



Período de sesiones anual
de la Junta Ejecutiva

Roma, 25-28 de mayo de 2015

INFORMES DE EVALUACIÓN

Tema 7 del programa

Para examen

S

Distribución: GENERAL

WFP/EB.A/2015/7-C/Add.1

28 abril 2015

ORIGINAL: INGLÉS

RESPUESTA DE LA DIRECCIÓN A LAS RECOMENDACIONES FORMULADAS EN EL INFORME RESUMIDO SOBRE LA EVALUACIÓN DE LA INTERVENCIÓN DEL PMA ANTE LA CRISIS SIRIA (2011-2014)



Los documentos de la Junta Ejecutiva se pueden consultar en el sitio web del PMA
(<http://executiveboard.wfp.org>).

NOTA PARA LA JUNTA EJECUTIVA

El presente documento se remite a la Junta Ejecutiva para su examen.

La Secretaría invita a los miembros de la Junta que deseen formular alguna pregunta de carácter técnico sobre este documento a dirigirse a los coordinadores que se indican a continuación, de ser posible con un margen de tiempo suficiente antes de la reunión de la Junta.

Sr. A. Abdulla
Director Ejecutivo Adjunto
Correo electrónico: amir.abdulla@wfp.org

Sr. C. Kaye
Director
Dirección de Gestión y
Seguimiento de las Realizaciones
Tel.: 066513-2197

Sr. C. Martino
Asesor de Programas
Subdirección de Gestión de las Realizaciones
y Presentación de Informes
Tel.: 066513-3576

PROYECTO DE DECISIÓN^{*}

La Junta toma nota de la “Respuesta de la dirección a las recomendaciones formuladas en el informe resumido sobre la evaluación de la intervención del PMA ante la crisis siria (2011-2014)” (WFP/EB.A/2015/7-C/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.

ANTECEDENTES

1. En el presente documento figura la respuesta de la dirección al informe resumido de la evaluación sobre la respuesta del PMA ante la crisis en la República Árabe Siria y los países circundantes en el período 2011-2014. Se trata de la primera evaluación de la respuesta a esa crisis, una de las operaciones de mayor volumen y complejidad que el PMA ha llevado a cabo hasta la fecha. Desde que se puso en marcha en 2011, la operación se ha ampliado considerablemente en lo relativo al número de beneficiarios y los instrumentos empleados, particularmente las transferencias de efectivo y cupones. La evaluación examinó la orientación y el posicionamiento estratégicos, la eficacia, las realizaciones y los resultados obtenidos en la intervención.
2. La dirección se complace en observar la afirmación contenida en el informe con respecto a la capacidad de respuesta del PMA, que se manifiesta en el carácter adecuado y oportuno de la intervención ante una crisis compleja y en rápida evolución que exigió con rapidez ampliar la escala de las operaciones a medida que aumentaban las necesidades. En la evaluación se reconoce que fue apropiado establecer la Oficina del Coordinador Regional de la Asistencia de Emergencia y que hubo una coordinación efectiva con otros agentes humanitarios activos en la región.
3. Se identificaron algunos problemas. Los planes iniciales de la intervención no contenían análisis detallados sobre el conflicto, las cuestiones de género o los costos y los beneficios de las distintas modalidades de asistencia. A estas carencias se sumó el hecho de que el PMA no reuniera en el momento oportuno datos de referencia suficientes para medir los resultados de su acción, ni pusiera a disposición del personal sobre el terreno un sistema que le permitiera obtener orientación actualizada a medida que se iban aplicando nuevas modalidades de asistencia. Resolver estos problemas será crucial para las futuras intervenciones del PMA en la región.
4. La dirección acoge con satisfacción las constataciones de la evaluación y en general está de acuerdo con sus recomendaciones. La Oficina del Coordinador Regional de la Asistencia de Emergencia y las oficinas en los países interesadas seguirán centrándose en las enseñanzas extraídas y en efectuar un intercambio de información más sistemático para ayudar a orientar el apoyo del PMA a los afectados por el conflicto. En el cuadro que figura a continuación se exponen las medidas que se prevé adoptar y los correspondientes plazos de aplicación.

RESPUESTA DE LA DIRECCIÓN A LAS RECOMENDACIONES FORMULADAS EN EL INFORME RESUMIDO SOBRE LA EVALUACIÓN DE LA INTERVENCIÓN EMPRENDIDA POR EL PMA A RAÍZ DE LA CRISIS SIRIA (2011-2014)

Recomendaciones	Dependencia responsable	Respuesta de la dirección y medidas adoptadas	Plazo de aplicación
<p>Recomendación 1: Proceso de transición (recomendación global)</p> <p>1 a) Preparar estrategias de transición específicas para cada país y contemplar una reducción considerable de la escala de la asistencia utilizando procesos sistemáticos de selección de los beneficiarios con arreglo a criterios de vulnerabilidad. Los cambios deberían introducirse a través de una nueva operación de emergencia (OEM) u operación prolongada de socorro y recuperación (OPSR) en lugar de utilizar nuevas revisiones presupuestarias. Si las autoridades tienen capacidad financiera y de ejecución, como en Turquía, habría que preparar el traspaso de responsabilidades en materia de asistencia alimentaria, en cuyo caso la función del PMA consistiría en proporcionar asistencia técnica a las autoridades.</p> <p>1 b) En crisis futuras, velar por una formulación e introducción tempranas de planes para imprevistos a corto plazo basados en análisis de la vulnerabilidad. Dichos planes deberían actualizarse periódicamente y comunicarse a los asociados y beneficiarios a fin de gestionar las oscilaciones de la financiación de los donantes.</p>	<p>Oficina del Coordinador Regional de la Asistencia de Emergencia, en consulta con las oficinas en los países</p> <p>Dirección de Preparación para la Pronta Intervención en Emergencias y de Apoyo a las Intervenciones en Caso de Crisis (OSE)/ Dirección de Políticas y Programas (OSZ)</p>	<p>Recomendación aceptada.</p> <p>Se ha aplicado un sistema de selección de los beneficiarios en Egipto desde el principio de la operación, en el Líbano desde 2013 y en Jordania desde 2014. En todos los países se están aplicando planes de selección de beneficiarios y de asignación de prioridades basados en una estrategia regional al respecto. En la OEM regional se prevé que durante 2015 se traspase la responsabilidad de las actividades las operaciones en algunos campamentos de Turquía.</p> <p>En los análisis ordinarios de la seguridad alimentaria de los hogares que efectúa el PMA, los hogares se agrupan en cuatro categorías: i) con seguridad alimentaria; ii) con seguridad alimentaria mínima; iii) con inseguridad alimentaria moderada, y iv) con inseguridad alimentaria grave. El PMA está elaborando un método de selección de hogares beneficiarios que utiliza los datos reunidos en el momento del registro de los refugiados para los análisis de vulnerabilidad de la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados y el Banco Mundial. Estos datos sobre la demografía y las características socioeconómicas de los hogares complementarán los análisis de la seguridad alimentaria efectuados por el PMA, lo que permitirá mejorar la selección de los beneficiarios y la adopción de decisiones sobre la utilización de los recursos al permitir al personal directivo de las oficinas en los países elaborar planes para imprevistos en los que se establezca un orden de prioridades en la asignación de recursos en función del grado de vulnerabilidad en las distintas zonas geográficas y de los distintos grupos de población según sus medios de subsistencia.</p>	<p>Aplicación ultimada</p> <p>Aplicación en curso</p>



RESPUESTA DE LA DIRECCIÓN A LAS RECOMENDACIONES FORMULADAS EN EL INFORME RESUMIDO SOBRE LA EVALUACIÓN DE LA INTERVENCIÓN EMPRENDIDA POR EL PMA A RAÍZ DE LA CRISIS SIRIA (2011-2014)

Recomendaciones	Dependencia responsable	Respuesta de la dirección y medidas adoptadas	Plazo de aplicación
1 c) Formular planes de transición a largo plazo basados en distintas hipótesis que abarquen el abanico de posibilidades que comprende desde mantener o ampliar la intervención hasta formular una estrategia de retirada país por país.	OSE/OSZ	Teniendo en cuenta la incertidumbre sobre cómo va a evolucionar la crisis, los planes de transición basados en distintas hipótesis deben seguir siendo amplios y ser claros sobre cuál de los tipos de transición a los que se hace referencia en la evaluación se está examinando. El PMA: i) examinará el material de orientación disponible actualmente sobre transición a nivel interno y externo, y ii) elaborará un plan para subsanar las carencias y asegurar una difusión más amplia de las orientaciones.	Final de 2015
<p>Recomendación 2: Programación basada en datos empíricos</p> <p>Llevar a cabo análisis adicionales sobre la utilización de efectivo y cupones, las cuestiones de género, las relaciones con las comunidades de acogida y la dinámica de los conflictos para tenerlos en cuenta en las estrategias de programas específicas para cada país y en la toma de decisiones.</p>	Oficina del Coordinador Regional de la Asistencia de Emergencia, con apoyo de la OSZ y de la Oficina de Género (OMG)	<p>Recomendación aceptada.</p> <p>El PMA está examinando las modalidades de transferencia que utiliza en las operaciones con refugiados de la OEM regional. A fin de obtener datos empíricos en los que basar la selección de la modalidad de transferencia, está previsto llevar a cabo una actividad piloto en Jordania y probablemente en el Líbano en la que se compararán las transferencias basadas en el efectivo y los cupones con programas mixtos. El PMA llevará a cabo análisis adicionales sobre los mercados y las cadenas de suministro para tenerlas en cuenta en las modificaciones del modelo de asistencia seguido en las distintas actividades.</p>	Por confirmar
<p>Recomendación 3: Acceso de la ayuda humanitaria y principios humanitarios</p> <p>3 a) Hacer un seguimiento de la aplicación de los principios humanitarios en Siria; formular una estrategia de gestión de las percepciones relativas a las relaciones del PMA con el Gobierno de Siria y su asistencia en las zonas en manos de la oposición y hacer un seguimiento de la aplicación de esa estrategia.</p>	Oficina del Coordinador Regional de la Asistencia de Emergencia	<p>Recomendación aceptada.</p> <p>La intervención del PMA se ajusta a los principios humanitarios: i) humanidad: remediar el sufrimiento; ii) neutralidad: evitar tomar partido; iii) imparcialidad: las intervenciones humanitarias deben basarse en las necesidades, asignar prioridad a los más necesitados sin hacer distinciones por razón de nacionalidad, raza, género, afiliación política, religión, etc., y iv) independencia: las intervenciones humanitarias deben ser independientes de objetivos políticos, militares o económicos. El PMA hace un seguimiento continuo de la observancia de estos principios en sus operaciones y aboga ante el Gobierno, los grupos de la oposición y la población en general —lo que abarca hacer uso de los medios de comunicación y otros foros— sobre la necesidad de respetarlos. El PMA ha dirigido la elaboración del enfoque <i>Whole of Syria</i> ("Toda Siria"), y seguirá informado sobre los casos de denegación del acceso al tiempo que aboga por que todas las partes del conflicto respeten los principios humanitarios y permitan que los trabajadores humanitarios entreguen alimentos a las personas más vulnerables.</p>	Aplicación en curso

RESPUESTA DE LA DIRECCIÓN A LAS RECOMENDACIONES FORMULADAS EN EL INFORME RESUMIDO SOBRE LA EVALUACIÓN DE LA INTERVENCIÓN EMPRENDIDA POR EL PMA A RAÍZ DE LA CRISIS SIRIA (2011-2014)

Recomendaciones	Dependencia responsable	Respuesta de la dirección y medidas adoptadas	Plazo de aplicación
3 b) En las crisis futuras en las que sea necesario un equipo de tareas, formular estrategias para equilibrar las presiones contrapuestas que se ejercen sobre el PMA, hacer un seguimiento de esas estrategias y registrarlas, además de gestionar las percepciones acerca de la función del PMA.	OSE	A fin de mejorar los flujos de información entre los equipos de tareas de carácter estratégico y operacional, la OSE asumirá la gestión de la secretaría del equipo de tareas estratégico y seguirá llevando a cabo la gestión del equipo de tareas operacional. Se asegurará de que las presiones contrapuestas y las distintas percepciones se examinen en los procesos de adopción de decisiones y se documenten. La Dirección de Comunicación (PGM) intervendrá cuando las percepciones sobre la función del PMA generen riesgos importantes.	Aplicación en curso
<p>Recomendación 4: Apoyo a los programas y las operaciones</p> <p>4 a) A nivel de las oficinas y las suboficinas en los países, aumentar la atención que se dedica a: i) las oportunidades de extraer enseñanzas e intercambiar información; ii) la captación de las enseñanzas extraídas de las innovaciones, y iii) el estudio en una fase temprana de estrategias de transición y retirada específicas para cada una de las oficinas en los países.</p> <p>4 b) Desarrollar un sistema flexible para que el personal de operaciones del PMA pueda acceder a fuentes institucionales de orientación, conocimientos especializados y documentación, para lo cual se podría hacer un mejor uso de la intranet del PMA, poner en contacto a miembros del personal que se enfrenten a desafíos programáticos similares en todo el mundo y mantener un servicio de asistencia.</p>	<p>Oficina del Coordinador Regional de la Asistencia de Emergencia, con apoyo del despacho regional y la Sede</p> <p>PGM</p>	<p>Recomendación aceptada parcialmente.</p> <p>En marzo de 2014, la Oficina del Coordinador Regional de la Asistencia de Emergencia organizó un taller sobre las enseñanzas extraídas del uso de la modalidad de asistencia basada en la transferencia de efectivo y cupones. Las reuniones trimestrales regionales sobre los programas —en las que todas las oficinas en los países donde se llevan a cabo OEM tratan e intercambian información sobre la selección de beneficiarios, la transición a actividades de recuperación temprana y desarrollo, la gestión de las asociaciones, los análisis de mercado, el seguimiento y evaluación (SyE) y la rendición de cuentas a las poblaciones afectadas— sirven de foro para aprender de otros países. La Oficina del Coordinador Regional de la Asistencia de Emergencia también ha desarrollado instrumentos de evaluación y de SyE para las actividades basadas en la transferencia de efectivo y cupones. La Oficina del Coordinador Regional de la Asistencia de Emergencia y las oficinas en los países mejorarán la extracción sistemática de enseñanzas, el intercambio de información y la documentación de esas cuestiones.</p> <p>La PGM está remodelando la Intranet con orientación del Consejo de la Intranet. Esta labor, que se iniciará con una encuesta a nivel mundial para determinar las necesidades de información de los empleados sobre el terreno, incluirá la creación de una interfaz fácil de utilizar, la realización de un seguimiento ininterrumpido para asegurarse de que haya datos actualizados y formular sistemas para mejorar la transmisión e integración de la información.</p>	<p>Aplicación ultimada</p> <p>Junio de 2016</p>



RESPUESTA DE LA DIRECCIÓN A LAS RECOMENDACIONES FORMULADAS EN EL INFORME RESUMIDO SOBRE LA EVALUACIÓN DE LA INTERVENCIÓN EMPRENDIDA POR EL PMA A RAÍZ DE LA CRISIS SIRIA (2011-2014)

Recomendaciones	Dependencia responsable	Respuesta de la dirección y medidas adoptadas	Plazo de aplicación
4 c) Utilizar en mayor medida encuestas anónimas y otros instrumentos para recabar las opiniones e ideas del personal en materia de apoyo y sobre otras cuestiones que es posible que no se comuniquen a los directores competentes.	Dirección de Recursos Humanos (HRM)	El PMA y un proveedor externo llevan a cabo cada dos años una Encuesta mundial al personal en la que participan 14.400 miembros del personal que responden a 73 preguntas. La próxima encuesta, que está prevista para mayo de 2015, se hará en árabe, francés, español, inglés, portugués y ruso. La encuesta de 2012 se hizo solo en inglés. Los informes sobre las respuestas a la encuesta se proporcionan a las dependencias en que trabajan por lo menos ocho personas a fin de garantizar la confidencialidad.	Mayo de 2015
<p>Recomendación 5: Recursos humanos</p> <p>5 a) Llevar a cabo un examen interno para determinar por qué razón las oficinas de coordinación de la situación de emergencia regional de esta crisis carecían de personal con competencias y experiencia en materia de análisis de conflictos y negociación, uso del efectivo y los cupones, colaboración con el sector privado, SyE y análisis de la vulnerabilidad.</p> <p>5 b) Elaborar paralelamente a la lista de reserva para el despliegue en casos de emergencia un modelo de dotación de personal capaz de responder a las necesidades para asegurarse de que se desplieguen expertos técnicos en apoyo de las operaciones de emergencia por un plazo mínimo, que podría ser de tres o seis meses.</p>	<p>HRM, con apoyo de la OSZ, OSE y el Servicio de Ayuda Monetaria para el Cambio (OSZIC)</p> <p>HRM, con apoyo de la OSZ, la OSE y el OSZIC</p>	<p>Recomendación parcialmente aceptada.</p> <p>Los exámenes internos deberían estar dirigidos por las oficinas en los países interesadas, con apoyo de la HRM. Las carencias en materia de competencias derivadas de este cambio de mandato se atienden en el marco del imperativo de la Estrategia del PMA en materia de personal denominado "Aumentar la reserva de talento del PMA", en el marco de la iniciativa relativa a la reserva de talento y por otros medios, con el fin de identificar y atraer a personas con el talento necesario.</p> <p>El PMA ya tiene un modelo de dotación de personal en el que se señalan los requisitos mínimos para las intervenciones de emergencia y un protocolo para el despliegue en casos de emergencia. La lista de reserva para intervenciones de emergencia, que ayuda el despliegue de expertos por la Oficina del Coordinador Regional de la Asistencia de Emergencia, empezó a funcionar a principios del verano de 2014.</p>	<p>Aplicación en curso</p> <p>Aplicación ultimada</p>
6 a) Como medida inmediata hacia la transición, recopilar y unificar datos sobre la seguridad alimentaria de las poblaciones afectadas que sirvan para fundamentar procesos de selección de beneficiarios de la asistencia alimentaria del PMA basados en criterios de vulnerabilidad.	Oficina del Coordinador Regional de la Asistencia de Emergencia, en consulta con las oficinas en los países y con apoyo de la OSZ	<p>Recomendación aceptada.</p> <p>En 2015 el PMA está seleccionando a los beneficiarios de su asistencia con arreglo a las evaluaciones de la seguridad alimentaria que se llevaron a cabo en 2014 en todos los países de la OEM excepto Turquía, con cuyo Gobierno se está estudiando la posibilidad de realizar una evaluación en el país. La selección de los beneficiarios que no viven en campamentos se basa en análisis de la vulnerabilidad en los que se utilizan datos procedentes de dos asociados.</p>	Aplicación ultimada; en curso en Turquía



RESPUESTA DE LA DIRECCIÓN A LAS RECOMENDACIONES FORMULADAS EN EL INFORME RESUMIDO SOBRE LA EVALUACIÓN DE LA INTERVENCIÓN EMPRENDIDA POR EL PMA A RAÍZ DE LA CRISIS SIRIA (2011-2014)

Recomendaciones	Dependencia responsable	Respuesta de la dirección y medidas adoptadas	Plazo de aplicación
6 b) En las OEM futuras, efectuar una preparación sistemática para seleccionar a los beneficiarios en el momento oportuno y con arreglo a criterios de seguridad alimentaria recabando información sobre la vulnerabilidad a nivel de los hogares, como por ejemplo información para determinar criterios de referencia anteriores al suministro de asistencia, tan pronto como sea posible y sustituir con rapidez la selección de beneficiarios basada en categoría o situación.	OSZ	El PMA recoge y contrasta tanta información como es posible sobre la seguridad alimentaria de las poblaciones afectadas en la República Árabe Siria y fuera de ella. Ha pasado de proporcionar asistencia alimentaria sobre la base de la situación a hacerlo con arreglo a las necesidades y parte de 2015 se aplicarán criterios de selección de hogares en todos los países de las OEM. La mejora de los criterios de selección y la aplicación de esos criterios mejorados se está haciendo en colaboración con las partes interesadas, y se está estudiando la posibilidad de un mecanismo que permita a los hogares de refugiados apelar las decisiones en materia de selección.	Final de 2015
<p>Recomendación 7: Medición de los resultados</p> <p>7 a) Utilizar los datos disponibles o llevar a cabo evaluaciones de las necesidades entre las poblaciones que actualmente están excluidas de los programas, particularmente entre los refugiados que no viven en los campamentos en el Iraq y Turquía, y los refugiados que se considera que no pueden optar a la asistencia en el Líbano.</p> <p>7 b) Apoyar a los gobiernos en la evaluación de las condiciones en las comunidades de acogida, pero evitando crear expectativas de que vaya a haber asistencia del PMA.</p>	<p>Oficina del Coordinador Regional de la Asistencia de Emergencia, con apoyo de la OSZ</p> <p>Oficina del Coordinador Regional de la Asistencia de Emergencia</p>	<p>Recomendación aceptada.</p> <p>En 2014/2015 se llevó a cabo en las zonas urbanas del Iraq una evaluación multisectorial de las necesidades de los refugiados sirios que vivían fuera de los campamentos. El tema de la selección de los refugiados vulnerables que viven en zonas urbanas se está tratando con las autoridades locales pertinentes; las conversaciones con el Gobierno de Turquía tienen el objetivo de llegar a un acuerdo sobre la evaluación de los refugiados que no viven en los campamentos. El PMA suministrará asistencia con arreglo a los resultados de dichas conversaciones y de forma acorde con su estrategia de selección de los beneficiarios y asignación de prioridades.</p> <p>El PMA presta apoyo a las poblaciones de acogida en todos los países de las OEM excepto Turquía. Las consultas con los gobiernos y otros asociados sobre la prestación de asistencia a más largo plazo, tanto para las poblaciones de acogida como para los refugiados, forman parte del actual examen de la estrategia de programas a nivel regional.</p>	<p>Aplicación en curso</p> <p>Aplicación en curso</p>
<p>Recomendación 8: Selección de la modalidad de suministro de la asistencia</p> <p>8 a) Asegurarse de que los sistemas del PMA sean capaces de informar de forma transparente, periódica y uniforme sobre los costos por beneficiario de cada modalidad de suministro a fin de utilizar la información en los procesos de selección de modalidades y de aprobación y examen de los proyectos.</p>	Dirección de Gestión y Seguimiento de las Realizaciones (RMP)	<p>Recomendación aceptada.</p> <p>El costo por ración, uno de los indicadores clave de las realizaciones incluidos en el Marco de resultados estratégicos del PMA para 2014-2017, permite al programa determinar con más precisión el costo de suministrar asistencia mediante transferencias de alimentos, efectivo o cupones, gracias a lo cual es posible efectuar una diferenciación más clara según operaciones y actividades. Este indicador se evalúa a nivel nacional, regional e institucional.</p>	Aplicación en curso



RESPUESTA DE LA DIRECCIÓN A LAS RECOMENDACIONES FORMULADAS EN EL INFORME RESUMIDO SOBRE LA EVALUACIÓN DE LA INTERVENCIÓN EMPRENDIDA POR EL PMA A RAÍZ DE LA CRISIS SIRIA (2011-2014)

Recomendaciones	Dependencia responsable	Respuesta de la dirección y medidas adoptadas	Plazo de aplicación
<p>8 b) Asegurarse de que todas las modalidades de suministro, como por ejemplo la transferencia de efectivo, se tengan en cuenta en las operaciones de respuesta futuras, tras haber evaluado de forma rigurosa si son adecuadas para la situación de que se trate, a fin de garantizar que la modalidad de selección se base en las características específicas del contexto y en datos empíricos de carácter técnico claramente registrados.</p>	OSZ	<p>Las dependencias de la Sede seguirán proporcionando apoyo técnico y orientación a las oficinas en los países por lo que se refiere a la selección de las modalidades de transferencia. El PMA se asegurará de que dicha selección se base en datos técnicos comprobados y se ajuste a las directivas operacionales pertinentes. Desde el primer trimestre de 2015, el OSZIC está poniendo en marcha actividades de capacitación sobre el uso de efectivo y de cupones en las oficinas PMA en los países, tanto presenciales como por vía electrónica.</p>	Aplicación en curso
<p>Recomendación 9: Datos empíricos y rendición de cuentas</p> <p>Asignar personal adicional a medio o largo plazo que se ocupe de las actividades de SyE y cartografía y análisis de la vulnerabilidad, particularmente en las oficinas en los países, para llevar a cabo un seguimiento y una medición sistemáticos de los resultados y los efectos, analizar la información y hacer que se tenga en cuenta en la gestión de los programas y las decisiones operacionales.</p>	Oficina del Coordinador Regional de la Asistencia de Emergencia, con apoyo de la OSZ y la RMP	<p>La capacidad de SyE se ha reforzado en virtud del examen de la estructura y la dotación de personal, particularmente en las oficinas de Jordania, el Líbano y la República Árabe Siria. La Oficina del Coordinador Regional de la Asistencia de Emergencia de Ammán seguirá proporcionando apoyo en este sentido.</p>	Aplicación en curso
<p>Recomendación 10: Eficiencia operacional</p> <p>Examinar las razones de la conversión en efectivo de los cupones y de las diferencias de precios en las tiendas asociadas con el PMA; mejorar el seguimiento de las conversiones en efectivo y minimizar las pérdidas de eficiencia, y encontrar el equilibrio adecuado entre la obligación de rendir cuentas y el número de tiendas contratadas para los programas que utilizan cupones.</p>	Oficina del Coordinador Regional de la Asistencia de Emergencia, con apoyo del Servicio de Análisis y Nutrición (OSZA), la RMP y el OSZIC	<p>Para hacer el seguimiento de la conversión en efectivo de los cupones se están formulando procedimientos operativos estándar a nivel regional que se basan en el sistema que actualmente se utiliza en el Líbano. Entre las medidas que ya se están aplicando figuran las de detección y mitigación de riesgos; formulación de criterios normalizados de seguimiento de los informes de transacciones bancarias, tiendas, beneficiarios y contrapartes, y aplicación de recomendaciones sobre las medidas que cabe adoptar cuando se detectan irregularidades. Tras ensayos piloto de los procedimientos operativos estándar en Jordania, esos procedimientos se introducirán a nivel regional en junio de 2015 a más tardar.</p>	Junio de 2015

LISTA DE LAS SIGLAS UTILIZADAS EN EL PRESENTE DOCUMENTO

HRM	Dirección de Recursos Humanos
OEM	operación de emergencia
OMG	Oficina de Género
OPSR	operación prolongada de socorro y recuperación
OSE	Dirección de Preparación para la Pronta Intervención en Emergencias y de Apoyo a las Intervenciones en Caso de Crisis
OSZ	Dirección de Políticas y Programas
OSZA	Servicio de Análisis y Nutrición
OSZIC	Servicio de Ayuda Monetaria para el Cambio
PGM	Dirección de Comunicación
RMP	Dirección de Gestión y Seguimiento de las Realizaciones
SyE	seguimiento y evaluación