



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

## Junta Ejecutiva

Segundo período de sesiones ordinario  
Roma, 14-17 de noviembre de 2022

Distribución: general

Tema 6 del programa

Fecha: 5 de octubre de 2022

WFP/EB.2/2022/6-I

Original: inglés

Informes de evaluación

Para examen

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

## Informe resumido de la evaluación del plan estratégico provisional para Sudán del Sur (2018-2022)

### Resumen

Entre julio de 2021 y abril de 2022 se llevó a cabo una evaluación del plan estratégico provisional para Sudán del Sur relativo al período 2018-2022, que abarcaba la estrategia, las actividades y los sistemas establecidos por el PMA con arreglo al plan. Mediante un enfoque consultivo y centrado en la utilización práctica, la evaluación perseguía la doble finalidad de rendir cuentas y favorecer el aprendizaje, y ha servido de base para la preparación de un nuevo plan estratégico para el país. Asimismo, permitió analizar la pertinencia del posicionamiento estratégico del PMA, su contribución a la obtención de los efectos previstos, su eficiencia y los factores que explicaban sus realizaciones.

Sudán del Sur es un país de ingreso bajo, marcado por un dilatado historial de conflicto. Se enfrenta a una inseguridad alimentaria de dimensiones catastróficas y a una situación nutricional crítica debido a un conflicto prolongado y a repetidas crisis ambientales extremas que han ocasionado daños en las infraestructuras, pérdida de cultivos, agotamiento de los activos y desplazamientos de población.

El plan estratégico provisional se elaboró con el fin de proporcionar al PMA una estrategia a medio plazo para responder a una crisis aguda de muchos años de duración y de servir de puente hacia un plan estratégico para el país propiamente dicho.

En general, durante el período el plan examinado fue pertinente para las prioridades nacionales relativas a la seguridad alimentaria, la nutrición y la resiliencia. En vista de la magnitud de la crisis humanitaria y de las prolongadas y frecuentes perturbaciones, especialmente la pandemia de la enfermedad por el coronavirus de 2019 (COVID-19), el mayor hincapié en las intervenciones

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

### Coordinadoras del documento:

Sra. A-C. Luzot

Directora Adjunta de Evaluación

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

Sra. J. Thoulouzan

Oficial superior de evaluación

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

destinadas a salvar vidas en comparación con las destinadas a fomentar la resiliencia con el objetivo de cambiar la vida de las personas resultó apropiado.

Los cuatro efectos estratégicos del plan fueron pertinentes para las necesidades de la población y siguieron siéndolo a medida que el PMA adaptaba sus programas para responder a nuevas perturbaciones, como la pandemia. En el diseño del PEP provisional se otorgaba la debida consideración a los grupos destinatarios definidos para cada efecto estratégico, dando prioridad a las personas más vulnerables sobre la base del principio de asistir a las que se encontraban "más rezagadas". Sin embargo, a pesar de los esfuerzos del PMA para atender las necesidades de los más vulnerables en lugares de difícil acceso, la orientación de la ayuda siguió planteando constantes dificultades debido a la magnitud de las necesidades y a los déficits de financiación.

La labor del PMA se ajustaba a los marcos de cooperación y planes de respuesta humanitaria de las Naciones Unidas para Sudán del Sur. Las partes interesadas de las otras entidades de las Naciones Unidas reconocieron las ventajas de trabajar de manera conjunta con el PMA, lo que comprendía el amplio alcance de su acción humanitaria, la extensión de su presencia geográfica y profundo conocimiento de las comunidades beneficiarias.

En relación con el efecto estratégico 1, el PMA demostró su eficacia para salvar vidas y mejorar la seguridad alimentaria de la población que se encontraba en las fases 4 y 5 de la Clasificación Integrada de la Seguridad Alimentaria en Fases. No obstante, el nivel de asistencia no fue suficiente para lograr las metas de seguridad alimentaria. En relación con el efecto estratégico 2, el PMA demostró ser eficaz en el tratamiento de la malnutrición aguda moderada, pero la cobertura de las actividades preventivas resultó insuficiente. En relación con el efecto estratégico 3, el PMA amplió progresivamente sus actividades de fomento de la resiliencia, lo que ayudó a mejorar la autosuficiencia, la seguridad alimentaria y la nutrición y a disminuir las tensiones y la violencia. El Servicio Aéreo Humanitario de las Naciones Unidas y los servicios comunes de logística prestados mediante el módulo de acción agrupada de logística (en relación con el efecto estratégico 4) se consideraron herramientas clave de la acción humanitaria colectiva. La igualdad de género y los objetivos de transformación de las relaciones de género ocuparon un lugar prominente en la formulación y ejecución del PEP provisional. En un análisis de la situación centrado en cuestiones de género, se destacaron las buenas prácticas relacionadas con la incorporación de una perspectiva de género, a pesar de dificultades como la falta de recursos y el desequilibrio de género entre el personal del PMA y sus asociados cooperantes.

Los enfoques adaptativos e innovadores del PMA para hacer frente a las perturbaciones, aprovechando su fuerte capacidad de intervención en casos de emergencia, fueron impulsores eficaces de las realizaciones. Sin embargo, con el aumento de las necesidades y la disminución de la financiación, el PMA se enfrentó a unos desafíos sin precedentes. El incremento de la asignación de las contribuciones por parte de los donantes limitó la flexibilidad y eficiencia del Programa. Además, el entorno sumamente difícil durante un período muy turbulento, junto con la capacidad reducida del Gobierno, afectaron inevitablemente a las realizaciones del PMA y obstaculizaron los avances en la reorientación estratégica hacia enfoques a largo plazo.

En la evaluación se formularon seis recomendaciones sobre la necesidad del PMA de: evitar la dispersión excesiva de sus recursos; maximizar el impacto sostenible y a largo plazo de sus intervenciones y aumentar la coherencia en toda la cartera de actividades; adoptar varias medidas para dedicar más atención al fomento de la resiliencia en el nuevo PEP; mejorar la eficacia de los procesos de registro y verificación de los beneficiarios y la incorporación del uso de datos empíricos y datos en general en la adopción de decisiones; seguir fortaleciendo los enfoques relativos a la rendición de cuentas a las poblaciones afectadas, la sensibilidad a los conflictos y la igualdad de género, y reforzar los acuerdos de asociación en diversas esferas.

## **Proyecto de decisión\***

La Junta toma nota del informe resumido sobre la evaluación del plan estratégico provisional para Sudán del Sur (2018-2022) (WFP/EB.2/2022/6-I) y de la respuesta de la dirección (WFP/EB.2/2022/6-I/Add.1) y alienta a que se adopten nuevas medidas en respuesta a las recomendaciones formuladas en el informe, teniendo en cuenta las consideraciones planteadas durante sus debates.

---

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

## Introducción

### Características de la evaluación







1. Entre julio de 2021 y abril de 2022 se llevó a cabo una evaluación del plan estratégico para el país (PEP) provisional relativo a Sudán del Sur para el período 2018-2022, cuyo trabajo de campo se realizó en noviembre de 2021. Con el doble objetivo de rendir cuentas y favorecer el aprendizaje, la evaluación proporciona datos empíricos acerca del posicionamiento estratégico y los resultados del PMA, y se programó de manera que pudiera servir de base para la formulación de un nuevo PEP para Sudán del Sur.
2. La evaluación abarca las actividades desarrolladas por el PMA en el marco del PEP provisional. Los principales usuarios de la evaluación son la oficina del PMA en el país, el Despacho Regional para África Oriental (RBN) y las dependencias de la Sede.
3. En la evaluación se utilizó una metodología mixta, apoyándose en datos de seguimiento, el examen de documentos, una encuesta en línea, entrevistas semiestructuradas y debates por grupos especializados con 419 personas que representaban a diversas partes interesadas, entre las que se hallaban 202 beneficiarios y representantes del Gobierno de Sudán del Sur, las Naciones Unidas y asociados de organizaciones no gubernamentales y donantes. Se otorgó la debida consideración a la rendición de cuentas a las poblaciones afectadas, la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer y las cuestiones de inclusión y ética.
4. La metodología y el calendario de la evaluación se elaboraron teniendo en cuenta las posibles limitaciones relacionadas con la evaluabilidad y las dificultades para viajar como consecuencia de la pandemia de COVID-19 y la inseguridad. Se trianguló la información usando distintas fuentes para validar los hallazgos.

### Contexto

5. Sudán del Sur está marcado por un dilatado historial de conflicto. Tras su independencia en 2011 estalló una guerra civil en 2013, que terminó en 2018 con la firma del Acuerdo Revitalizado para la Solución del Conflicto en Sudán del Sur. Sin embargo, el conflicto violento no ha cesado, pese a la formación en febrero de 2020 del Gobierno de Transición de Unidad Nacional Revitalizado.
6. Sudán del Sur, un país de ingreso bajo, ocupa el puesto 185 de los 189 países que figuran en el Índice de Desarrollo Humano de 2020<sup>1</sup>. Se caracteriza por un elevado nivel de desigualdad, especialmente entre las mujeres y las niñas.

---

<sup>1</sup> Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. 2020. *Human Development Report 2020 – The next frontier: Human development and the Anthropocene. Briefing note for countries on the 2020 Human Development Report: South Sudan.*

CUADRO 1: INDICADORES SOCIOECONÓMICOS			
	Indicador	Valor	Año
	Población total ( <i>millones</i> ) (1)	11,06	2019
	Informe sobre el Desarrollo Humano ( <i>clasificación</i> ) (2)	185 (de 189)	2020
	Personas que padecen inseguridad alimentaria extrema ( <i>millones previstos</i> ) (6)	7,24	2021
	Menores de 5 años afectados por malnutrición aguda y con necesidad de tratamiento ( <i>millones</i> ) (4)	1,4	2021
	Malnutrición mundial crónica: prevalencia en menores de 5 años ( <i>porcentaje</i> ) (4)	15,6	2021
	Índice de Desarrollo de Género ( <i>clasificación</i> ) (5)	169 (de 188)	2018
	Proporción de la agricultura en el PIB ( <i>en porcentaje</i> ) (3)	15	2020

Fuentes: (1) Banco Mundial. 2019. Datos: Sudán del Sur; (2) Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. 2020. *Human Development Report 2020. The Next Frontier: Human Development and the Anthropocene*; (3) Grupo del Banco Africano de Desarrollo. 2022. *South Sudan Economic Outlook*; (4) Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF). 2021. *Nutrition in South Sudan: Briefing Note*; (5) Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres. 2018. *UN Women Country Portfolio Evaluation. Final Evaluation Report. South Sudan Strategic Note 2014–2018*; (6) Clasificación Integrada de la Seguridad Alimentaria en Fases (CIF). 2020. *South Sudan IPC Acute Food Insecurity and Acute Malnutrition Analysis October 2020–July 2021*.

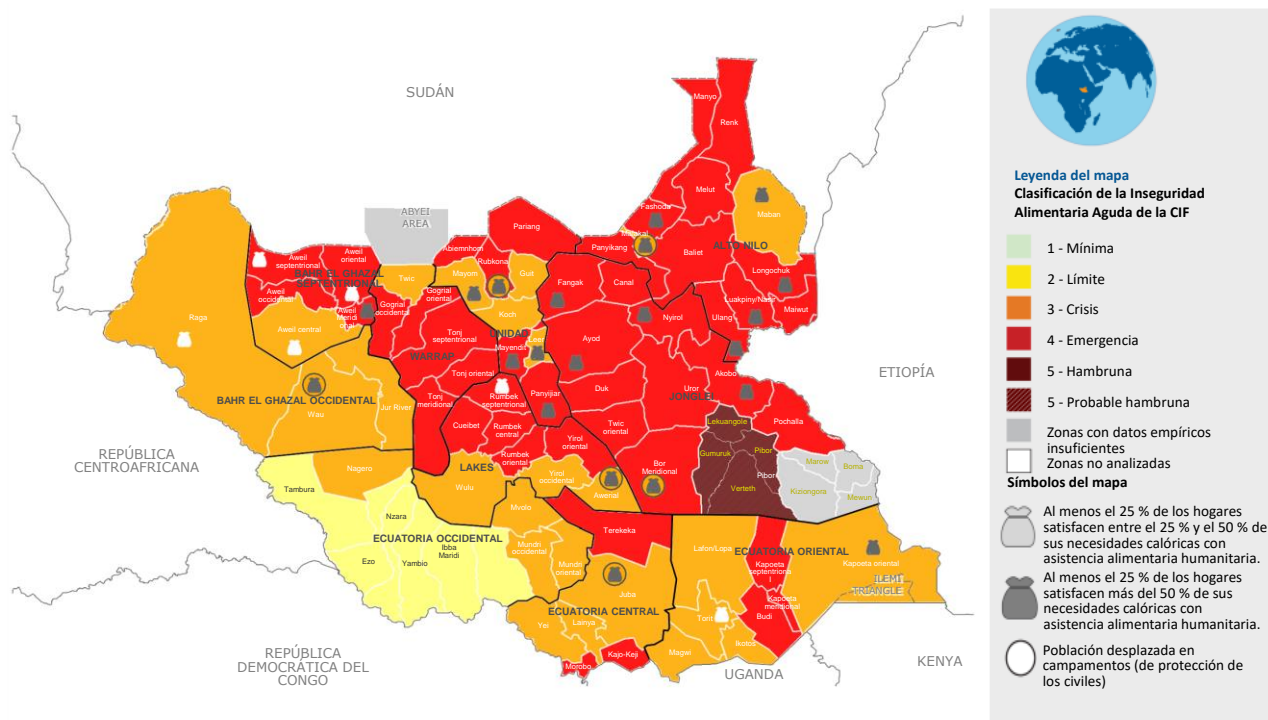
7. Sudán del Sur está sufriendo una inseguridad alimentaria de dimensiones catastróficas debido a un conflicto prolongado y repetidas sequías e inundaciones extremas que han ocasionado daños en las infraestructuras, pérdida de cultivos, agotamiento de activos y desplazamiento de la población. El debilitamiento de la economía y la elevada inflación han afectado a la asequibilidad de los alimentos. Además, el confinamiento en respuesta a la pandemia de COVID-19 alteró el funcionamiento normal de las cadenas de suministro de mercancías y la asistencia humanitaria.
8. Según la Clasificación Integrada de la Seguridad Alimentaria en Fases (CIF), estaba previsto que el número de personas que padecían seguridad alimentaria extrema aumentara a 7,24 millones para 2021<sup>2</sup>. La situación nutricional fue crítica entre 2018 y 2021, con la previsión de que 57 condados se encontrarían en la fase 3 de la CIF (malnutrición aguda) o en una situación más grave entre abril y julio de 2021<sup>3</sup>. Ese mismo año, se informó de que 1,4 millones de menores de cinco años sufrían de malnutrición aguda y el 15,6 % de los niños padecían malnutrición crónica<sup>4</sup>.

<sup>2</sup> CIF. 2020. *South Sudan: IPC Results October 2020–July 2021*.

<sup>3</sup> Ibid.

<sup>4</sup> Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF). 2021. *Nutrition in South Sudan: Briefing note*.

**Figura 1: Mapa acerca de la inseguridad alimentaria aguda prevista, según la CIF abril-junio de 2021**



Fuente: CIF. Diciembre de 2020. *South Sudan: IPC Results October 2020–July 2021*.

Las denominaciones empleadas en esta publicación y la forma en que aparecen presentados los datos que contiene no entrañan, por parte del PMA, juicio alguno sobre la condición jurídica de ninguno de los países, territorios, ciudades o zonas citados o de sus autoridades, ni respecto de la delimitación de sus fronteras o límites.

9. Se calcula que 1,3 millones de habitantes de Sudán del Sur son personas desplazadas internamente<sup>5</sup> y más de 2 millones han buscado refugio en países vecinos<sup>6</sup>. El país acoge asimismo a 264.540 refugiados, principalmente de la República Democrática del Congo y el Sudán<sup>7</sup>.
10. El conflicto prolongado, la violencia localizada, las carreteras intransitables, las trabas burocráticas, las interferencias en las operaciones, la violencia contra el personal humanitario y las restricciones de viaje a causa de la COVID-19 dificultan el acceso humanitario.
11. El sistema educativo carece de infraestructura idónea, recursos humanos y capacidad institucional. Con 2,8 millones de niños no escolarizados en 2020, predominantemente en las zonas rurales, el país posee la mayor proporción de menores no escolarizados del mundo<sup>8</sup>.

### PEP provisional del PMA

12. El PEP provisional se elaboró con objeto de proporcionar al PMA una estrategia a medio plazo para responder a una crisis aguda de muchos años de duración, basándose en las sinergias entre la labor humanitaria y de desarrollo con miras a responder a las necesidades inmediatas y a las limitaciones subyacentes. Se esperaba que el paso de un conjunto de

<sup>5</sup> Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados (ACNUR). 2022. *Global Focus. South Sudan: Latest updates*.

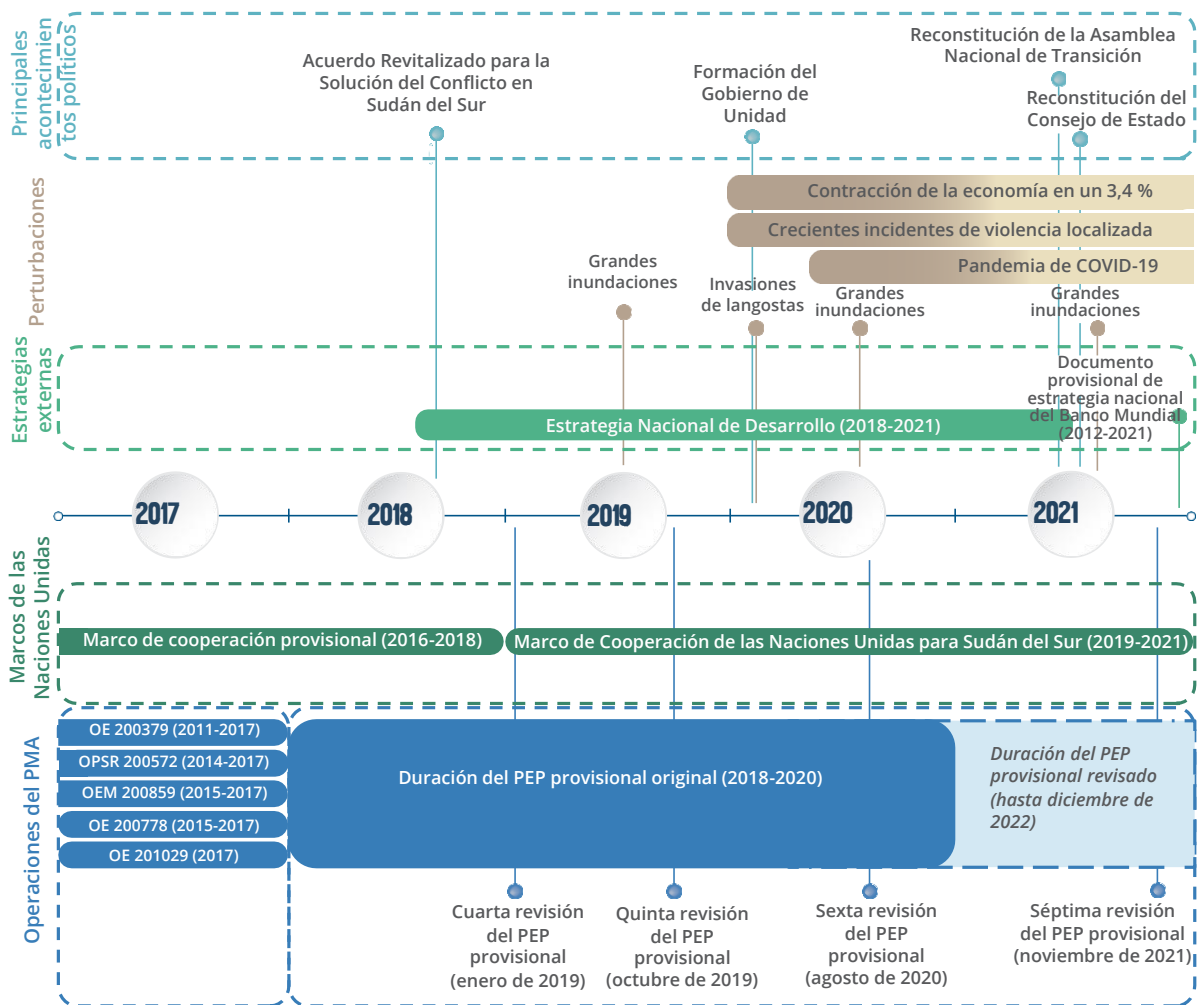
<sup>6</sup> ACNUR. 2021. *Operational Data Portal: Refugees from South Sudan*.

<sup>7</sup> ACNUR. 2022. *Global Focus. South Sudan: Latest updates*.

<sup>8</sup> UNICEF. 2019. *Estado Mundial de la Infancia 2019. Niños, alimentación y nutrición: crecer bien en un mundo en transformación*.

operaciones a un PEP provisional que englobara todas las intervenciones del PMA facilitara la ampliación de las intervenciones de fomento de la resiliencia que requerían una planificación y una ejecución a largo plazo y sirviera de puente hacia un PEP propiamente dicho. El PEP provisional se formuló sobre la base de la hipótesis más probable de que el conflicto se recrudeciera en todo el país, extendiéndose a otras zonas y grupos de población, y se produjeran inestabilidad política, desplazamientos y el colapso económico que conducirían a un deterioro de las posibilidades de subsistencia. La figura 2 ilustra los importantes cambios en la situación de Sudán del Sur, los marcos de cooperación de las Naciones Unidas y las intervenciones del PMA de 2017 a 2021.

**Figura 2: Contexto nacional y sinopsis de las operaciones del PMA en Sudán del Sur (2017-2021)**

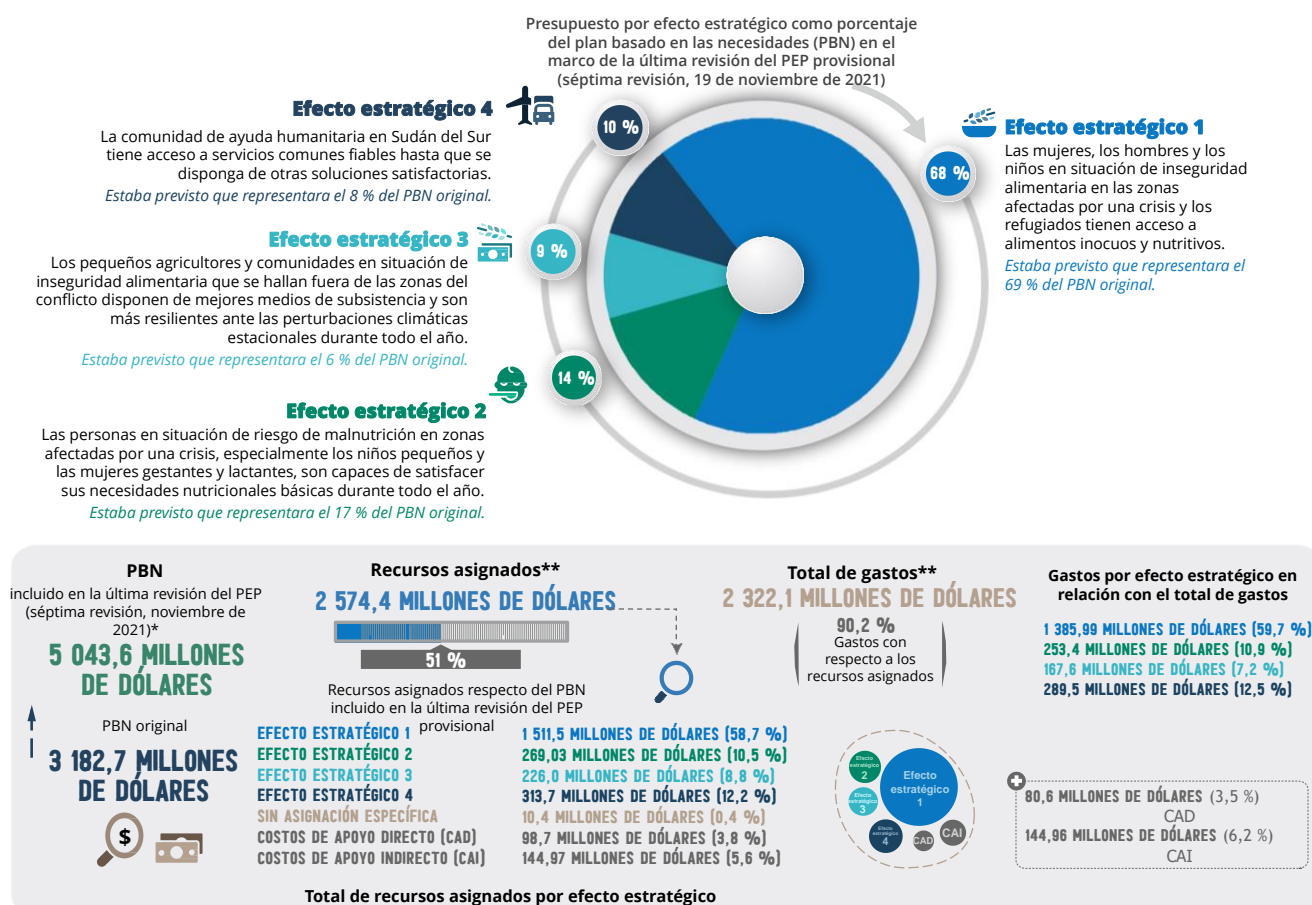


Fuente: Oficina de Evaluación, sobre la base del informe de evaluación completo.

Abreviaturas: OEM = operación de emergencia; OPSR = operación prolongada de socorro y recuperación; OE = operación especial.

- Tras una serie de revisiones del PEP provisional (figura 3), el presupuesto del PEP aumentó de 3.180 millones de dólares EE. UU. en 2018 a 5.040 millones de dólares en 2021 y el PEP provisional se amplió hasta diciembre de 2022 a fin de permitir la alineación del nuevo PEP con el ciclo del Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible que comenzaría en 2023. A diciembre de 2021 se habían financiado el 66 % del plan basado en las necesidades del PEP provisional para el período 2018-2021 y el 51 % para 2018-2022.

**Figura 3: Sinopsis de los recursos del PEP provisional para Sudán del Sur (2018-2022)**



\* La parte del PBN asignada a cada efecto estratégico se ha calculado sobre la base del total de los costos de transferencia y ejecución, y no incluye los CAD (204 millones de dólares de la última revisión presupuestaria del PEP provisional y 105,7 millones de dólares del presupuesto original) ni los CAI (306,2 millones de dólares de la última revisión del PEP provisional y 208,2 millones de dólares del presupuesto original).

\*\* Las cifras de recursos asignados y gasto son acumulativas y abarcan de enero de 2018 a diciembre de 2021.

Fuentes: Presupuesto de la cartera de actividades en el país, séptima revisión del PEP provisional y los informes anuales del país extraídos del Instrumento de análisis relativo a la hoja de ruta integrada.

## Hallazgos derivados de la evaluación

**¿En qué medida la posición estratégica, la función y las contribuciones específicas del PMA se basan en las prioridades del país, las necesidades de la población y las fortalezas del Programa?**

### *Pertinencia para las políticas, los planes y las estrategias nacionales*

- El PMA optó por elaborar un PEP provisional, porque no era posible realizar un examen estratégico completo de las prioridades gubernamentales en relación con la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. El examen constituía un prerrequisito para la aprobación de un PEP propiamente dicho, pero no pudo llevarse a cabo debido al conflicto en curso. Sin embargo, el PEP provisional estaba en consonancia con las políticas y prioridades gubernamentales, especialmente en lo que respecta a la seguridad alimentaria, la nutrición y la resiliencia; el Plan Nacional de Desarrollo<sup>9</sup>, y las políticas sectoriales pertinentes sobre agricultura, educación y salud, entre otros asuntos. Además, el PMA contribuyó a la formulación de otras estrategias, como la Estrategia Nacional de Alimentación Escolar con Productos Locales de 2019.

<sup>9</sup> Gobierno de Sudán del Sur. 2018. *National Development Strategy 2018–2021: Consolidate Peace and Stabilize the Economy*.



15. En vista de la magnitud de la crisis humanitaria y de las perturbaciones prolongadas y frecuentes que afectaban a Sudán del Sur, como la COVID-19, se consideró apropiado que en el PEP provisional se hiciera mayor hincapié en las intervenciones destinadas a salvar vidas que en las de fomento de la resiliencia con el fin de cambiar la vida de las personas.
16. El PEP provisional sirvió como marco útil para la cooperación del PMA en Sudán del Sur, pero, al tratarse de un documento transitorio, carecía de un enfoque a largo plazo para abordar las causas profundas del hambre. Sin embargo, durante el período abarcado por el PEP provisional se produjo un cambio de mentalidad hacia un enfoque más prospectivo, que reflejaba el creciente interés del Gobierno en el fomento de la resiliencia.

### ***Atender las necesidades de las personas y comunidades más vulnerables***

17. Los efectos estratégicos del PEP provisional resultaron pertinentes para atender las necesidades de la población. Con la previsión de que 7,2 millones de personas se encontrarían en las fases 3 y 4 de la CIF en 2021<sup>10</sup>, los efectos estratégicos 1 y 2 se centraron en la prestación de asistencia destinada a salvar la vida de las en situación de inseguridad alimentaria y en riesgo de malnutrición en las zonas afectadas por la crisis. El efecto estratégico 4 abordaba las graves carencias de infraestructuras y preveía servicios comunes de transporte y logística para los asociados. En vista de la frecuencia de las perturbaciones climáticas estacionales, resultó apropiado que el efecto estratégico 3 se centrara en mejorar la resiliencia de las personas afectadas por la inseguridad alimentaria.
18. En el PEP provisional formulado se otorgaba la debida consideración a los grupos beneficiarios respecto de cada efecto estratégico y se hacía hincapié en atender las necesidades de las mujeres y niñas vulnerables. La estrategia de selección de los beneficiarios adoptada por el PMA concedía prioridad a las personas más vulnerables sobre la base del principio de asistir a las que se encontraban “más rezagadas”. El PMA se valió de una serie de evaluaciones y envió equipos de seguimiento rápido para determinar las necesidades generadas a raíz de las nuevas emergencias. Las CIF supusieron un motor esencial para la orientación geográfica de la ayuda del PMA.
19. A pesar de los considerables esfuerzos para atender las necesidades de los más vulnerables en lugares de difícil acceso, la selección de beneficiarios planteó grandes dificultades debido a la magnitud de las necesidades y la falta de financiación. Puede que, aunque cumplieran los criterios de selección, se haya desatendido a algunos grupos vulnerables —especialmente a los pastores, las personas ancianas y las que sufren discapacidad— a causa de problemas de asistencia. El PMA reconoció la necesidad de seguir mejorando su metodología para que la asistencia que prestaba estuviera al alcance de esos grupos.

### ***Adaptación***

20. Los cuatro efectos estratégicos del PEP provisional siguieron siendo pertinentes, aunque las crisis prolongadas y las dificultades de financiación afectaron a la capacidad del PMA para enfocarse en las necesidades a largo plazo. No obstante, el Programa participó activamente en programas conjuntos de fomento de la resiliencia, además de estar elaborando una estrategia con esa misma finalidad.
21. El PMA determinó y gestionó debidamente los riesgos, en particular los que estaban relacionados con la pandemia de COVID-19, y actuó de manera flexible, adecuando sus actividades y métodos de asistencia mediante siete revisiones del PEP provisional en función de la evolución de las circunstancias, por ejemplo, la magnitud de las necesidades. Durante la pandemia de COVID-19, el PMA y el módulo de acción agrupada de nutrición revisaron los protocolos para la distribución de la asistencia alimentaria y, por medio del

---

<sup>10</sup> CIF. 2020. *South Sudan: IPC Results October 2020–July 2021*.

módulo de logística, el Programa hizo frente a los problemas en la cadena de suministro. Asimismo, el PMA realizó varias adaptaciones de los programas consistentes, entre otras cosas, en la duplicación de las raciones en el marco de las distribuciones generales de alimentos, la introducción de raciones para llevar a casa en los programas de alimentación escolar y la prestación de asistencia alimentaria a través del programa de redes de seguridad en el medio urbano.

### ***Asociaciones con otros organismos de las Naciones Unidas***

22. La labor del PMA se ajustaba plenamente al pilar 3 del Marco de Cooperación de las Naciones Unidas relativo a la mejora de la seguridad alimentaria y la recuperación de las economías locales, coordinado con la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO). Las intervenciones del PMA también resultaron pertinentes para el empoderamiento de la mujer y los jóvenes, la consolidación de la paz y el refuerzo de las prioridades de gobernanza. En consonancia con el Marco de Cooperación de las Naciones Unidas y los sucesivos planes de respuesta humanitaria, que recomendaban la adopción de enfoques multisectoriales integrados, la asociación constituyó una característica fundamental de la labor del PMA. Además de la dirección del módulo de acción agrupada de logística y la codirección del módulo de seguridad alimentaria y medios de subsistencia por el PMA, así como su participación en el módulo de nutrición, las partes interesadas de las Naciones Unidas reconocieron asimismo las ventajas de trabajar de manera conjunta con el PMA, lo que comprendía el amplio alcance de su acción humanitaria, la extensión de su presencia geográfica y profundo conocimiento de las comunidades beneficiarias.

### **¿Cuáles son el alcance y la calidad de la contribución específica del PMA a los efectos del PEP provisional para Sudán del Sur?**

#### ***Obtención de los productos y contribución a los efectos***

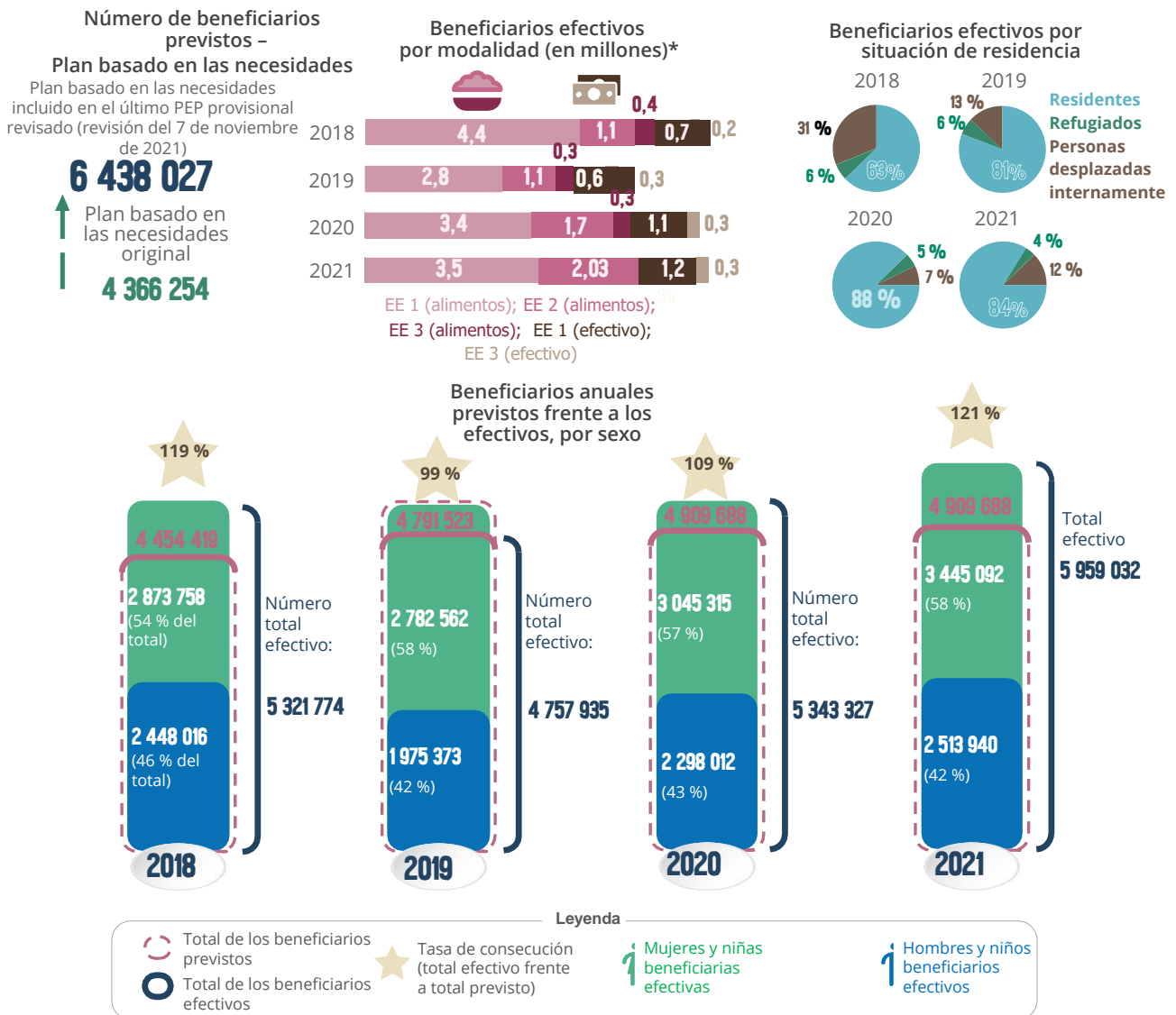
23. En relación con el efecto estratégico 1, el PMA demostró su eficacia para salvar vidas y mejorar la seguridad alimentaria de las personas y comunidades que se encontraban en las fases 4 y 5 de la CIF. No obstante, el nivel de asistencia prestada resultó insuficiente para lograr las metas de seguridad alimentaria. En los años que llevaba ejecutándose el PEP provisional, las cantidades reales de los alimentos distribuidos y los importes efectivos de las transferencias de base monetaria en relación con el efecto estratégico 1 estuvieron, respectivamente, un 70 % y un 50 % por debajo de los objetivos previstos. Se dio prioridad a las personas más afectadas por la inseguridad alimentaria y no todos los beneficiarios recibieron raciones completas. La puntuación relativa al consumo de alimentos mejoró con el tiempo, pero los indicadores relacionados con las estrategias de supervivencia mostraron un panorama heterogéneo. El nivel de asistencia no fue suficiente para compensar el efecto de las perturbaciones y crisis recurrentes, como la inseguridad, las inundaciones, la subida de los precios de los alimentos, la precariedad de las infraestructuras y las restricciones impuestas a causa de la pandemia de COVID-19. El programa de alimentación escolar favoreció la escolarización y la asistencia escolar, pero su incidencia en los resultados educativos se vio limitada por los obstáculos estructurales a una oferta de enseñanza de gran calidad.
24. En relación con el efecto estratégico 2, el PMA demostró ser eficaz en el tratamiento de la malnutrición aguda moderada y en la mejora de la calidad de la dieta. Sin embargo, la cobertura del programa preventivo de alimentación suplementaria general resultó insuficiente debido a problemas de seguridad, compras y logística y a las dificultades de financiación. Los voluntarios encargados de la nutrición en las comunidades, con el apoyo conjunto del Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF) y el PMA, desempeñaron un papel vital en el fomento de la eficacia y sostenibilidad del programa.

25. En relación con el efecto estratégico 3, las actividades de fomento de la resiliencia constituyeron una pieza pequeña, pero importante y cada vez mayor, del apoyo del PMA en general. Las realizaciones respecto de las metas desde el punto de vista de los productos fueron favorables en términos generales, aunque se produjo algún trastorno debido a la COVID-19. Las actividades de asistencia alimentaria para la creación de activos resultaron eficaces en la mejora de la autosuficiencia, la seguridad alimentaria y la nutrición y en la disminución de las tensiones y la violencia. No hubo ningún elemento empírico que demostrara con claridad la eficacia de los esfuerzos para fortalecer la resiliencia ante las inundaciones: algunos grupos de agricultores declararon que habían alcanzado una mayor autosuficiencia, mientras que otros mencionaron los efectos devastadores de las inundaciones sobre diques y huertos.
26. En relación con el efecto estratégico 4, el Servicio Aéreo Humanitario de las Naciones Unidas (UNHAS) desempeñó una función vital para garantizar el acceso a lugares remotos y facilitar la realización de intervenciones de emergencia. El módulo de acción agrupada de logística se consideró una herramienta clave para poder llevar a cabo la acción humanitaria colectiva; el fuerte apoyo destinado al módulo ayudó a mantener unos servicios comunes de logística bien gestionados y subvencionados en su totalidad<sup>11</sup>. Tanto los servicios aéreos como los logísticos funcionaron de manera flexible y fueron juzgados muy satisfactorios por los usuarios.

---

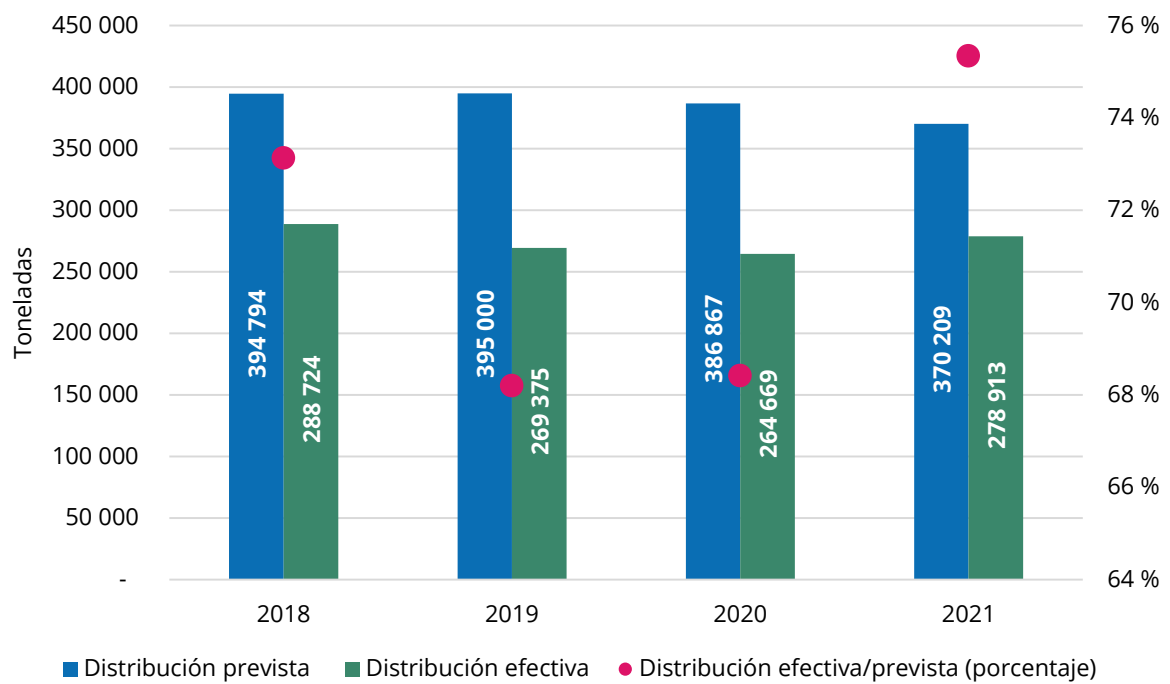
<sup>11</sup> Módulo de logística. 2020. *South Sudan – Lessons Learned Report, February 2020*.

**Figura 4: Beneficiarios del PEP provisional (2018-2021)**

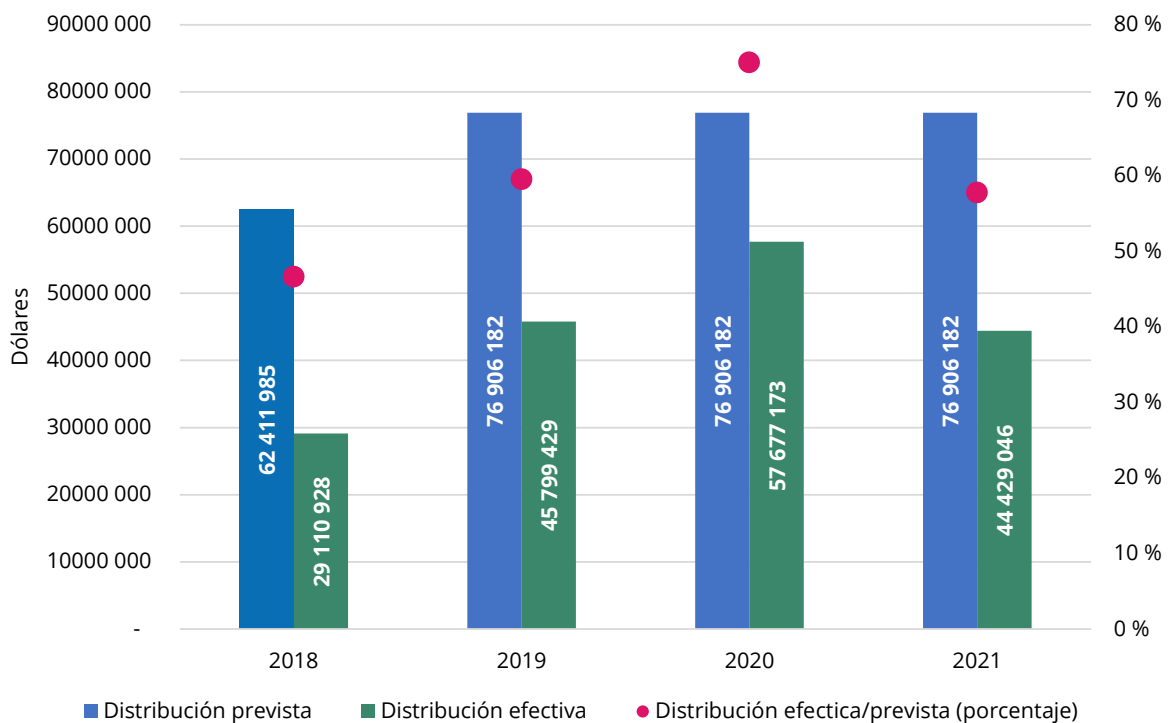


\* Las cifras de esta sección podrían contener superposiciones debido a que algunos beneficiarios podrían estar recibiendo transferencias tanto de alimentos como de base monetaria y en relación con más de un efecto estratégico.

**Fuentes:** Informes anuales del PMA sobre Sudán del Sur e informes CM-R001b y CM-R020 del Instrumento de las oficinas en los países para una gestión eficaz (COMET) del PMA relativos al período 2018-2021.

**Figura 5: Transferencias de alimentos en el marco del PEP provisional (2018-2021)**

Fuente: Informe CM-R014 extraído de la plataforma COMET del PMA, relativo al período 2018-2021.

**Figura 6: Transferencias de base monetaria en el marco del PEP provisional (2018-2021)**

Fuente: Informe CM-R014 extraído de la plataforma COMET del PMA, relativo al período 2018-2021.

### ***Género y objetivos transversales***

27. El PMA se había comprometido a garantizar la observancia de los principios humanitarios y estaba en condiciones de hacerlo gracias a su presencia significativa en Sudán del Sur, pero el personal del Programa se enfrentaba a crecientes problemas operacionales y de seguridad.
28. La Oficina del PMA en Sudán del Sur fue la primera de las oficinas en los países en formular un plan de acción sensible a los conflictos, concretamente en 2020 en colaboración con el Centro de Recursos sobre Sensibilización ante los Conflictos<sup>12</sup>. Para hacer frente a las dificultades que planteaban el diseño y la ejecución de programas que tuvieran en cuenta los conflictos, el PMA realizó importantes inversiones en el fortalecimiento de la capacidad de su personal.
29. En el marco de la estrategia general de protección del equipo humanitario en Sudán del Sur<sup>13</sup>, el PMA adoptó diversas medidas para determinar y mitigar los riesgos para la protección derivados de sus actividades. Alrededor del 82 % de los beneficiarios entrevistados declararon que la asistencia del Programa había ayudado significativamente a garantizar la protección de sus derechos. El PMA contribuyó sustancialmente a la protección de los beneficiarios durante la pandemia de COVID-19, apoyando su sensibilización sobre los riesgos relacionados con la enfermedad y el transporte de equipos de realización de pruebas y de protección personal.
30. El PMA puso en marcha mecanismos comunitarios de retroalimentación, o los amplió, entre ellos una línea telefónica directa, servicios de asistencia en los centros de distribución y la divulgación comunitaria. El personal del Programa y los asociados cooperantes recibió capacitación, se estableció una base de datos para los mecanismos comunitarios de retroalimentación y se efectuó un seguimiento con objeto de facilitar el cierre de los circuitos de retroalimentación. Sin embargo, el número de beneficiarios que presentaron una denuncia fue pequeño en relación con el número total de beneficiarios y el número de las denuncias notificadas por parte de los asociados cooperantes fue bajo, al igual que el grado de conocimiento de esos mecanismos por parte de los beneficiarios.
31. Los objetivos de igualdad de género y de transformación de las relaciones de género ocuparon un lugar destacado en la formulación del PEP provisional, que recibió un marcador de género y edad con código 4. El PMA brindó a los asociados cooperantes una firme orientación y benefició a más mujeres que a hombres con sus intervenciones, lo que reflejaba la prioridad concedida a las niñas y mujeres embarazadas y madres lactantes y al hecho de que los hogares encabezados por mujeres fueran los más vulnerables. Entre los ejemplos de incorporación de una perspectiva de género estaban la participación de los hombres que trabajaban como cuidadores en la prestación de asesoramiento sobre nutrición y la interacción de los hombres y niños en cuanto agentes del cambio para la mejora de la nutrición. En sus comentarios, los beneficiarios hicieron hincapié en el efecto positivo de capacitar a los hombres para enseñarles la importancia de que las mujeres y las niñas participaran en los proyectos comunitarios. El PMA realizó un análisis de la situación centrado en cuestiones de género en el que se destacaron las buenas prácticas adoptadas a ese respecto. También se pusieron de relieve algunas dificultades, particularmente en la incorporación de la perspectiva de género en cada programa y en el logro del equilibrio de género entre el personal del PMA y de sus asociados cooperantes.
32. Se detectaron y gestionaron debidamente los riesgos para el medio ambiente, por ejemplo, mediante la realización de un análisis ambiental en el caso de los proyectos de creación de

---

<sup>12</sup> Centro de Recursos sobre Sensibilización ante los Conflictos: Sudán del Sur.

<sup>13</sup> Equipo humanitario en Sudán del Sur. 2020. *Centrality of Protection: Strategy 2020*.

activos y la reducción de la cantidad de alimentos suministrados desde el aire utilizando, en lo posible, el transporte por carretera o fluvial para reducir las emisiones de carbono.

### ***Sostenibilidad***

33. Las posibilidades de obtener efectos sostenibles se vieron menoscabadas por las difíciles condiciones en Sudán del Sur, a saber: los niveles extremos de inseguridad alimentaria aguda, la inestabilidad política, la violencia y la precariedad de las infraestructuras, la elevada dependencia de las importaciones de alimentos, las crisis climáticas y la pandemia de COVID-19. Las nuevas crisis que alargaron las temporadas de escasez de alimentos hicieron peligrar los esfuerzos del PMA para evitar que las personas tuvieran que depender de la asistencia alimentaria. Las limitaciones de capacidad, la alta rotación del personal y la escasez de recursos enfrentadas por el Gobierno afectaron asimismo a las probabilidades de sostenibilidad.
34. Concebido como un plan transitorio, el PEP provisional carecía de una visión a largo plazo y de una hoja de ruta para la consecución de resultados duraderos. La mayoría de los productos obtenidos permitieron satisfacer las necesidades inmediatas, y se dedicó un menor esfuerzo al fomento de la resiliencia, la sostenibilidad y el fortalecimiento del sistema. Era comprensible que se prestara una atención limitada a la sostenibilidad en la formulación del PEP provisional en vista de las condiciones imperantes en ese momento, que hacían suponer que la inseguridad alimentaria grave se mantendría durante todo el período 2018-2022.
35. A pesar de las dificultades del entorno, el PMA ha ido prestando más atención con el tiempo al fomento de la resiliencia. El personal del Programa sugirió que este debía estudiar en mayor profundidad la manera de garantizar que su labor de fomento de la resiliencia produjera resultados duraderos y asignar y destinar mejor los recursos para evitar que la asistencia prestada en el marco del PEP provisional se "dispersara en exceso". La frecuencia de las perturbaciones climáticas, que conduciría a desplazamientos generalizados y a la destrucción de los medios de subsistencia, exige que se adopte un enfoque de adaptación al clima a largo plazo. Por consiguiente, el PMA ha de considerar un horizonte de 15 años al definir el modo de promover que la población deje de depender de la asistencia alimentaria.
36. La experiencia del PMA indica que algunas iniciativas podrían mantenerse en el futuro, lo que incluye, entre otras cosas, la asistencia en efectivo que sirve de apoyo a los mercados locales. El personal del Programa y de sus asociados cooperantes consideró que las condiciones necesarias para la sostenibilidad incluían una participación comunitaria más intensa, un mayor fortalecimiento de las capacidades gubernamentales y más trabajo en relación con el nexo entre la acción humanitaria, el desarrollo y la paz.

### ***Vinculación entre la labor humanitaria y de desarrollo***

37. En el transcurso de la ejecución del PEP provisional, el PMA tuvo en cuenta la estrecha interconexión entre la seguridad alimentaria a largo plazo, la resiliencia y la consolidación de la paz. En 2020, procuró afianzar su posición como actor implicado en la consolidación de la paz en Sudán del Sur mediante las asociaciones. El programa de reducción de la violencia comunitaria que se está ejecutando conjuntamente con otras entidades de las Naciones Unidas en el estado de Jonglei es un ejemplo de la forma en que el PMA está respaldando la labor específica de consolidación de la paz con otros actores. Si bien la Oficina del PMA en el país expresó la intención de aumentar este tipo de actividades en el futuro, es plenamente consciente de que tendrá que colaborar con asociados más enfocados y con mayores conocimientos en la consolidación de la paz.
38. El PMA enfrentó importantes dificultades para avanzar en su labor relacionada con el nexo entre la acción humanitaria, el desarrollo y la paz durante la ejecución del PEP provisional debido a una gobernanza deficiente en los planos nacional y estatal y a la magnitud de las

necesidades humanitarias. El Programa contribuyó sustancialmente a la adopción de enfoques de protección social, ejecutando tres de los seis principales programas de protección social no contributivos de Sudán del Sur.

### **¿En qué medida el PMA ha empleado eficazmente sus recursos para contribuir a obtener los productos y los efectos estratégicos definidos en el PEP provisional?**

#### ***Puntualidad de la ejecución***

39. El PMA no pudo obtener todos los productos previstos debido a las dificultades y a la falta de financiación. La infrafinanciación lo obligó a reducir el tamaño de sus programas, en particular los que estaban relacionados con el efecto estratégico 3 (fomento de la resiliencia). Asimismo, demostró su capacidad para prestar rápidamente asistencia de emergencia. El uso de tecnología, como la introducción de sistemas de registro biométrico mediante la plataforma digital del PMA para la gestión de los datos sobre los beneficiarios y de las transferencias (SCOPE), facilitó la prestación oportuna de asistencia. Sin embargo, se notificaron algunos retrasos, especialmente en la prestación de asistencia alimentaria para la creación de activos, que no siempre llegó en el momento adecuado.
40. Múltiples factores que escapaban al control del PMA afectaron a la puntualidad de la asistencia. Las dificultades de acceso debido a la inseguridad, las inundaciones y la repercusión de la pandemia de COVID-19 en el preposicionamiento de reservas de alimentos y la falta de instalaciones de almacenamiento en zonas remotas fueron los factores más frecuentemente citados. En algunos casos, condujeron a que el PMA regulara la frecuencia con que se distribuían los alimentos, lo que tuvo consecuencias imprevistas para los beneficiarios y los asociados cooperantes, como la necesidad de administrar raciones importantes y el riesgo de reventa de las raciones.

#### ***Cobertura***

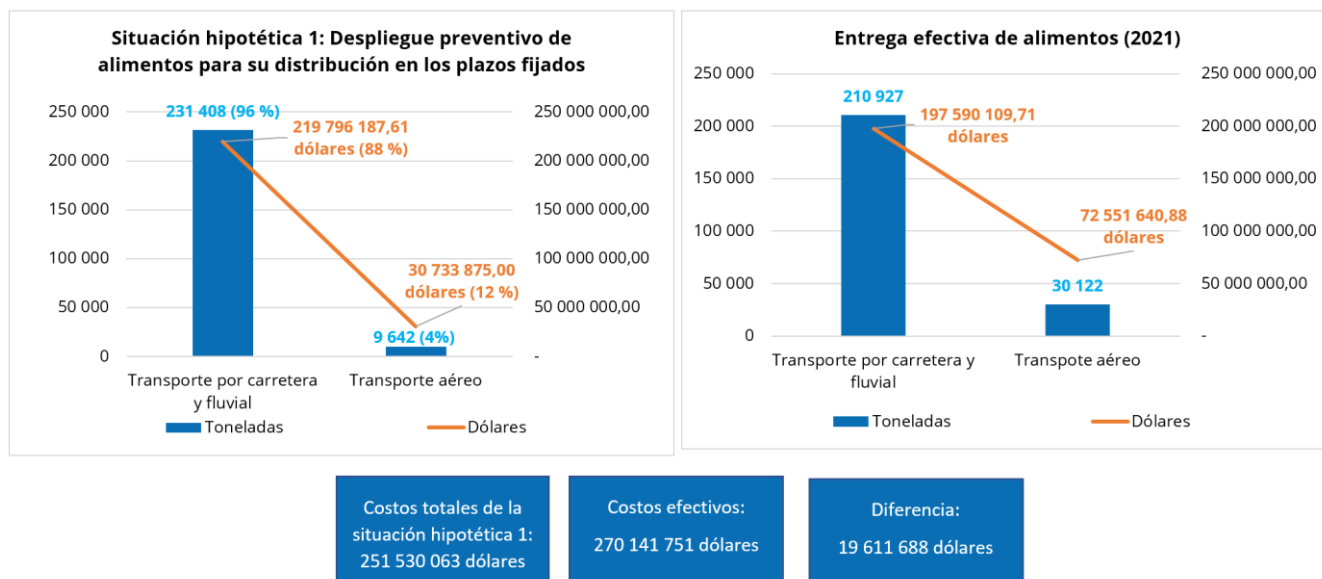
41. El análisis de la inseguridad alimentaria y la malnutrición agudas llevado a cabo mediante el sistema interinstitucional de seguimiento de la seguridad alimentaria y la nutrición y los informes de la CIF sirvió como fundamento para la orientación geográfica y la asignación de recursos. Puesto que sus recursos eran insuficientes para satisfacer todas las necesidades, el PMA hubo de prestar asistencia a una escala reducida, en particular disminuyendo las raciones o reduciendo la duración de la ayuda proporcionada a los beneficiarios. En algunos casos, no fue posible efectuar transferencias de base monetaria debido a que los donantes habían puesto como condición que las donaciones se destinaran a la compra de alimentos. Los beneficiarios advirtieron de que no siempre se les había mantenido debidamente informados sobre la redefinición de las prioridades de asistencia, aunque la oficina del PMA en el país declaró haber tomado medidas para aclarar los procedimientos de comunicación con los beneficiarios. La amplia cobertura geográfica del PMA en todo el país, sumada a las dificultades de financiación, daba la idea de que su ayuda se había "dispersado en exceso".

#### ***Eficiencia y eficacia en función de los costos***

42. En vista de las dificultades de financiación, para el PMA resultó esencial explorar formas de mejorar la eficiencia en función del costo. Se consiguió efectuar ahorros de costos reduciendo el número de suministros realizados mediante lanzamientos desde el aire y el aumento del transporte fluvial y por carretera. El Programa amplió asimismo la zona en que había preposicionado reservas, utilizando estructuras móviles de almacenamiento y soluciones de transporte innovadoras. Sin embargo, el preposicionamiento de existencias solo puede llevarse a cabo durante tres meses en la estación seca, cuando las carreteras son transitables, y requiere la confirmación temprana de financiación. En 2021, la confirmación tardía de determinadas contribuciones generó unos costos adicionales de 19,6 millones de dólares (véase la figura 7).



**Figura 7: Repercusiones financieras del retraso en el establecimiento previo de reservas de alimentos y del mayor uso de lanzamientos desde el aire en 2021**



Fuente: Oficina del PMA en Sudán del Sur.

43. El cambio del tipo de productos nutritivos empleados redujo asimismo los gastos de transporte y distribución. La cantidad de alimentos locales adquiridos aumentó con el tiempo, pero se mantuvo relativamente baja a consecuencia de problemas sistémicos. La Oficina en el país vigiló regularmente los precios de mercado y realizó comparaciones de la eficacia en función de los costos entre las modalidades de transferencia, utilizando dinero en efectivo en lugar de alimentos siempre que fue posible.
44. Las operaciones del UNHAS en Sudán del Sur contaban con una financiación adecuada gracias a las contribuciones de los donantes y hasta el 50 % de los fondos del Servicio se habían podido recaudar mediante mecanismos de recuperación de los costos, lo que convirtió esas operaciones en unas de las operaciones del UNHAS con mejores resultados a nivel mundial.

### ¿Qué factores explican los resultados obtenidos por el PMA y la medida en que este ha conseguido poner en práctica la reorientación estratégica prevista en el PEP provisional?

#### *Uso de los datos empíricos existentes*

45. Los sistemas de seguimiento, evaluación, rendición de cuentas y aprendizaje del PMA generaron datos considerables, especialmente sobre las actividades de asistencia alimentaria para la creación de activos, pero no tanto acerca de otros programas. Si bien se han adoptado las decisiones en función de los datos disponibles, se precisan esfuerzos adicionales para estrechar el vínculo entre la generación de datos empíricos y la toma de decisiones.

#### *Movilización de recursos*

46. Con las crecientes necesidades y la disminución de la financiación, el PMA se enfrentó a unos desafíos sin precedentes. Para movilizar recursos, la oficina en el país se reunió periódicamente con los donantes y mejoró la presentación de informes sobre la utilización de los fondos. El incremento de la asignación de las contribuciones por parte de los donantes limitó la flexibilidad y eficiencia del PMA. Aunque se ha facilitado la sostenibilidad de la cadena de suministro recurriendo al Mecanismo de gestión global de los productos el entorno de financiación se ha vuelto más difícil, con claros signos de fatiga de los donantes.

### ***Asociaciones***

47. La cooperación del PMA con el Gobierno de Sudán del Sur se enmarcó en memorandos de entendimiento con varios ministerios, pero algunos informantes clave sugirieron al Programa colaborara más estratégicamente con los altos cargos del Gobierno nacional. El carácter descentralizado del sistema de gobierno y la ausencia de estructuras de gobernanza funcionales en los planos estatal y nacional limitaron la capacidad del PMA de participar eficazmente en las actividades para fortalecer las capacidades del país. No obstante, el PMA pudo hacer avances, por ejemplo, ayudando al Ministerio de Educación General e Instrucción a poner en marcha la Estrategia Nacional de Alimentación Escolar con Productos Locales y adscribiendo personal al Departamento de Nutrición del Ministerio de Salud. También apoyó el establecimiento de plataformas de fomento de la resiliencia que facilitaban la participación de los ministerios estatales en los programas relativos a esa cuestión en dos estados.
48. La ejecución y los resultados se basaron en una buena colaboración, particularmente con la FAO, la Organización Internacional para las Migraciones (OIM) y el UNICEF. La asociación para la recuperación y la resiliencia, integrada por entidades de las Naciones Unidas, donantes y organizaciones no gubernamentales, fue un ejemplo de la colaboración entre el PMA y otros organismos para obtener resultados intersectoriales. Asimismo, la cooperación fue fructífera en la labor de promoción y en la realización de estudios de alimentación y nutrición —en especial para los informes del sistema interinstitucional de seguimiento de la seguridad alimentaria y la nutrición y de la CIF— y de intervenciones de emergencia conjuntas en zonas de difícil acceso mediante un mecanismo integrado de respuesta establecido con la FAO y el UNICEF.

### ***Flexibilidad del PEP provisional***

49. El PMA reflejó su adaptabilidad y flexibilidad en su enfoque para hacer frente a las perturbaciones, aprovechando la fuerte capacidad de intervención en casos de emergencia de la que disponía. Mostró dinamismo en la selección de beneficiarios y la redefinición de las prioridades, aunque su oficina en el país reconoció la necesidad de adoptar un planteamiento más estructurado.
50. Los enfoques innovadores adaptativos e innovadores impulsaron eficazmente la consecución de realizaciones a pesar de un entorno sumamente hostil y complejo. Por ejemplo, el uso de la tecnología contribuyó significativamente a la continuidad de las actividades y a la reducción de los riesgos para la salud durante la crisis de la COVID-19. En opinión de los supervisores sobre el terreno y los asociados cooperantes del PMA, el uso de la tecnología había mejorado sustancialmente la capacidad del Programa para atender a los beneficiarios pese a la falta de infraestructura digital en el país.

### ***Otros factores que explican las realizaciones y la reorientación estratégica del PMA***

51. En el marco del PEP provisional, el PMA dedicó una mayor atención al fomento de la resiliencia, pero siguió centrándose en salvar vidas en vez de cambiarlas. Los resultados relativos al fomento de la resiliencia también se vieron obstaculizados por las limitadas capacidades y competencias especializadas del personal interno.
52. La capacidad reducida del Gobierno, junto con otros factores externos, impidió al PMA proceder eficazmente a la reorientación estratégica prevista en el marco del PEP provisional. Además, el Programa se topó con numerosas dificultades en la ejecución del PEP provisional durante un período sumamente turbulento, lo que inevitablemente afectó a la consecución de sus realizaciones.

## Conclusiones

53. El PMA es el principal proveedor de asistencia humanitaria en Sudán del Sur, lo que refleja su sólida ventaja comparativa en esa zona. Aunque el PEP provisional se ha ajustado correctamente a las prioridades nacionales y al Marco de Cooperación de las Naciones Unidas, es necesario estrechar la colaboración con el Gobierno en los planos nacional y estatal para hacer un mayor hincapié en la sostenibilidad y el fortalecimiento de las capacidades del país.
54. El PEP provisional resultó ser un marco transitorio útil para las intervenciones del PMA que, por su naturaleza, no preveían abordar las causas profundas del hambre adoptando un enfoque a largo plazo. Tampoco tenía suficientemente en cuenta la sostenibilidad. Sin embargo, con el tiempo se produjo un cambio de mentalidad hacia la adopción de un enfoque más prospectivo, centrado en el fomento sostenible de la resiliencia.
55. La orientación de la ayuda se fundamentó en gran medida en los datos empíricos sobre las necesidades de las personas y comunidades más vulnerables, pero supuso un tremendo desafío debido a la magnitud de las necesidades surgidas como consecuencia de las crisis prolongadas y las dificultades de financiación. Habida cuenta de los recursos disponibles, se consideró que la asistencia del PMA estaba demasiado dispersa y resultó insuficiente para satisfacer plenamente las necesidades. Durante la ejecución del PEP provisional, la puesta en marcha y la ampliación del sistema SCOPE de registro de los beneficiarios en cuanto servicio común representaron un progreso considerable, aunque aún debe seguir aumentándose su eficiencia.
56. El PMA adaptó con eficacia sus actividades, especialmente en respuesta a la pandemia de la COVID-19. Si bien ha recopilado un vasto corpus de datos empíricos para sustentar la formulación y orientación de la ayuda prestada en el marco del PEP provisional, es necesario trabajar más en pro de una mejor integración de los sistemas de investigación, examen y seguimiento y evaluación en los procesos de adopción de decisiones.
57. La contribución específica del PMA a los efectos estratégicos establecidos en el PEP provisional fue más intensa en el caso del efecto estratégico 2 (nutrición). La asistencia prestada en relación con el efecto estratégico 1 permitió salvar vidas, particularmente en zonas con una inseguridad alimentaria extrema, pero resultó insuficiente para la consecución de los efectos relacionados con la seguridad alimentaria previstos en el PEP provisional habida cuenta del deterioro de la situación de la seguridad alimentaria. Los programas de alimentación escolar se calificaron como muy beneficiosos para paliar el hambre y la malnutrición entre los alumnos. La labor de fomento de la resiliencia en relación con el efecto estratégico 3 ha servido para mejorar la autosuficiencia, la seguridad alimentaria y la nutrición en las comunidades y reducir las tensiones y la violencia, pero no está clara su eficacia para hacer frente a las perturbaciones estacionales. Los servicios proporcionados por el UNHAS y el módulo de acción agrupada de logística en relación con el efecto estratégico 4 fueron fundamentales para llevar a cabo la acción humanitaria colectiva, pero la eficacia de dicho efecto estratégico se vio comprometida por las restricciones a la circulación impuestas como consecuencia de la pandemia de la COVID-19.
58. El PMA obtuvo buenos resultados en la promoción de cuestiones intersectoriales tales como la protección, la adhesión a los principios humanitarios y la consideración de los riesgos ambientales. Sin embargo, debe seguir aprovechando su trabajo para incorporar la sensibilidad a los conflictos en los programas y aplicar un enfoque capaz de transformar las relaciones de género.

59. En el transcurso de la ejecución del PEP provisional, el PMA tuvo en cuenta la estrecha interconexión entre las medidas para fomentar la seguridad alimentaria a largo plazo, la resiliencia y la consolidación de la paz. El Programa enfrentó importantes retos que le impidieron avanzar en la labor centrada en ese triple nexo. Entre los desafíos más notables se encontraban la debilidad de la gobernanza en los planos nacional y estatal, la disponibilidad limitada de financiación para el desarrollo, la dependencia de los beneficiarios de la asistencia alimentaria y la ausencia de una visión a largo plazo del PEP provisional centrada en dicho nexo. El PMA tiene una excelente reputación en cuanto a la rapidez de sus intervenciones de emergencia, pero le ha sido difícil obtener eficaz y oportunamente de los productos previstos debido a factores en su mayor parte ajenos al control del PMA, que, en algunos casos, han tenido consecuencias imprevistas para los beneficiarios y los asociados cooperantes.
60. La falta de financiación supuso un problema importante en la ejecución del PEP provisional y un factor determinante para que en la prestación de asistencia el PMA se tuviera seriamente en cuenta la eficiencia en función de los costos, especialmente mediante el reparto de los gastos con otros organismos y una reducción considerable del uso del transporte aéreo.

## Recomendaciones

N.º	Recomendación	Nivel/tipo de recomendación	Entidad responsable	Otras entidades colaboradoras	Prioridad	Plazo de aplicación
1	<b>En su próximo PEP para Sudán del Sur, el PMA debería evitar dispersar en exceso sus recursos.</b>	Estratégica	Oficina en el país	Despacho regional	Alta	Noviembre de 2022
1.1	Para evitar que se dispersen en exceso sus recursos, el PMA debería armonizar los propósitos del PEP con el nivel de financiación previsto y, en el futuro, centrarse en esferas prioritarias en las que pueda lograrse un efecto a largo plazo en coordinación con otros actores humanitarios y de desarrollo.	Estratégica	Oficina en el país	Despacho regional	Alta	Noviembre de 2022
2	<b>El PMA debería contemplar varias posibilidades de maximizar los resultados duraderos y a largo plazo de sus intervenciones, con miras a lograr una mayor coherencia en toda su cartera de actividades —en particular las sinergias entre los efectos estratégicos— y apoyar mejor la transición de los beneficiarios de actividades relativas al efecto estratégico 1 hacia actividades relacionadas con otros efectos estratégicos.</b>	Estratégica	Oficina en el país	Despacho regional, equipo de las Naciones Unidas en el país, Gobierno de Sudán del Sur, direcciones de la Sede	Alta	Noviembre de 2022
2.1	Para orientar la formulación de una visión explícita de/Para explicitar la forma en que generará cambios y repercusiones a largo plazo en el marco de su próximo PEP, el PMA debería elaborar una teoría del cambio acompañada de una descripción explicativa del modo en que producirá efectos sostenibles durante la ejecución del PEP y más allá, en particular al abordar las causas subyacentes de la inseguridad alimentaria.	Estratégica	Oficina en el país	Despacho regional	Alta	Noviembre de 2022
2.2	Para fomentar los avances relacionados con el nexo entre la acción humanitaria, el desarrollo y la paz, en el próximo PEP el PMA debería definir más explícitamente su marco de apoyo para el logro de esos progresos y contratar o enviar especialistas en protección social y consolidación de la paz del despacho regional que alienten a hacer un mayor hincapié en esas esferas en el PEP.	Estratégica	Oficina en el país	Despacho regional, Servicio de Situaciones de Emergencia y Transición	Alta	Diciembre de 2023

N.º	Recomendación	Nivel/tipo de recomendación	Entidad responsable	Otras entidades colaboradoras	Prioridad	Plazo de aplicación
2.3	En vista de las crecientes tasas de malnutrición en Sudán del Sur, el PMA debería colaborar de manera más proactiva con los asociados humanitarios y para el desarrollo (como el UNICEF y la Organización Mundial de la Salud [OMS]), con miras a comprender mejor las causas y consecuencias de la malnutrición y apoyar los programas relacionados con la nutrición en el próximo PEP.	Estratégica	Oficina en el país	Despacho regional, equipo de las Naciones Unidas en el país, Dirección de Nutrición (NUT)	Alta	Diciembre de 2023
2.4	Sobre la base de los hallazgos de los análisis de economía política y el reconocimiento de interlocutores gubernamentales motivados a escala nacional, estatal y local, el PMA debería articular los objetivos a corto, medio y largo plazo de su labor de fortalecimiento de la capacidad nacional y establecer un plan conexo de conformidad con su marco institucional de fortalecimiento de la capacidad nacional, en coordinación con otras entidades de las Naciones Unidas.	Estratégica	Oficina en el país	Despacho regional, equipo de las Naciones Unidas en el país, Gobierno de Sudán del Sur	Alta	Noviembre de 2022
2.5	El PMA debería reforzar la promoción de los programas integrados de salud y nutrición en las escuelas y otorgar un lugar central a la alimentación escolar en esos programas. Además, debería trabajar con las comunidades, las organizaciones religiosas, los gobiernos locales y las organizaciones no gubernamentales nacionales e internacionales para examinar cómo se puede fomentar la realización de intervenciones complementarias que ayuden en mayor medida a mejorar los resultados educativos y la igualdad de género a fin de incrementar la contribución del programa de alimentación escolar a esos objetivos. El PMA debería seguir colaborando con el UNICEF en cuanto asociado clave en sus actividades de educación y nutrición.	Estratégica	Oficina en el país	Despacho regional, Dependencia de Programas en las Escuelas, NUT	Alta	Junio de 2023
2.6	En el próximo PEP, el PMA debería prestar más atención a cómo abordar las restricciones de acceso con las que se enfrentan determinados grupos (como las personas ancianas, las personas con discapacidad y los pastores), con miras a satisfacer sus necesidades alimentarias y nutricionales.	Estratégica	Oficina en el país	Despacho regional	Media	Noviembre de 2022

N.º	Recomendación	Nivel/tipo de recomendación	Entidad responsable	Otras entidades colaboradoras	Prioridad	Plazo de aplicación
3	<b>Para cumplir su aspiración de enfocarse más en el fomento de la resiliencia en el próximo PEP, el PMA ha de adoptar diversas medidas.</b>	Estratégica	Oficina en el país	Despacho regional, Servicio de Resiliencia y Sistemas Alimentarios (PROR)	Alta	Enero de 2023
3.1	El PMA debería otorgar mayor consideración a su visión a largo plazo relativa a las actividades y enfoques de fomento de la resiliencia (sistemas de mercado, sistemas alimentarios, empoderamiento de las comunidades) que resulten más apropiados según los diversos grupos y contextos.	Estratégica	Oficina en el país	RBN	Alta	Enero de 2023
3.2	Para fundamentar la información estratégica sobre la transición de la asistencia alimentaria no condicionada a las actividades orientadas al fomento de la resiliencia, y ampliar los enfoques conexos, así como para facilitar la adaptación de las intervenciones del PMA a fin de adecuarlas mejor a las necesidades y aspiraciones de los beneficiarios, el Programa debería llevar a cabo una investigación (posiblemente sobre ciencias comportamentales) con miras a aumentar su comprensión del comportamiento y los objetivos, las limitaciones, las situaciones y los factores desencadenantes subyacentes que impulsan a los beneficiarios a dejar de depender de la asistencia de socorro para convertirse en autosuficientes. En todo el PMA existe la necesidad de compartir más las buenas prácticas y las experiencias positivas sobre la transición de los beneficiarios de la ayuda humanitaria a la que está orientada al desarrollo con objeto de fundamentar la formulación de una estrategia en ese ámbito.	Estratégica	Oficina en el país	RBN, PROR	Alta	Junio de 2023
3.3	El PMA debería intensificar la creación de equipos integrados, con miras a pasar de un cierto grado de ejecución compartimentada de las actividades a la plena incorporación de una perspectiva de fomento de la resiliencia en su cartera de actividades en Sudán del Sur y a un cambio de mentalidad, ya no centrada en la acción humanitaria sino en el desarrollo, de su personal y del de sus asociados cooperantes.	Estratégica	Oficina en el país	Despacho regional	Alta	Enero de 2023

N.º	Recomendación	Nivel/tipo de recomendación	Entidad responsable	Otras entidades colaboradoras	Prioridad	Plazo de aplicación
4	<b>Deben hacerse más eficientes los procesos de registro y verificación de los beneficiarios e integrarse mejor los datos y análisis de investigación, exámenes, seguimiento y evaluación en las estructuras de adopción de decisiones.</b>	Operativa	Oficina en el país	Despacho regional	Media	Abril de 2023
4.1	El PMA debería seguir mejorando la eficiencia de los procesos de registro y verificación biométricos, para reducir el tiempo que conllevan y el estrés que provocan a los beneficiarios.	Operativa	Oficina en el país	Despacho regional	Media	Abril de 2023
4.2	El PMA debería subsanar la falta de capacidad para analizar datos de investigación, evaluación y seguimiento en la oficina en el país y en las oficinas sobre el terreno y realizar un examen específico de diagnóstico de los sistemas de seguimiento, evaluación y aprendizaje, con miras a fundamentar mejor la integración de esos sistemas en las estructuras de adopción de decisiones y el uso de los datos por el personal directivo superior y a mejorar las prácticas de gestión de los conocimientos, especialmente el intercambio de datos empíricos y datos en general con los asociados.	Operativa	Oficina en el país	Despacho regional	Media	Enero de 2023
5	<b>El PMA debería seguir mejorando los enfoques sobre varios temas transversales, como la rendición de cuentas a las poblaciones afectadas, la sensibilidad a los conflictos y la igualdad de género.</b>	Operativa	Oficina en el país	Asociados cooperantes, despacho regional, direcciones de la Sede	Alta	Enero de 2023
5.1	Para apaciguar la inquietud de los beneficiarios por no haber sido debidamente informados sobre la reducción de las raciones y la redefinición de las prioridades, el PMA y los asociados cooperantes deberían ampliar sus canales para intercambiar información, por ejemplo, grabando los mensajes en el idioma local, transmitiéndolos en los lugares de distribución y supervisando la eficacia de las comunicaciones con la participación de las administraciones locales.	Operativa	Oficina en el país	Asociados cooperantes	Alta	Junio de 2023



N.º	Recomendación	Nivel/tipo de recomendación	Entidad responsable	Otras entidades colaboradoras	Prioridad	Plazo de aplicación
5.2	El PMA debería trabajar estrechamente con las oficinas sobre el terreno y los asociados cooperantes para que todas las sugerencias de los beneficiarios (incluidos los comentarios recibidos a través de cauces informales) queden registradas y grabadas en los mecanismos comunitarios de retroalimentación y que se aborden oportunamente las cuestiones planteadas. Asimismo, deberían reintroducirse los servicios de asistencia en todos los puntos de distribución (si aún no se ha dado el caso). Para incentivar al personal directivo superior (jefes de oficina sobre el terreno o de rango superior) a que preste la debida atención a la rendición de cuentas a las poblaciones afectadas, debería incluirse la cuestión en sus evaluaciones de la actuación profesional. Deben fortalecerse los circuitos de retroalimentación y rendición de cuentas al respecto a los beneficiarios respecto de los resultados obtenidos y los ajustes programáticos introducidos a raíz de sus comentarios.	Operativa	Oficina en el país	Despacho regional, Dirección de Recursos Humanos, asociados cooperantes	Alta	Junio de 2023
5.3	El PMA debería adoptar un enfoque a largo plazo para cumplir sus aspiraciones de aplicar progresivamente un enfoque capaz de transformar las relaciones de género mediante la definición de actividades a corto plazo que contribuyan a ese objetivo a largo plazo. Se recomienda asimismo seguir investigando para determinar los factores propicios y las buenas prácticas relacionados con la aplicación de un enfoque capaz de transformar las relaciones de género. El PMA debería considerar la posibilidad de invertir en proyectos independientes relativos al género que puedan ejecutar los asociados.	Operativa	Oficina en el país	Despacho regional, Oficina de Género	Alta	Enero de 2023
5.4	El PMA debería profundizar en su labor para asegurar que se incorpore la sensibilidad a los conflictos en la formulación y ejecución de los programas, prosiguiendo con el aumento de la capacidad interna para promover el consenso sobre un enfoque sensible a los conflictos en todas sus actividades de cooperación en Sudán del Sur y, de ese modo, contribuir al aprendizaje a nivel de todo el Programa.	Operativa	Oficina en el país	Asociados cooperantes, despacho regional, Servicio de Situaciones de Emergencia y Transición	Media	En curso

N.º	Recomendación	Nivel/tipo de recomendación	Entidad responsable	Otras entidades colaboradoras	Prioridad	Plazo de aplicación
6	<b>El PMA debería fortalecer los acuerdos de asociación en diversas esferas.</b>	<b>Operativa</b>	<b>Oficina en el país</b>	<b>Direcciones de la Sede, despacho regional</b>	<b>Alta</b>	<b>Enero de 2023</b>
6.1	Para hacer frente a las dificultades de financiación en el futuro, la oficina en el país debería colaborar con la Sede y el despacho regional en la revisión de la estrategia de movilización de fondos para Sudán del Sur, estudiando de manera proactiva y contemplando la posibilidad de nuevas fuentes de financiación, como los fondos para el clima y las instituciones financieras internacionales, y definiendo una estrategia de movilización de fondos para sus actividades de fomento de la resiliencia.	Operativa	Oficina en el país	Despacho regional, Dirección de Asociaciones Privadas y Movilización de Fondos, Oficina del PMA en Washington, Dependencia de Programas relacionados con el Clima y la Reducción del Riesgo de Desastres	Alta	Enero de 2023
6.2	A la luz de los retrasos anuales en la compra de suministros alimentarios, la oficina en el país y el despacho regional deberían alentar proactivamente a la Sede a apoyar de manera más flexible la prefinanciación de la compra de alimentos, con miras a colmar el desfase entre la confirmación de las contribuciones de los donantes y los plazos para la compra y entrega de alimentos y permitir lograr el establecimiento por adelantado de suministros de reserva para cuando se produzcan inundaciones o para las temporadas de lluvias.	Operativa	Oficina en el país	Despacho regional, Comité de Asignación Estratégica de Recursos, Dirección de Operaciones relacionadas con la Cadena de Suministro	Alta	Enero de 2023

N.º	Recomendación	Nivel/tipo de recomendación	Entidad responsable	Otras entidades colaboradoras	Prioridad	Plazo de aplicación
6.3	Cuando sea posible, el PMA debería firmar acuerdos de asociación sobre el terreno de tres años de duración con sus asociados cooperantes y promover compromisos de financiación plurianual. Los compromisos de financiación anual adquiridos por determinados donantes y la duración de dos años de la mayoría de los acuerdos de asociación sobre el terreno afectan a la planificación anticipada de las actividades del PMA.	Operativa	Oficina en el país	Despacho regional, Dirección de Asociaciones Privadas y Movilización de Fondos	Media	Enero de 2023
6.4	En la planificación del próximo PEP, el PMA debería procurar ampliar su colaboración con las partes interesadas de Sudán del Sur, como el Ministerio de Consolidación de la Paz para las intervenciones de consolidación de la paz y el Ministerio de Medio Ambiente y Actividad Forestal para la labor de adaptación al cambio climático.	Operativa	Oficina en el país	Gobierno de Sudán del Sur	Alta	Noviembre de 2022

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

CIF	Clasificación Integrada de la Seguridad Alimentaria en Fases
COMET	Instrumento de las oficinas en los países para una gestión eficaz
COVID-19	enfermedad por el coronavirus de 2019
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura
NUT	Dirección de Nutrición
PEP	plan estratégico para el país
PROR	Servicio de Resiliencia y Sistemas Alimentarios
RBN	Despacho Regional para África Oriental
SCOPE	plataforma digital del PMA para la gestión de los datos sobre los beneficiarios y de las transferencias
UNHAS	Servicio Aéreo Humanitario de las Naciones Unidas
UNICEF	Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia