique (2022-2026) con el fin de favorecer el aprendizaje y la rendición de cuentas. La evaluación tenía por objeto fundamentar las decisiones estratégicas con respecto al siguiente PEP para Mozambique, así como evaluar el posicionamiento estratégico del PMA y la pertinencia, coherencia, eficacia, eficiencia y sostenibilidad de las actividades realizadas en el marco del PEP.

2. Los principales destinatarios de los resultados de la evaluación son la Oficina del PMA en Mozambique, la Sede mundial —incluida la Oficina Regional de África Oriental y Meridional— y la Junta Ejecutiva. Destinatarios externos son el Gobierno de Mozambique, las entidades de las Naciones Unidas, los donantes, los asociados cooperantes y las personas afectadas.

3. La evaluación se realizó entre enero y diciembre de 2025, aplicando un enfoque basado en métodos diversos: examen de los documentos disponibles, análisis de datos cuantitativos, entrevistas con informantes clave, debates grupales y observaciones sobre el terreno. El trabajo *in situ* se efectuó en julio de 2025 en varias provincias.

Contexto

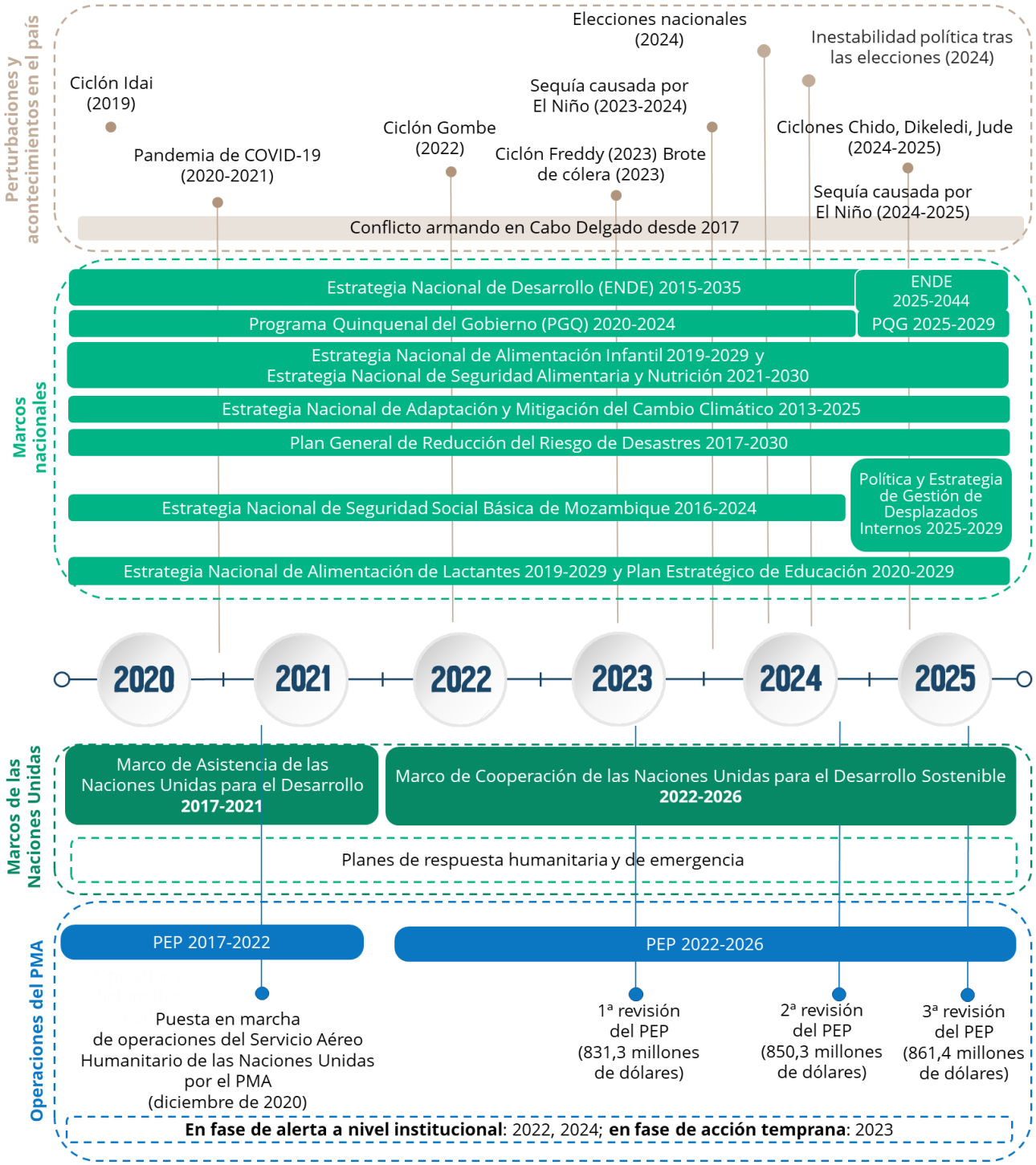
4. Mozambique, sumamente vulnerable a los desastres de origen climático, es un país de ingreso bajo que se enfrenta, ya desde hace tiempo, a una situación humanitaria compleja. Desde 2017, la violencia en Cabo Delgado ha provocado el desplazamiento de más de 1 millón de personas, debilitado la presencia estatal y puesto a prueba a las instituciones. Durante el período de ejecución del PEP, el país se vio afectado por varios ciclones, inundaciones y sequías que erosionaron los medios de vida y la capacidad de supervivencia en todo el país; entre ellos cabe citar los ciclones Gombe (2022), Freddy (2023), Chido (2024), Dikeledi (2025) y Jude (2025), así como la sequía de 2024 provocada por El Niño.

5. Mozambique ocupa puestos bajos en los indicadores mundiales de desarrollo y sigue experimentando profundas disparidades socioeconómicas. La agricultura es la base de la economía y da empleo a la mayor parte de la población, pero registra una baja productividad debido a la falta de acceso a tecnología, insumos y mercados, así como a las elevadas pérdidas posteriores a la cosecha. Debido a ello, el país es un importador neto de alimentos. La inseguridad alimentaria es generalizada: en 2025, 2,09 millones de personas se encontraban en la fase 3 o una fase superior de la Clasificación Integrada de la Seguridad Alimentaria en Fases (CIF) y las proyecciones elevaban la cifra a 2,67 millones durante la temporada de escasez de alimentos de 2025/26. La situación relativa a la malnutrición es grave: el retraso del crecimiento supera el 40 % en las provincias septentrionales y la anemia afecta a más del 70 % de los niños menores de 5 años.

6. La población mozambiqueña se caracteriza por ser joven y cada vez más urbana. Persiste una profunda desigualdad en función del género, la localización geográfica y la condición de discapacidad. Una de cada tres mujeres sufre violencia de género, y el matrimonio precoz y el embarazo en adolescentes están generalizados, lo que contribuye al abandono de los estudios y a una mayor vulnerabilidad nutricional. Las personas con discapacidad, por su parte, sufren más pobreza y exclusión. La tasa de matriculación escolar es relativamente alta, pero las tasas de finalización de los estudios son bajas, especialmente entre las niñas de la parte norte del país. Aunque el Programa Nacional de Alimentación Escolar se ha ampliado, tan solo llega al 8 % de las escuelas de primaria.

7. La capacidad institucional es desigual pese a los avances en la elaboración de marcos de políticas nacionales, y las necesidades humanitarias siguen superando los recursos disponibles. Los fondos procedentes de donantes han disminuido drásticamente desde 2024; para el Plan de Respuesta Humanitaria de ese año solo se consiguió el 42 % de los fondos necesarios.

Figura 1: Sinopsis del contexto del país y de las operaciones del PMA en Mozambique



Plan estratégico del PMA para el país

8. El PEP para Mozambique (2022-2026) se diseñó para abordar las necesidades humanitarias agudas derivadas del conflicto y las perturbaciones climáticas recurrentes, así como los factores principales de la inseguridad alimentaria y la malnutrición. Su objetivo era conectar la intervención inmediata ante crisis con el desarrollo de capacidades a largo plazo, posibilitando una reorientación gradual del PMA de la ejecución directa de actividades de asistencia a la prestación de apoyo para formular y poner en práctica programas de alcance nacional. Comprende seis efectos estratégicos y 12 actividades organizadas en tres pilares:

   - **Intervención ante crisis** (efectos estratégicos 1 y 2): asistencia alimentaria y nutricional por medio de alimentos en especie y transferencias de base monetaria (TBM), alimentación escolar de emergencia y servicios comunes.
   - **Fomento de la resiliencia** (efecto estratégico 3): apoyo a las comunidades vulnerables y afectadas por perturbaciones, que incluye la introducción de una agricultura climáticamente inteligente, la diversificación de los medios de subsistencia, la creación de activos y el establecimiento de mecanismos de alerta temprana y financiación de riesgos.
   - **Fortalecimiento de sistemas** (efectos estratégicos 2, 4, 5 y 6): asistencia técnica a instituciones nacionales en los ámbitos de gestión del riesgo de desastres, protección social capaz de responder a las perturbaciones, nutrición y alimentación escolar, además de servicios bajo demanda (logística, adquisiciones y plataformas para las TBM).

9. En el marco del PEP, el PMA realizó operaciones en 72 distritos de las 11 provincias de Mozambique. La cifra de beneficiarios superó los 2 millones de personas al año; las mujeres representaban aproximadamente el 52 % de quienes recibieron asistencia. Aunque el número de beneficiarios superó sistemáticamente las metas previstas, las cantidades transferidas se redujeron en 2022 y 2023 a fin de ampliar la cobertura.

10. Como resultado de tres revisiones presupuestarias, el presupuesto del plan basado en las necesidades aumentó de 819,3 millones de dólares EE. UU. a 861,5 millones de dólares, principalmente para incrementar el presupuesto destinado a las operaciones del Servicio Aéreo Humanitario de las Naciones Unidas (UNHAS) (2022), abordar la inseguridad alimentaria persistente empeorada por la sequía y el conflicto en el norte del país (2023) y responder a la solicitud de servicios de TBM para la protección social por parte del Gobierno (2023, 2025). En julio de 2025, el PEP estaba financiado en un 70 %; al efecto estratégico 1 se le había destinado el 50 % de los recursos disponibles. Los mayores donantes fueron los Estados Unidos de América, Alemania y la Comisión Europea, mientras que el Gobierno de Mozambique aportó el 9 % de los recursos totales, principalmente para alimentación escolar.

Figura 2: Efectos estratégicos, presupuesto, financiación y gastos del plan estratégico (2022-2026)

Presupuesto asignado a los distintos efectos como porcentaje del plan basado en las necesidades (PBN) establecido en la revisión presupuestaria del PEP (la segunda, mayo de 2025)*

* Los porcentajes no suman el 100 % porque en los valores no se han incluido los costos de apoyo directos e indirectos.
** Sin incluir los costos de apoyo directos e indirectos.

Principales hallazgos y conclusiones de la evaluación

Posicionamiento estratégico, pertinencia y coherencia

11. El PMA mantuvo en Mozambique una posición pertinente y coherente desde el punto de vista estratégico, equilibrando eficazmente la asistencia destinada a salvar vidas con el fortalecimiento de las capacidades a largo plazo. Su PEP de varios pilares le permitió responder de forma flexible a las necesidades cambiantes del entorno operacional. Sin embargo, la magnitud de la labor en el nexo entre la acción humanitaria, la asistencia para el desarrollo y la consolidación de la paz impidió en ocasiones actuar en profundidad y socavó la integración, lo cual pone de relieve la necesidad de dar cabida en el próximo PEP a una mayor priorización y una actuación más focalizada.

12. El diseño del PEP en torno a varios pilares, que proporcionó al PMA un marco coherente y flexible, muy adecuado para el complejísimo entorno operacional de Mozambique, estaba estrechamente alineado con las prioridades nacionales y con el Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible de Mozambique, además de basarse en las lecciones aprendidas de las operaciones anteriores del PMA en el país.

13. Dentro de este marco, el PMA se posicionó como actor destacado en la respuesta de emergencia mientras ampliaba su contribución a los sistemas nacionales de gestión del

riesgo de desastres, protección social, nutrición y alimentación escolar. Esta doble función fue ampliamente reconocida y valorada, y acrecentó la pertinencia estratégica del Programa en unas circunstancias en rápida evolución. La amplia presencia del PMA a nivel subnacional, así como su alcance logístico, eficiencia operacional y función de garantía —en particular con respecto a las transferencias de alimentos y las TBM—, reforzaron su posición como asociado fiable del Gobierno y la comunidad internacional.

Figura 3: Ventajas comparativas del PMA en Mozambique

14. Sin embargo, la evaluación constató que la amplitud geográfica y programática de la cartera de actividades del PMA —a pesar de los esfuerzos por optimizarla— restaba eficacia cuando las actividades estaban muy dispersas o se ejecutaban a una escala insuficiente o de forma poco integrada. Aunque desde el punto de vista conceptual el PEP era coherente, las conexiones operacionales entre los distintos pilares no siempre se concretaron plenamente en la práctica, lo cual redujo las oportunidades de secuenciar e integrar las actividades humanitarias, de fomento de la resiliencia y de fortalecimiento de las capacidades de modo que se reforzaran mutuamente.

Seguridad alimentaria y nutrición durante las crisis (efectos estratégicos 1 y 2)

15. El PMA consiguió ampliar la asistencia humanitaria en respuesta al conflicto y las perturbaciones de origen climático, mejorando la precisión en la selección de los beneficiarios y ampliando la cobertura. En la evaluación se observó que, a pesar de los déficits de financiación, el apoyo del PMA probablemente había ayudado a estabilizar la seguridad alimentaria y nutricional, aunque los efectos previstos a largo plazo no se materializaran.

16. El PMA desempeñó un papel decisivo en las intervenciones ante crisis en Mozambique, ya que proporcionó de forma constante asistencia alimentaria y nutricional a gran escala a las poblaciones afectadas por el conflicto en Cabo Delgado y por las perturbaciones recurrentes relacionadas con el clima, tanto repentinas como de evolución lenta. Ante aumentos súbitos de las necesidades, el PMA demostró gran agilidad y rapidez en las operaciones por medio de ampliaciones rápidas para responder a las perturbaciones repentinas, además de una cobertura ininterrumpida en las zonas de difícil acceso; a este respecto, superó con frecuencia las metas previstas. No obstante, el entorno operacional se fue tensionando: las crecientes necesidades en las provincias del norte superaron ampliamente los recursos disponibles, obligando a reducir la frecuencia y la magnitud de las transferencias. Pese a

estas limitaciones, la asistencia del PMA probablemente ayudó a estabilizar el consumo de alimentos y a reducir el uso de estrategias de supervivencia negativas en los hogares afectados por crisis, lo que demuestra la capacidad del Programa para salvar vidas en un entorno operacional cada vez más complejo.

17. El PMA también aumentó la precisión en la selección de los beneficiarios empleando un enfoque basado en la vulnerabilidad, que llevó a reducir el número de beneficiarios en más de un 40 %, de 2,6 millones en 2022 a 1,5 millones en 2024. Esto le permitió gestionar las limitaciones de recursos y atender las peticiones de los donantes en favor de una mayor precisión, abordando así las preocupaciones relativas a la fiabilidad de las listas de beneficiarios y la capacidad de verificación. El enfoque del PMA resultó ser costoso y requerir mucho tiempo, lo que planteó interrogantes sobre su idoneidad en un contexto de desplazamientos en rápida evolución en el que las evaluaciones previas del PMA quedaban pronto obsoletas. En algunos distritos, las autoridades locales y las comunidades no aceptaban los resultados de las evaluaciones. En respuesta a ello, el PMA introdujo en 2025 una estrategia revisada de selección de beneficiarios, que combinaba la priorización geográfica con enfoques de selección específicos para los distintos contextos.

18. Las intervenciones centradas específicamente en la nutrición se ajustaron al Programa Nacional Integrado de Nutrición y reforzaron la capacidad de los centros de salud por medio de capacitación, el suministro de suplementos de nutrientes especializados y apoyo operacional a las brigadas móviles, lo que contribuyó a incrementar la prevención y el tratamiento de la malnutrición aguda moderada en las zonas remotas y a estabilizar las tasas correspondientes en las poblaciones afectadas por crisis. Sin embargo, las persistentes limitaciones estructurales —incluidas las carencias de las cadenas de suministro en cuanto a productos nutricionales especializados, la escasez de fondos para los servicios de nutrición recurrentes y las diferencias de capacidad a nivel de centro de salud y distrito— impidieron seguir avanzando. Por su parte, las actividades con dimensión nutricional integradas en las operaciones del PMA contribuyeron a acrecentar la diversidad de la dieta y a aumentar los conocimientos sobre nutrición. Sin embargo, pocos cambios de comportamiento y mejoras de la dieta se mantuvieron en el tiempo, ya que las actividades de comunicación para promover cambios sociales y de comportamiento no se acompañaron sistemáticamente de iniciativas para hacer frente a los obstáculos estructurales que impedían el acceso a los alimentos, por lo que los hogares eran incapaces de llevar los conocimientos a la práctica.

Fomento de la resiliencia y de los medios de vida (efecto estratégico 3)

19. Las intervenciones del PMA relacionadas con la resiliencia aumentaron las capacidades adaptativas y productivas de los hogares —sobre todo en beneficio de las mujeres y los jóvenes— gracias a una agricultura climáticamente inteligente, el mejor acceso a servicios y mercados y la mayor preparación de las comunidades, demostrando el potencial que revisten los enfoques integrados. Sin embargo, no faltaron obstáculos internos, como el enfoque basado en proyectos y la fragmentación que ello conllevaba, ni dificultades con los sistemas de financiación de riesgos. Por otra parte, factores externos como los obstáculos persistentes a la participación de las mujeres y niñas o la inestabilidad de los mercados restringieron la escala y las perspectivas de adopción a nivel nacional. En las zonas afectadas por crisis, la lentitud con que se pasó a la prestación de apoyo a la recuperación temprana y el fomento de la resiliencia retrasó los avances hacia soluciones más sostenibles.

20. La cartera de actividades del PMA de fomento de la resiliencia contribuyó a mejorar las prácticas agrícolas, ampliar el acceso a información climática y a generar indicios tempranos de mayor preparación de las comunidades, todo lo cual ayudó a los hogares a reducir las pérdidas, diversificar la producción, aumentar los ingresos y gestionar mejor los riesgos climáticos. Aunque la cartera se centraba inicialmente en mejorar la resiliencia ante las perturbaciones de origen climático y en promover medios de vida sostenibles y la diversificación, poco a poco comenzó a incorporar mecanismos de seguros, planes de ahorro

y asociaciones de base comunitaria. Estas intervenciones, que apoyaban medios de vida adaptables y climáticamente inteligentes a través de conjuntos de medidas integrados en los que se combinaban la agricultura climáticamente inteligente, la creación de activos, el acceso a servicios y la financiación de riesgos, arrojaron resultados prometedores a nivel de los hogares. Las inversiones en infraestructuras, los bancos de semillas, los sistemas de captación de agua de lluvia, las ferias de insumos y las iniciativas de conexión con los mercados, como Farm2Go, ayudaron a mejorar las prácticas agrícolas, el acceso a información climática y la preparación frente a las perturbaciones.

21. A pesar de esos prometedores resultados, las limitaciones estructurales y contextuales restaron eficacia. Las limitaciones de fondos redujeron la cobertura geográfica, dejando sin asistencia a muchos distritos de alto riesgo. Justo cuando los logros comenzaban a asentarse, las repetidas perturbaciones de origen climático dañaron las infraestructuras y revirtieron el avance de los hogares, mientras que la inestabilidad de los mercados expuso a los agricultores a variaciones de precios que afectaron a las ganancias de una temporada a otra. Los mecanismos de financiación del riesgo, aunque prometedores, acusaron problemas relacionados con la demora en el pago de las primas, la gran dependencia de los escasos datos meteorológicos disponibles y el hecho de que las indemnizaciones se limitaran a las sequías graves. Estos factores, sumados a la escala modesta de los proyectos en comparación con la magnitud de las necesidades, limitaron la eficacia y las oportunidades de ampliación. Como resultado de ello, los efectos positivos observados siguieron estando localizados y no bastaron para mejorar la resiliencia de las comunidades en mayor medida y de forma duradera. Aunque el enfoque de fomento de la resiliencia del PMA era conceptualmente sólido y cada vez más integral, la fragmentación de los proyectos y la brevedad de los ciclos de ejecución limitaron su capacidad para consolidar los resultados. Además, el Programa careció de anclaje institucional y de la base de datos empíricos necesaria para fundamentar la ampliación de las intervenciones o para abogar a favor de marcos de programas y políticas nacionales.

22. La evaluación, por otra parte, constató que la transición de la asistencia de emergencia a intervenciones más sostenibles de fomento de la resiliencia en el norte del país se produjo más tarde de lo necesario, lo cual limitó la capacidad del PMA para apoyar vías de recuperación en el momento oportuno y avanzar hacia soluciones sostenibles. La estratificación y secuenciación de las actividades previstas en el PEP —conectando la asistencia humanitaria con la labor de recuperación temprana y fomento de la resiliencia— en la mayoría de casos no superaron la fase de proyecto. Aunque la asistencia de emergencia y las medidas anticipatorias ayudaron a las comunidades a afrontar las dificultades, los beneficiarios informaron de que a veces faltaron medidas posteriores a más largo plazo. Hubo, por ejemplo, un gran desfase temporal entre el regreso de casi 600.000 desplazados internos en 2022-2023 y el despliegue de apoyo estructurado a la recuperación y al fomento de la resiliencia en el marco del efecto estratégico 3, ya en 2025. La demora se explica por el tiempo necesario para obtener financiación para el desarrollo, encontrar asociados cooperantes y realizar actividades de planificación conjunta y consultas con las comunidades.

Programas en las escuelas (efecto estratégico 4)

23. El PMA consolidó los cimientos del Programa Nacional de Alimentación Escolar de Mozambique prestando apoyo a las políticas y asistencia técnica y fortaleciendo las capacidades. Sin embargo, el reducido margen fiscal, el carácter desigual de las capacidades subnacionales y la dependencia con respecto a la asistencia técnica del PMA limitaron la sostenibilidad y la ampliación de escala.

24. En Mozambique, el PMA contribuyó a un notable fortalecimiento del entorno normativo e institucional de los programas en las escuelas. Su apoyo fue fundamental para elaborar la Estrategia Nacional de Alimentación Escolar y crear un organismo nacional dedicado a este

tema. Además, amplió la base institucional del programa nacional mediante un apoyo técnico sustancial, con el que contribuyó a la elaboración de directrices, manuales, planes de estudio y herramientas de seguimiento y presentación de informes. Promovió modelos de alimentación escolar con productos locales, estableció mecanismos de adquisición descentralizada a productores locales y apoyó la introducción de menús diversificados y nutricionalmente equilibrados a través de su plataforma SMP Plus. Esta labor ayudó a diversificar los ingresos de los agricultores gracias a la previsibilidad de la demanda proveniente de las escuelas. El PMA ayudó asimismo a estandarizar los modelos de cocina y las instalaciones de almacenamiento y cocinado.

25. El apoyo del PMA contribuyó a obtener mejoras mensurables en los resultados educativos, sobre todo entre las niñas. Las tasas de asistencia y permanencia en la escuela de los estudiantes se incrementaron año tras año entre 2022 y 2024 en las escuelas seleccionadas, y las disparidades entre niñas y niños fueron mínimas, lo que representa un logro importante en un contexto en el que las niñas tienen muchas menos probabilidades de acabar la escuela primaria.

26. A pesar del traspaso oficial de las principales funciones operacionales y de adquisiciones, y de la creación de un comité intersectorial de alimentación escolar, el PMA sigue desempeñando una sólida función de coordinación en los niveles normativo y operacional, ya que la coordinación interministerial sigue siendo desigual y persisten las carencias de capacidad técnica y financiación a largo plazo. El reducido margen fiscal, las desiguales capacidades subnacionales y la modesta cobertura de los programas hacen que la sostenibilidad y la ampliación de escala dependan en gran medida de la prestación de asistencia técnica continua y financiación externa por parte de los asociados.

Fortalecimiento de las capacidades en favor de sistemas reactivos a las perturbaciones (efecto estratégico 4)

27. El PMA contribuyó notablemente a mejorar la capacidad de Mozambique para anticipar las perturbaciones, prepararse para afrontarlas y responder a ellas mientras reforzaba las bases de un sistema de protección social más resiliente y capaz de responder a las perturbaciones. Su apoyo contribuyó a lograr sistemas más rápidos, más fundamentados en los datos y mejor coordinados. No obstante, los progresos siguen siendo irregulares y frágiles, y los déficits de capacidades a nivel subnacional, la escasa interoperabilidad de los sistemas de datos y la continua dependencia de la asistencia técnica y el tejido operacional del PMA limitan la institucionalización y la sostenibilidad.

28. El PMA también contribuyó notablemente a fortalecer la gestión nacional del riesgo de desastres y los sistemas de protección social reactivos a las perturbaciones en Mozambique, posicionándose como asociado operacional y técnico de confianza. Las evaluaciones conjuntas de las capacidades sirvieron de base para formular planes modulares de fortalecimiento de las capacidades a medida con los que se abordaron las deficiencias específicas de cada institución, al tiempo que se reforzó la arquitectura nacional más amplia de gestión del riesgo de desastres. Con medidas selectivas de fortalecimiento de las capacidades, el PMA ayudó a las instituciones gubernamentales en esferas como la cartografía integral de los peligros, la elaboración de modelos hidrológicos y meteorológicos y las plataformas de pagos digitales. Estas medidas favorecieron una mejora de la capacidad nacional de respuesta a las perturbaciones y ayudaron a las contrapartes gubernamentales a avanzar hacia sistemas reactivos a las perturbaciones más coordinados y basados en datos.

29. En todas las instituciones dedicadas a la gestión de desastres, el PMA ayudó a subsanar déficits operacionales críticos introduciendo herramientas estandarizadas de evaluación rápida, protocolos de activación temprana de medidas anticipatorias y equipamiento esencial. Gracias a estas inversiones, se aceleró considerablemente la adopción de decisiones de emergencia durante las inundaciones y ciclones de 2024: en las provincias donde se aplicaron medidas anticipatorias los plazos de intervención se redujeron en

36 horas por término medio, mientras que las evaluaciones de daños tras los ciclones, para las que antes se necesitaban varios días, pasaron a realizarse en menos de 12 horas utilizando cartografía aérea basada en SIG[1]. La introducción de modelos integrados de previsión de inundaciones, que combinaban datos hidrológicos y meteorológicos, permitió ampliar los períodos de previsión, que pasaron de 12-18 horas en 2021 a 24-36 horas en 2024; al mismo tiempo, la elaboración de modelos meteorológicos redujo las deficiencias de cobertura en las zonas costeras propensas a sufrir ciclones. La respuesta al ciclón Chido en 2024 es otro ejemplo que demuestra la eficacia de los marcos de medidas anticipatorias, como el preposicionamiento de reservas de alimentos o los umbrales de activación previamente acordados, que favorecieron una mejor coordinación y una movilización rápida del Gobierno y sus asociados.

30. En cuanto a la seguridad alimentaria y la nutrición, los avances incluyeron el fortalecimiento de las capacidades de evaluación de ambas esferas, lo que permitió aumentar la calidad y la rapidez de las evaluaciones y los análisis con arreglo a la CIF, así como los planes de acción a nivel de distrito en todas las provincias. Estos avances reforzaron la credibilidad y la cobertura del seguimiento de la seguridad alimentaria a escala nacional. En relación específicamente con la nutrición, el PMA contribuyó a las estrategias nacionales, apoyó la capacitación de trabajadores sanitarios y ayudó a desarrollar herramientas de seguimiento y métodos de cribado en las comunidades que permitieron aclarar las funciones y mejorar el diseño de los programas.

31. El PMA también contribuyó de forma esencial a apoyar el sistema gubernamental de protección social reactivo a las perturbaciones, modernizar la infraestructura digital, mejorar el registro de los beneficiarios y elaborar protocolos de intercambio de datos.

32. A pesar de estos avances, varios problemas sistémicos siguen limitando la sostenibilidad y la institucionalización de los sistemas y capacidades. Los déficits de capacidad a nivel subnacional, el reducido margen fiscal, la escasa institucionalización y el costo de las herramientas transferidas, los problemas de interoperabilidad entre los sistemas de datos gubernamentales y la continua dependencia de competencias especializadas externas han ralentizado el avance hacia la apropiación nacional y dificultado inversiones duraderas.

Prestación de servicios (efectos estratégicos 5 y 6)

33. Los servicios comunes del PMA resultaron esenciales para la respuesta de emergencia en Mozambique, pues permitieron a los asociados y al Gobierno ampliar el alcance de todo el sistema, reforzar la coordinación y reducir las duplicaciones. Al proporcionar mecanismos de TBM bajo demanda, almacenamiento compartido y servicios de transporte, el PMA proporcionó a los asociados y al Gobierno un sistema de prestación listo para utilizar que podían activar rápidamente y a la escala adecuada.

34. La prestación de servicios y los servicios comunes del PMA reforzaron considerablemente la capacidad del sistema humanitario para responder eficazmente a las crisis, posicionando al PMA como proveedor preferente de servicios logísticos y de entrega de efectivo a gran escala. Su capacidad relativa a la cadena de suministro de principio a fin, que abarca las adquisiciones, el almacenamiento, el transporte y la entrega en el último tramo, permitió a los asociados llegar a zonas aisladas de forma rápida y fiable, garantizando así que la asistencia pudiera entregarse a la escala adecuada incluso en condiciones difíciles.

35. Mediante los vuelos del UNHAS, la dirección de los módulos de acción agrupada de logística y seguridad alimentaria, y otros servicios comunes, el PMA fortaleció la capacidad operacional de los asociados y mejoró la coordinación sectorial, reduciendo las duplicaciones y subsanando déficits críticos de almacenamiento y transporte. Su extensa presencia en el país y su infraestructura consolidada permitieron a otros actores ampliar su alcance y

[1] SIG = sistema de información geográfica.

obtener evaluaciones detalladas de las condiciones locales, especialmente en los distritos de Cabo Delgado afectados por el conflicto.

36. Los mecanismos de TBM bajo demanda brindaron a los asociados y las instituciones gubernamentales una plataforma lista para utilizar de forma inmediata en las transferencias de efectivo en gran escala a través de dispositivos móviles; ello permitió, en particular, que el Instituto Nacional de Acción Social (INAS) pudiera ejecutar el programa gubernamental de apoyo social directo tras la emergencia causada por la enfermedad por el coronavirus de 2019. La eficiencia operacional del PMA y su capacidad para gestionar TBM a gran escala mejoraron la cobertura y la rapidez de las intervenciones de protección social gracias a la rápida incorporación de proveedores de servicios financieros preseleccionados. Al mismo tiempo, sus procedimientos de control interno y sus mecanismos de garantía acrecentaron la confianza de los donantes, lo que se tradujo en nueva financiación por valor de 80,6 millones de dólares en 2023-2024 y 65,3 millones de dólares en 2025.

37. En un contexto de disminución de la financiación humanitaria, existe un espacio creciente —al igual que una demanda cada vez mayor— para que el equipo de las Naciones Unidas en el país instaure un modelo formalizado de prestación de servicios a nivel de todo el sistema que optimice los recursos y sustente la capacidad de intervención colectiva.

Resultados transversales

38. El PMA logró avances significativos en la integración de la participación igualitaria de mujeres y niñas, la juventud, la inclusividad, la protección, la rendición de cuentas a las personas afectadas y los principios humanitarios en todo el PEP. Con mecanismos como la línea directa de información humanitaria y las consultas a las comunidades se reforzaron los circuitos de retroinformación, mientras que con la selección de los beneficiarios basada en la vulnerabilidad se favoreció el respeto de los principios humanitarios. Sin embargo, la puesta en práctica fue desigual y no siempre se aplicaron enfoques para abordar las desigualdades estructurales que contribuyen a la inseguridad alimentaria; además, se tuvieron poco en cuenta las diversas necesidades relacionadas con la condición de discapacidad y, en lo referente a la incorporación sistemática de las cuestiones de protección y las vías de remisión de estas se observaron déficits de cobertura y seguimiento.

39. El PMA realizó progresos constantes en la incorporación sistemática de la participación de mujeres y niñas en las actividades del PEP, y varias intervenciones —especialmente de nutrición, alimentación escolar y fomento de la resiliencia— estuvieron dirigidas explícitamente a las mujeres y las adolescentes. Tanto la capacitación en agricultura climáticamente inteligente destinada a mujeres y jóvenes como los grupos de nutrición dirigidos por mujeres se tradujeron pronto en una mejora de la capacidad de acción y las competencias entre los participantes. Sin embargo, los obstáculos estructurales persistentes, como la violencia contra las mujeres, el matrimonio precoz y el limitado poder de decisión, restringieron los logros en cuanto a las funciones económicas y el liderazgo de las mujeres. No se recopilaban ni utilizaban sistemáticamente datos desglosados por sexo en todas las actividades, lo que limitó la capacidad de rastrear resultados diferenciados específicos y adaptar debidamente los programas.

40. El PMA hizo algunos progresos iniciales en abordar las necesidades relacionadas con la discapacidad, por ejemplo, introduciendo algunas medidas para garantizar que la asistencia alimentaria y nutricional fuera accesible para las personas con discapacidad. Sin embargo, las medidas destinadas a asegurar que nadie quedara atrás en los hogares o las comunidades fueron heterogéneas y no se integraron sistemáticamente en todas las actividades.

41. Se integraron consideraciones relativas a la protección y la rendición de cuentas a las personas afectadas al diseñar los programas: el PMA estableció diversos mecanismos comunitarios de retroinformación y líneas directas de atención telefónica, consultas a las

comunidades, el diseño de lugares seguros para la distribución, capacitación para los asociados sobre gestión de multitudes, medidas de seguridad, salvaguardas sociales y protocolos de tolerancia cero a la explotación y los abusos sexuales. Sin embargo, la aplicación en la práctica fue variable, limitada por la cobertura desigual de los mecanismos de retroinformación en los distritos remotos, los retrasos en la derivación de casos y el seguimiento, las dinámicas de poder locales y los obstáculos al liderazgo y la participación de las mujeres en condiciones de igualdad.

42. A lo largo de la ejecución del PEP, el PMA respetó en gran medida los principios humanitarios de humanidad, neutralidad, imparcialidad e independencia operacional, también mientras ampliaba su función en el fortalecimiento de los sistemas nacionales. La asistencia humanitaria se prestó teniendo en cuenta las necesidades evaluadas, y la evolución hacia la selección de los beneficiarios basada en la vulnerabilidad reflejó el compromiso del PMA con una acción basada en principios. El Programa ayudó a aliviar las crecientes tensiones sociales entre las comunidades de acogida y los desplazados internos en un contexto de aumento de los desplazamientos y la vulnerabilidad, reforzando además los enfoques de "no hacer daño" y de atención a los conflictos. Sin embargo, durante la ejecución se plantearon disyuntivas, ya que las expectativas de asistencia universal entraban en discordia con el carácter sensible de las decisiones sobre selección de los beneficiarios y, en las situaciones en las que los alimentos se redistribuían de forma habitual dentro de las comunidades y los hogares, la selección no se ajustaba por completo a las normas culturales predominantes. Las medidas de consolidación de la paz, por su parte, no se desarrollaron suficientemente, y se podría haber avanzado más en los enfoques sensibles a los conflictos.

43. Las intervenciones del PMA contribuyeron positivamente a la sostenibilidad ambiental, en particular gracias al fomento de una agricultura climáticamente inteligente y el uso de técnicas respetuosas del medio ambiente para rehabilitar los sistemas de riego y drenaje en las zonas propensas a sufrir inundaciones. Se integraron salvaguardas medioambientales y sociales al diseñar los proyectos con el fin prevenir daños, aunque la ausencia de un seguimiento sistemático posterior a las intervenciones limitó la capacidad de evaluar los efectos.

Asociaciones

44. Las asociaciones del PMA fueron esenciales para la ejecución del PEP, posibilitando la prestación de asistencia humanitaria a gran escala y avances en el fortalecimiento de los sistemas nacionales. La asociación con otras entidades de las Naciones Unidas y organizaciones no gubernamentales (ONG) permitió la prestación complementaria de asistencia, pero con frecuencia la coordinación se establecía de forma específica para cada proyecto, con poca planificación conjunta y solapamientos ocasionales. La colaboración con el sector privado no pasó de las etapas iniciales.

45. El PMA amplió y profundizó sus asociaciones en los distintos sectores y niveles durante el periodo de ejecución del PEP, trabajando en estrecha colaboración con el Gobierno, otras entidades de las Naciones Unidas y asociados cooperantes en los niveles nacional y subnacional. Las sólidas asociaciones con el Gobierno situaron al PMA en una posición de confianza como asesor técnico y proveedor de servicios, sobre todo en relación con los efectos estratégicos 3 y 4, en los que la colaboración se centró en fortalecer los sistemas nacionales de alimentación escolar, protección social reactiva a las perturbaciones y gestión de desastres. Con todo, en la evaluación también se constató que era necesario disponer de marcos de planificación conjunta más estructurados para anticipar mejor las necesidades. En el nivel subnacional, el PMA colaboró estrechamente con las autoridades provinciales y de distrito en la selección y el registro de los beneficiarios, el seguimiento y la capacitación en materia de logística y distribución de efectivo. Sin embargo, la fragmentación de las capacidades intersectoriales a veces dio lugar a que hubiera sistemas paralelos durante las

emergencias de gran escala, lo que obligó a los asociados del PMA y las ONG a emplear sus propios mecanismos de ejecución.

46. El PMA también impulsó la localización y para ello diversificó su base de asociados cooperantes e invirtió en la capacidad de las ONG locales mediante capacitación y equipamiento, hasta el punto de que el 65 % del presupuesto se ejecutó a través de ONG locales en 2025. Sin embargo, la brevedad de los ciclos de los proyectos dificultó que las ONG locales retuvieran el personal capacitado, así como mantener una capacidad institucional continua y operar con eficiencia, todo lo cual limitó el fortalecimiento institucional a largo plazo necesario para la localización. Por otra parte, la colaboración con los servicios provinciales y de distrito en los ámbitos de la salud, la educación, la agricultura y la acción social ayudó a fortalecer su capacidad de ejecución.

47. La asociación entre el PMA y otras entidades de las Naciones Unidas facilitó la planificación y la ejecución conjuntas; en este contexto, el PMA desempeñó un papel activo en la intervención rápida ante los desplazamientos y en las plataformas de coordinación, y se encargó de dirigir a nivel de todo el sistema los ámbitos de logística, TBM y coordinación de emergencias. Sin embargo, se observaron algunos solapamientos operacionales en los ámbitos de la nutrición, la resiliencia y la protección social, especialmente con el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF) y la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO). Asimismo, la puesta en práctica de las intervenciones de fomento de la resiliencia que se encontraban en desarrollo a menudo dependía de una coordinación *ad hoc*.

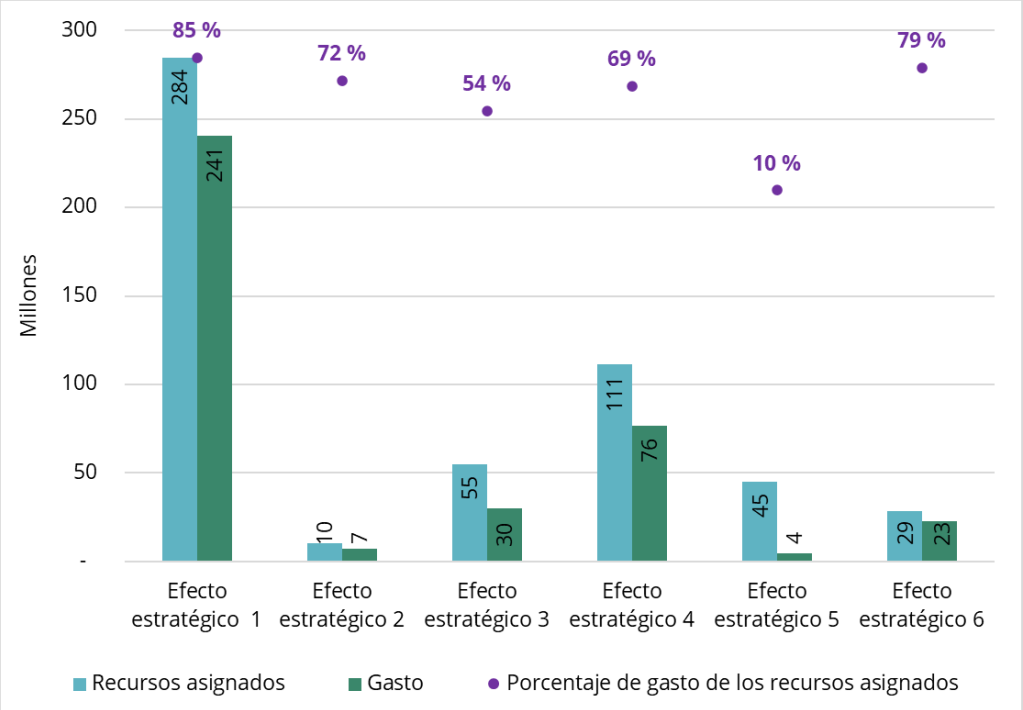
Eficiencia y rapidez

48. El PMA prestó asistencia a una escala considerable y, en general, en el momento oportuno, demostrando una gran agilidad operacional apoyada por medidas anticipatorias, el preposicionamiento de existencias y una estrecha coordinación con los asociados. Sin embargo, persistieron desafíos relacionados con las restricciones de acceso y los puntos de congestión en los procesos internos. Un entorno de financiación complicado, caracterizado por una amplia asignación de las contribuciones a fines específicos y la fragmentación de los proyectos, restringió aún más la flexibilidad.

49. El PMA hizo gala de una gran rapidez en sus intervenciones de emergencia durante toda la ejecución del PEP, y proporcionó de forma sistemática asistencia vital a los pocos días de que se produjeran perturbaciones repentinas. Esta agilidad se apoyó en mecanismos de acción anticipatoria, reservas preposicionadas y una estrecha coordinación con los asociados gubernamentales y humanitarios. Sin embargo, las limitaciones de acceso en Cabo Delgado, la congestión portuaria, los retrasos en las aduanas y los daños en la infraestructura durante las grandes perturbaciones de origen climático interrumpieron frecuentemente las cadenas de suministro, dando lugar a que se dejaran asignaciones sin gastar, hubiera retrasos en las distribuciones y se produjeran interrupciones en la cadena de suministro. Por otra parte, la transición de la selección de los beneficiarios basada en su condición a la basada en la vulnerabilidad exigió una amplia recopilación de datos y ralentizó la asistencia prevista.

50. Al mismo tiempo, los problemas relacionados con la rapidez de las intervenciones fueron más acusados en las actividades de recuperación temprana y fomento de la resiliencia, en las que se registraron grandes desfases entre las intervenciones de emergencia y el despliegue de apoyo a largo plazo. La demora se explica por el tiempo necesario para obtener financiación destinada al desarrollo, llevar a cabo una planificación conjunta con las autoridades, seleccionar asociados y realizar consultas a las comunidades. La breve duración de las subvenciones —menos de dos años por término medio— limitaron aún más la ejecución, lo que a menudo dio lugar a que los calendarios de los proyectos se ajustaran poco a las temporadas agrícolas y los ciclos de planificación gubernamental. Por último, la programación conjunta con el Gobierno también impuso restricciones temporales, especialmente en la alimentación escolar y la protección social.

Figura 4: Recursos asignados y gastos del PMA en Mozambique, por efecto estratégico



51. En cuanto a la eficiencia en función de los costos, se registraron tendencias diversas. Los costos de las TBM y las adquisiciones se mantuvieron estables o mejoraron con el tiempo, a lo cual contribuyeron las plataformas de pagos digitales, la existencia de mercados funcionales y el aumento de las adquisiciones locales. En cambio, los costos de las transferencias de alimentos casi se duplicaron con respecto a 2019 debido al aumento global de los precios, el incremento de las necesidades de transporte y almacenamiento y la complejidad operacional de las intervenciones ante emergencias repentinas.

52. La oficina en el país operó a través de un PEP relativamente bien financiado, en el que la labor de movilización de fondos favoreció la diversificación de la base de donantes y un creciente interés por parte de nuevos asociados (por ejemplo, el Banco Mundial y el Banco Africano de Desarrollo), entre los que se incluían mecanismos de financiación innovadores (como la Capacidad Africana para la Gestión de Riesgos). Sin embargo, la estructura de esa financiación mermó considerablemente la eficiencia y la rapidez: la asignación generalizada a fines específicos, la brevedad de los proyectos, la entrega de pequeñas subvenciones fragmentadas y la ejecución de los desembolsos a finales de año limitaron la flexibilidad, los ajustes estratégicos y la integración de los programas. La dependencia con respecto a los contratos de corta duración debilitó la capacidad de refuerzo inmediato y la memoria institucional del PMA, aunque las revisiones de la plantilla mejoraron la retención de personal en 2023 y 2024.

Recomendaciones

Recomendaciones y subrecomendaciones	Tipo de recomendación	Oficinas y direcciones del PMA responsables	Otras entidades colaboradoras	Prioridad	Plazo de aplicación
Recomendación 1: Diseño del PEP: unificación y focalización. Sobre la base de las ventajas comparativas demostradas del PMA, el próximo PEP debería avanzar hacia una fase de unificación y focalización, en la que se refuercen la integración y la secuenciación de los componentes de los programas. Con este objetivo, el PMA debería:	Estratégica	Oficina en el país	Servicio de Preparación y Respuesta ante Emergencias y Servicio de Clima y Resiliencia de la Sede mundial	Alta	Julio de 2027
1.1 Mantener y proteger su capacidad de respuesta humanitaria a la vez que promueve los sistemas nacionales. Esto significa mantener y proteger la capacidad de respuesta humanitaria del PMA en vista de que persisten la magnitud y la frecuencia de las crisis y, al mismo tiempo, invertir en servicios de asesoramiento, coordinación y apoyo al fortalecimiento de sistemas a fin de que las instituciones nacionales puedan asumir progresivamente el papel de primeros intervinientes.					1.1 Diciembre de 2028
1.2 Fortalecer el nexo entre la acción humanitaria, la asistencia para el desarrollo y la consolidación de la paz, reforzando los vínculos entre la asistencia humanitaria y la recuperación temprana y los programas de fomento de la resiliencia en Cabo Delgado mediante la adopción de enfoques más explícitamente integrados y la secuenciación de actividades que contribuyan a implantar soluciones sostenibles para las personas afectadas.					
1.3 Priorizar las intervenciones de fomento de la resiliencia cuando exista claramente la posibilidad de estratificarlas y secuenciarlas junto con la intervención ante crisis en Cabo Delgado, así como de establecer vínculos con el programa de alimentación escolar basada en la producción local. Estos criterios deberían orientar la priorización geográfica y utilizarse para abogar ante los donantes a favor de inversiones concentradas, en lugar de dispersas.					

Recomendaciones y subrecomendaciones	Tipo de recomendación	Oficinas y direcciones del PMA responsables	Otras entidades colaboradoras	Prioridad	Plazo de aplicación
Recomendación 2: Fortalecimiento de las capacidades. El PMA debería seguir reforzando las capacidades y los sistemas nacionales. Con dicho fin, debería:	Estratégica, con ramificaciones operacionales	Oficina en el país	Servicio de Nutrición, Comidas Escolares y Protección Social de la Sede mundial	Alta	Julio de 2027
2.1 Seguir fortaleciendo la colaboración con el INAS, el Instituto Nacional de Gestión y Reducción del Riesgo de Desastres (INGD), el Ministerio de Educación y Cultura, la Secretaría Técnica de Seguridad Alimentaria y Nutrición y el Instituto Meteorológico Nacional, centrando la atención en la asistencia técnica, el desarrollo de sistemas y el fortalecimiento de las capacidades. La labor debería incluir la intensificación del apoyo institucional en los ámbitos de la nutrición, la gestión del riesgo de desastres y la protección social reactiva a las perturbaciones para posibilitar un traspaso gradual y bien planificado de las responsabilidades a las instituciones nacionales. 2.2 Priorizar el apoyo al Programa Nacional de Alimentación Escolar mediante asistencia técnica reforzada, y actuar como catalizador de financiación para el desarrollo con el fin de aumentar su sostenibilidad. 2.3 Seguir trabajando con el INGD y el INAS para mejorar la interoperabilidad entre sus sistemas de información, especialmente en lo que respecta a la protección social reactiva a las perturbaciones. Ello implica estudiar soluciones para armonizar los procesos de registro de los beneficiarios y sincronizar los criterios de vulnerabilidad, mientras se sigue contribuyendo a desarrollar los sistemas prestando asistencia técnica al INAS en asuntos como la modernización del registro social con el fin de aumentar la eficiencia, reducir las duplicaciones y apoyar los mecanismos de respuesta nacionales coordinados. 2.4 Seguir garantizando la ejecución directa solo cuando sea necesario para ampliar la cobertura de los programas nacionales o responder a las crisis en caso de déficits de capacidad del Gobierno y los asociados, y previendo siempre una estrategia de transición y fortalecimiento institucional clara y con plazos preestablecidos.					2.1 Diciembre de 2028

Recomendaciones y subrecomendaciones	Tipo de recomendación	Oficinas y direcciones del PMA responsables	Otras entidades colaboradoras	Prioridad	Plazo de aplicación
Recomendación 3: Asociaciones. El PMA debería seguir fortaleciendo y diversificando sus asociaciones en las esferas temáticas prioritarias para mejorar la coherencia, reducir los solapamientos y ampliar la eficacia y el alcance de sus programas. Con dicho fin, debería:	Estratégica	Oficina en el país	Departamento de Asociaciones e Innovación de la Sede mundial	Media	Julio de 2027
3.1 Continuar y mejorar su colaboración con otras entidades de las Naciones Unidas, aprovechando las ventajas comparativas de cada entidad, especialmente en las esferas en las que el PMA tiene un claro valor añadido, como los servicios comunes, así como en las esferas de la nutrición, el fomento de la resiliencia y la protección social, con el fin de reducir los solapamientos observados. 3.2 Ampliar la colaboración con el sector privado mediante asociaciones financieras y técnicas para diversificar las fuentes de financiación y fomentar la innovación, actuando el PMA y sus asociados como agentes de cambio a través de la ejecución directa. 3.3 Fortalecer la colaboración con el mundo académico y las instituciones de investigación para generar datos empíricos, apoyar el aprendizaje y fundamentar los debates sobre políticas y programas. 3.4 Mejorar la localización estableciendo una asociación más intensa con ONG nacionales y organizaciones comunitarias con el objeto de fortalecer la capacidad local, aprovechar los conocimientos locales, fortalecer el sentido de apropiación por parte de las comunidades y ampliar el alcance de los programas en las zonas de difícil acceso.					

Recomendaciones y subrecomendaciones	Tipo de recomendación	Oficinas y direcciones del PMA responsables	Otras entidades colaboradoras	Prioridad	Plazo de aplicación
Recomendación 4: Eficiencia y rapidez. El PMA debería invertir en aumentar la eficiencia de sus procesos internos para mejorar la rapidez de las intervenciones. Con dicho fin, debería:	Operacional	Oficina en el país	Dirección de Análisis, Planificación y Realizaciones de la Sede Mundial	Media	Diciembre de 2026
4.1 Simplificar su enfoque de selección de los beneficiarios en función de la vulnerabilidad reduciendo la complejidad de los procedimientos y mejorando la participación de las comunidades con el fin de acelerar la identificación de los beneficiarios y minimizar los retrasos, asegurando al mismo tiempo la aceptación por parte del Gobierno y de las personas afectadas. 4.2 Reforzar la coordinación interna y la planificación de las operaciones y, en este sentido, aumentar la planificación conjunta entre las dependencias encargadas de finanzas, de la cadena de suministro y de programas, mejorar la previsión de gastos y reforzar la gestión de los asociados cooperantes a fin de garantizar una prestación de asistencia más fluida y rápida. 4.3 Realizar un examen pormenorizado de los procesos internos de seguimiento de los efectos y productos y de toma de decisiones para detectar posibles puntos de congestión que afecten a la rapidez con que se revisa la ejecución de las actividades, y ajustar los procedimientos en consecuencia.					
Recomendación 5: Cuestiones transversales. El PMA debería proseguir sus esfuerzos por integrar las cuestiones transversales en toda su cartera de actividades para garantizar una programación equitativa, inclusiva y basada en datos empíricos. Con dicho fin, debería:	Operacional	Oficina en el país	Dependencia de Género, Protección e Inclusión de la Sede mundial	Media	Marzo de 2027
5.1. Ampliar los marcos de seguimiento existentes centrados en medir los resultados, en distintos grupos de población, de programas que aún no aborden la desigualdad estructural, y asegurarse de que los datos empíricos obtenidos se utilicen sistemáticamente para diseñar y ampliar modelos que aborden las desigualdades estructurales que contribuyen a la inseguridad alimentaria.					

Recomendaciones y subrecomendaciones	Tipo de recomendación	Oficinas y direcciones del PMA responsables	Otras entidades colaboradoras	Prioridad	Plazo de aplicación
5.2. Fortalecer y ampliar los enfoques existentes de inclusión de las personas con discapacidad dentro de los programas pertinentes —como los de protección social y alimentación escolar— para mejorar la accesibilidad y garantizar una participación igualitaria. 5.3. Aumentar la atención prestada por el PMA al empleo juvenil, en particular en los programas de fomento de la resiliencia, tomando como base las lecciones aprendidas del programa de la Fundación Mastercard. 5.4. Incorporar en mayor medida la retroinformación recibida y asegurarse de que las enseñanzas derivadas de los mecanismos comunitarios de retroinformación se integren de forma coherente en la planificación estratégica y operacional. 5.5. Velar por que en la programación se prevean las disposiciones necesarias sobre generación de datos empíricos, aprendizaje y gestión de conocimientos, de modo que permitan a la oficina en el país aprovechar la experiencia sobre el terreno y aporten información a los debates sobre políticas, el diseño de programas y la adopción de decisiones.					
Recomendación 6: Movilización de recursos. El PMA debería fortalecer su estrategia de movilización de recursos para aumentar su previsibilidad, reducir su asignación a fines específicos y diversificar las fuentes de financiación. Con dicho fin, debería:	Operacional	Oficina en el país	Departamento de Asociaciones e Innovación de la Sede mundial	Media	Diciembre de 2027
6.1 Intensificar los esfuerzos dirigidos a obtener contribuciones plurianuales y menos asignadas a fines específicos, haciendo comprender a los donantes las consecuencias que tiene, para las operaciones, la financiación a corto plazo y destinada en gran medida a fines específicos. Esto implica promover el uso de mecanismos de financiación temática o mancomunada —especialmente en favor de la resiliencia y la alimentación escolar— para apoyar enfoques integrados y plurianuales. 6.2 Ampliar la base de financiación incorporando actores del sector privado prioritarios por medio de asociaciones específicas basadas en la responsabilidad social empresarial y mecanismos de financiación innovadora, como las oportunidades que ofrecen los mercados de seguros privados. Esto implica ampliar la labor de movilización de recursos guiándose por evaluaciones fundamentadas de los riesgos y centrándose en					

Recomendaciones y subrecomendaciones	Tipo de recomendación	Oficinas y direcciones del PMA responsables	Otras entidades colaboradoras	Prioridad	Plazo de aplicación
esferas con alto potencial de colaboración. Algunas modalidades de colaboración podrían ser los acuerdos de cofinanciación y la creación de fondos temáticos específicos en esferas como la alimentación escolar, el empleo juvenil y la paz.					
6.3 Intensificar la colaboración con instituciones financieras internacionales y con el Gobierno a fin de movilizar financiación para el desarrollo —como financiación combinada, canjes de deuda, mecanismos de seguros climáticos, bonos para catástrofes e instrumentos de créditos de carbono—, aprovechando para ello la ventaja comparativa del PMA en materia de fortalecimiento de sistemas, prestación de servicios y fiabilidad fiduciaria y operacional.					

Lista de siglas

CIF	Clasificación Integrada de la Seguridad Alimentaria en Fases
INAS	Instituto Nacional de Acción Social
INGD	Instituto Nacional de Gestión y Reducción del Riesgo de Desastres
ONG	organización no gubernamental
PEP	plan estratégico para el país
TBM	transferencias de base monetaria
UNHAS	Servicio Aéreo Humanitario de las Naciones Unidas