



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

Junta Ejecutiva

Segundo período de sesiones ordinario
Roma, 13-16 de noviembre de 2023

Distribución: general

Tema 6 del programa

Fecha: 25 de septiembre de 2023

WFP/EB.2/2023/6-A/7

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 para Malawi (2019-2023)

Resumen

La evaluación del plan estratégico para Malawi correspondiente al período 2019-2023 se llevó a cabo entre febrero y diciembre de 2022 y abarcó la ejecución entre enero de 2019 y junio de 2022, aunque también tuvo en cuenta datos relativos a 2018 para examinar el proceso de elaboración del plan. Se examinó el posicionamiento estratégico del PMA, la eficacia de su contribución al logro de los efectos estratégicos, su eficiencia y los factores que explicaban las realizaciones. Asimismo, se trató de generar datos empíricos y enseñanzas que sirvieran de base para la elaboración del siguiente plan estratégico para el país.

En consonancia con los objetivos del Plan Estratégico del PMA para 2017-2021, el plan estratégico para el país reflejó el paso de la ejecución directa al fortalecimiento de las capacidades. El objetivo del plan era incorporar de forma sistemática la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres, la rendición de cuentas a las poblaciones afectadas y la protección en sus actividades de apoyo a las iniciativas nacionales de lucha contra el hambre, mejora de la nutrición, reducción de la vulnerabilidad a la inseguridad alimentaria y la malnutrición y fortalecimiento de la resiliencia ante las perturbaciones recurrentes.

El plan estaba debidamente armonizado con las prioridades expuestas en las estrategias y planes de desarrollo del Gobierno de Malawi, los planes de desarrollo a nivel de distrito y los planes de intervención humanitaria y de emergencia. Una de sus aspiraciones era lograr la coherencia interna mediante la adopción de un enfoque integrado que permitiera vincular entre sí las intervenciones orientadas a la recuperación, el fomento de la resiliencia y la nutrición. Las

En consonancia con la política del PMA en materia de evaluación (2022) (WFP/EB.1/2022/4-C/Rev.1), 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 de la Oficina de Evaluación

Correo electrónico: anneclaire.luzot@wfp.org

Sra. V. Knips

Oficial de Evaluación

Correo electrónico: vivien.knips@wfp.org

estrategias de selección de los beneficiarios se centraron en las personas más vulnerables, aunque los déficits de financiación redujeron la profundidad y amplitud de la cobertura.

El PMA logró resultados positivos en cada uno de los efectos estratégicos a pesar del difícil entorno financiero y operacional. Sin embargo, debido en parte a la disponibilidad de fondos, el grado de avance hacia el logro de los efectos previstos fue desigual entre los distintos efectos estratégicos y dentro de cada uno de ellos. Gracias a la adopción de un enfoque de programación integrado, se logró reducir la vulnerabilidad en las comunidades seleccionadas.

La reorientación que el PMA había previsto inicialmente hacia una función de habilitación se vio obstaculizada por el deterioro de la seguridad alimentaria y su limitada capacidad para definir y hacer un seguimiento de los progresos y para garantizar la sostenibilidad de los efectos logrados en el fortalecimiento de las capacidades nacionales. Como consecuencia de las perturbaciones recurrentes y la creciente inseguridad alimentaria, es probable que el PMA mantenga una capacidad importante para llevar a cabo directamente las operaciones.

Las consideraciones de género, las iniciativas de fomento de la adaptación ambiental y climática y las actividades centradas en la rendición de cuentas a las poblaciones afectadas permitieron mejorar los resultados del plan estratégico para el país; sin embargo, en la programación no se integraron sistemáticamente enfoques capaces de transformar las relaciones de género.

Durante el período 2020-2022, las contribuciones de los donantes disminuyeron a pesar del aumento de las necesidades en Malawi. Con el fin de mitigar los efectos de esa disminución, el PMA incrementó sus iniciativas de movilización de recursos y la atención prestada a los costos, y mejoró la selección de los beneficiarios.

En la evaluación se formularon cinco recomendaciones, a saber: seguir fortaleciendo la integración de los programas; ampliar la estrategia de retirada gradual, en particular la función de habilitación del PMA; perfeccionar su posición estratégica y la orientación de los programas; ampliar las asociaciones y la colaboración, y mejorar el enfoque del PMA para abordar la desigualdad de género.

Proyecto de decisión*

La Junta toma nota del documento titulado "Informe resumido de la evaluación del plan estratégico para Malawi (2019-2023)" (WFP/EB.2/2023/6-A/7) y de la respuesta de la dirección que figura en el documento WFP/EB.2/2023/6-A/7/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 Ejecutiva, sírvase remitirse al documento relativo a las decisiones y recomendaciones que se publica al finalizar el período de sesiones.

Introducción

Características de la evaluación

1. La evaluación del plan estratégico para Malawi relativo al período 2019-2023 se llevó a cabo entre febrero y diciembre de 2022. Su finalidad era generar datos empíricos y enseñanzas que sirvieran de base para la elaboración del siguiente plan estratégico para el país (PEP).
2. La evaluación abarcó la ejecución del PEP entre enero de 2019 y junio de 2022. En ella también se tuvieron en cuenta los datos de 2018 para analizar la evolución del plan, en particular su diseño, orientación y cambios con respecto al plan anterior. Se examinaron el posicionamiento estratégico del PMA, la eficacia de su contribución al logro de los efectos estratégicos, su eficiencia y los factores que explicaban las realizaciones.
3. Un equipo externo independiente llevó a cabo la evaluación utilizando métodos mixtos y se valió de los datos de seguimiento, el examen de documentos y observaciones sobre el terreno. Asimismo, el equipo realizó más de 230 entrevistas y debates en grupo con beneficiarios en diversos entornos.
4. La evaluación se diseñó de modo que incluyera las dimensiones de igualdad de género y derechos humanos. Se aplicaron normas éticas para salvaguardar la dignidad de las personas implicadas y la confidencialidad de la información compartida. Los resultados preliminares de la evaluación se examinaron con las partes interesadas internas y externas en dos talleres celebrados en Lilongwe en noviembre de 2022.
5. En la evaluación no se encontraron impedimentos importantes, aunque algunos datos presentaban incoherencias y las metas del plan basado en las necesidades resultaron de escasa utilidad debido a unas expectativas de financiación demasiado optimistas, lo que hizo difícil valorar el nivel de consecución de las metas. Entre los usuarios previstos figuran la Oficina del PMA en Malawi, el Despacho Regional para África Meridional, las direcciones técnicas de la Sede, la Oficina de Evaluación del PMA, los beneficiarios, el Gobierno de Malawi y los asociados y donantes del PMA.

Contexto






6. Malawi es un país sin litoral situado en África sudoriental, que en 2020 tenía una población estimada de 19,1 millones de habitantes (50,7 % mujeres y 50,3 % hombres); el 43 % de la población tiene menos de 15 años¹. La mayor parte de los malawianos (84,4 %) vive en zonas rurales² y más de la mitad de la población (51,5 %) vive por debajo del umbral nacional de pobreza³. La esperanza de vida al nacer es de 60 años para los hombres y 68 años para las mujeres⁴. En el cuadro 1 se ofrece una visión general de algunos indicadores socioeconómicos que reflejan la situación de Malawi durante el período abarcado por la evaluación.

¹ Banco Mundial. 2020. *Población, total - Malawi*. Las estadísticas reflejan la situación durante el período abarcado por la evaluación.

² Gobierno de Malawi, Oficina Nacional de Estadística. 2020. *The Fifth Integrated Household Survey (IHSS) 2020 Report*.

³ Gobierno de Malawi, Oficina Nacional de Estadística. 2020. *Malawi in Figures - 2020 Edition*.

⁴ Banco Mundial. 2020. *Esperanza de vida al nacer, varones (años) - Malawi*, y *Esperanza de vida al nacer, mujeres (años) - Malawi*.

CUADRO 1: INDICADORES SOCIOECONÓMICOS			
	Indicador	Valor	Año
	Índice de Desarrollo Humano (puesto y puntuación) (1)	174 de 189 países 0,483	2019
	Índice de Desigualdad de Género (puesto y puntuación) (1)	142 de 162 países 0,565	2019
	Peso para la estatura (emaciación moderada y grave) (porcentaje de niños de 0 a 59 meses) (3)	3,7	2020
	Estatura para la edad (retraso del crecimiento moderado y grave) (porcentaje de niños de 0 a 59 meses) (3)	33,7	2020
	Tasa de alfabetización de adultos (porcentaje de mayores de 15 años) (2)	62	2015

Fuentes: 1) Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). 2020. *Informe sobre Desarrollo Humano 2020. La próxima frontera: el desarrollo humano y el Antropoceno*; 2) Banco Mundial. 2015. *Indicadores del desarrollo mundial*, y 3) Gobierno de Malawi, Oficina Nacional de Estadística. 2020. *The Fifth Integrated Household Survey (IHSS) 2020 Report*.

7. En 2020, el sector agrícola representaba el 22,8 % del producto interno bruto y daba trabajo al 84,7 % de los hogares. Según el Índice Global del Hambre de 2021, Malawi ocupa el puesto 81 de 116 países y el nivel de hambre en el país se clasifica como “grave”. Una gran parte de la población se caracteriza por un nivel muy bajo de seguridad alimentaria, y existen importantes disparidades entre las zonas rurales y urbanas (el 67,2 % frente al 40,7 %) y entre mujeres y hombres (el 72,2 % frente al 58,7 %)⁵.
8. Malawi ocupaba el puesto 142 de los 162 países clasificados en el Índice de Desigualdad de Género de 2019⁶, lo que refleja los elevados niveles de desigualdad en materia de salud reproductiva, empoderamiento y actividad económica. La violencia sexual y de género está muy extendida: el 34 % de las mujeres de entre 15 y 49 años sufren violencia física y el 20 %, violencia sexual antes de los 15 años⁷.
9. Malawi es muy vulnerable a los efectos del cambio climático. En los últimos años, el país se ha visto afectado por varios fenómenos meteorológicos extremos: inundaciones y sequías provocadas por El Niño en 2015 y 2016, el ciclón Idai en 2019 y la tormenta tropical Ana en 2022 (véase la figura 1).
10. En septiembre de 2022, Malawi acogía a 56.486 refugiados y solicitantes de asilo registrados⁸. En abril de 2021, el Gobierno dispuso que los refugiados que se habían asentado en otras partes del país regresaran al campamento de refugiados de Dzaleka, el único de Malawi. El hacinamiento y la rápida propagación de enfermedades transmisibles, especialmente durante la pandemia de la enfermedad por el coronavirus de 2019 (COVID-19), han afectado a la vida en el campamento⁹.

⁵ Gobierno de Malawi, Oficina Nacional de Estadística. 2020. *The Fifth Integrated Household Survey (IHSS) 2020 Report*.

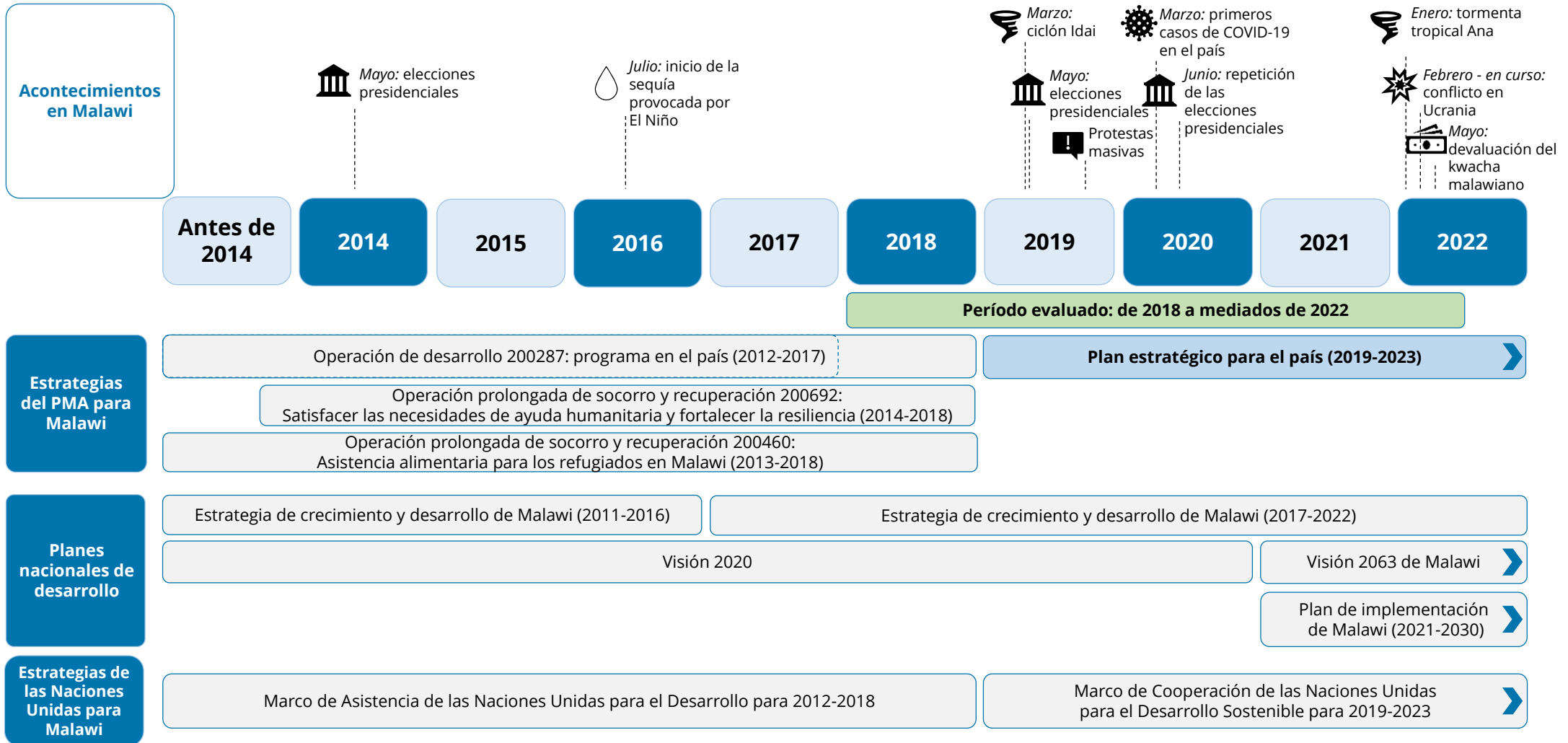
⁶ PNUD. 2020. *Informe sobre Desarrollo Humano 2020. La próxima frontera: el desarrollo humano y el Antropoceno*.

⁷ Gobierno de Malawi, Oficina Nacional de Estadística. 2017. *Malawi Demographic and Health Survey 2015-16*.

⁸ Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados. *Operational Data Portal: Refugee Situations – Malawi*.

⁹ Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados. 2021. *Malawi Fact Sheet*.

Figura 1: Contexto nacional y sinopsis de las operaciones del PMA

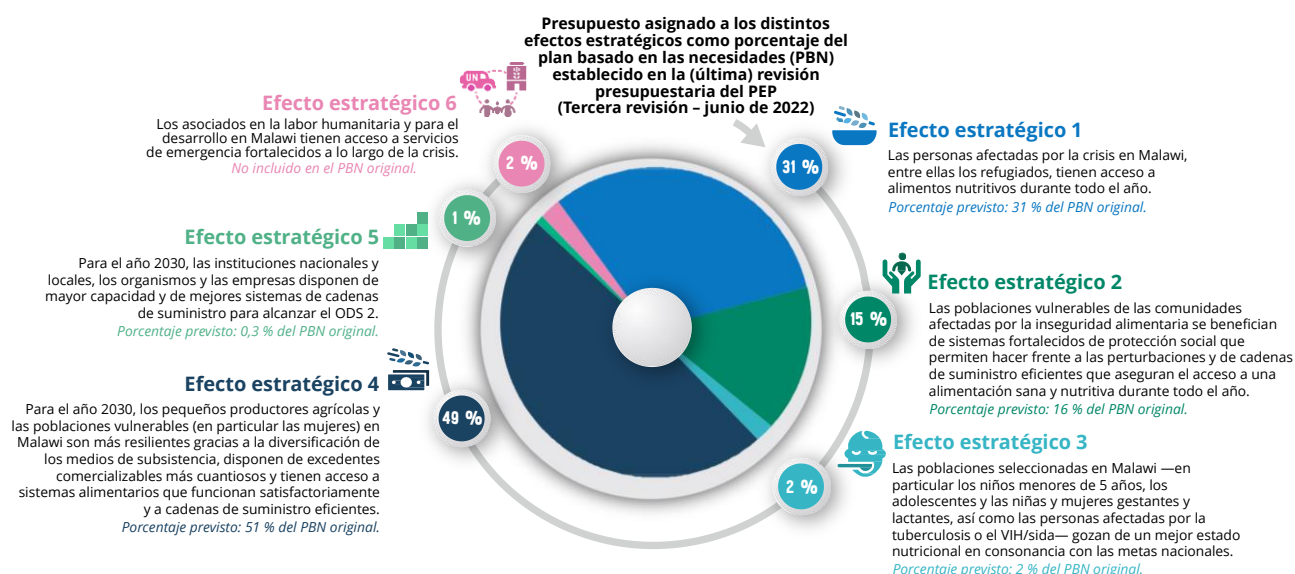


Plan estratégico para el país

11. En consonancia con los objetivos del Plan Estratégico del PMA para 2017-2021, el PEP para Malawi relativo al período 2019-2023 reflejaba la transición de la ejecución directa al fortalecimiento de las capacidades. Su objetivo era incorporar de forma sistemática la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres, la rendición de cuentas a las poblaciones afectadas y la protección en sus actividades de apoyo a las iniciativas nacionales de lucha contra el hambre, mejora de la nutrición, reducción de la vulnerabilidad a la inseguridad alimentaria y la malnutrición y fortalecimiento de la resiliencia ante las perturbaciones recurrentes. En el PEP se definían cinco efectos estratégicos y seis actividades que contribuían a su logro.
12. El plan basado en las necesidades original del PEP establecía un presupuesto de 620 millones de dólares EE.UU. para prestar asistencia a 4,85 millones de beneficiarios durante cinco años. El presupuesto se incrementó a 634,5 millones de dólares durante el período comprendido entre mayo de 2019 y junio de 2022 mediante tres revisiones presupuestarias. En la primera revisión, en mayo de 2019 (1,3 millones de dólares), se introdujo el efecto estratégico 6, que tenía por finalidad prestar servicios de emergencia a los asociados humanitarios y de desarrollo a raíz del ciclón Idai. En la segunda, en abril de 2021 (8,7 millones de dólares), se amplió ese efecto en respuesta a la COVID-19 y como preparación para posibles situaciones de emergencia futuras, mientras que en la tercera, en junio de 2022 (4,7 millones de dólares), se añadió al efecto estratégico 5 una actividad relacionada con el fortalecimiento de los sistemas de salud. El número de beneficiarios seleccionados no varió en ningún momento.
13. La ejecución comenzó en enero de 2019 y en octubre de 2022 se había financiado el 41,2 % (261,5 millones de dólares) del plan basado en las necesidades (véase la figura 2). Se movilizaron relativamente pocos recursos respecto de ese plan, ya que los efectos estratégicos 1, 4 y 6 recibieron menos del 50 % de los fondos necesarios y los efectos 2 y 3, menos del 60 %¹⁰. La excepción fue la actividad 6 correspondiente al efecto estratégico 5, en la que se preveía realizar actividades de fortalecimiento de las capacidades y establecimiento de asociaciones, además de prestar servicios de logística y de compra a las instituciones que se ocupaban de la seguridad alimentaria, la nutrición, la inocuidad de los alimentos, la gestión del riesgo de desastres y la intervención en casos de emergencia, que se financió en un 80 %. Los Estados Unidos de América fueron el mayor donante, seguido de la República de Corea y Alemania.

¹⁰ Las metas establecidas en el plan basado en las necesidades se sobrestimaron, ya que se basaban en unas expectativas de financiación muy optimistas que no se materializaron.

Figura 2: Efectos estratégicos, presupuesto, financiación y gastos (2019–2021) del plan estratégico para Malawi (2019–2023)



* La suma de las partes asignadas a los distintos efectos estratégicos no equivale al 100 %, ya que una parte de los recursos se asignó a los costos de apoyo directos e indirectos.

Abreviaturas: CAD: costos de apoyo directos; CAI: costos de apoyo indirectos; ODS: Objetivo de Desarrollo Sostenible.

Fuentes: tercera revisión del presupuesto del PEP (plan basado en las necesidades); informe anual sobre el país de 2021 (recursos asignados y gastos, por efecto estratégico); informe sobre la situación de los recursos, consultado en la plataforma FACTORY el 21 de octubre de 2022.

Hallazgos derivados de la evaluación

¿En qué medida el plan estratégico para el país se basa en datos empíricos y está orientado estratégicamente a atender las necesidades de los más vulnerables?

Datos empíricos y selección de beneficiarios

14. El PEP y sus intervenciones se basaron en el examen estratégico de la iniciativa Hambre Cero y del estado de la malnutrición (2018-2019), así como en amplios análisis de la vulnerabilidad y la seguridad alimentaria; sin embargo, no se realizaron los análisis necesarios para fundamentar un enfoque capaz de transformar las relaciones de género o adoptar de manera más sistemática e intencional un enfoque de fortalecimiento de las capacidades. Las estrategias de selección de los beneficiarios del PEP se centraron en las poblaciones más vulnerables que se habían determinado para cada uno de los efectos estratégicos. Estas estrategias se basaron en los criterios establecidos de común acuerdo con el Gobierno y en

los enfoques institucionales, como el enfoque de tres niveles¹¹ para el diseño de las intervenciones de fomento de la resiliencia.

Armonización con las prioridades nacionales

15. El PEP estaba plenamente armonizado con las prioridades expuestas en las estrategias nacionales de desarrollo, los planes nacionales de intervención humanitaria y de emergencia y los planes de desarrollo a nivel de distrito. Por ejemplo, en Zomba, el efecto estratégico 2 resultó ser especialmente importante en el contexto de las prioridades del plan de desarrollo del distrito de esta ciudad para los programas de alimentación escolar y apoyo social.

Coherencia externa

16. El PEP se diseñó con el fin de contribuir al Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible (MCNUDS) y se ajustó a las prioridades de las otras entidades de las Naciones Unidas y de los asociados para el desarrollo. El PMA potenció su función en los principales módulos nacionales y grupos de trabajo de múltiples partes interesadas, y gracias a sus asociaciones con otras entidades de las Naciones Unidas promovió la coherencia entre las partes interesadas.
17. En la evaluación se determinó que el PMA tenía una serie de ventajas comparativas en Malawi, a saber: su presencia sobre el terreno, su condición de interlocutor respetado y creíble, su capacidad de intervención humanitaria, sus competencias en la generación de datos empíricos y su labor en materia de protección social que permite hacer frente a las perturbaciones. Gracias a los programas conjuntos con la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) y el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA) en el marco del PEP, se aprovecharon las competencias especializadas del PMA en las esferas en las que este contaba con una ventaja comparativa, pero estas asociaciones no siempre se tradujeron en enfoques coordinados debido a incoherencias en los objetivos, los enfoques y los modelos de ejecución y seguimiento de las respectivas entidades. Además, en la evaluación se observó que existían oportunidades para mejorar la colaboración en apoyo de los pequeños agricultores, los huertos escolares y la promoción de sistemas alimentarios sostenibles.

Coherencia interna

18. Si bien no se basaba inicialmente en una teoría del cambio explícita, el PEP reflejaba el objetivo de coherencia del PMA gracias a una programación integrada que vinculaba entre sí las intervenciones de recuperación, fomento de la resiliencia y nutrición mediante la transición estratégica prevista de la ejecución directa a la asistencia técnica y el fortalecimiento de las capacidades. También establecía vínculos entre los efectos estratégicos.
19. En el primer año de ejecución del PEP se elaboró una teoría del cambio explícita que permitió aclarar la interconexión entre los efectos estratégicos y definir vías de impacto claras. En ella se exponía claramente la reorientación estratégica, por ejemplo en el cambio de función de la cadena de suministro y la logística, que pasó de la prestación de servicios a la asistencia técnica; sin embargo, el enfoque de fortalecimiento de las capacidades del PMA aún no se plasmaba en una estrategia clara. La teoría del cambio se utilizó para fundamentar las opciones de programación, como la de dar prioridad a la alimentación escolar con productos locales en las zonas geográficas en las que se estaban llevando a cabo actividades de

¹¹ Este enfoque de tres niveles comprende un análisis integrado del contexto, una programación estacional en función de los medios de subsistencia y una planificación participativa basada en las comunidades.

creación de activos y de apoyo a los mercados agrícolas en favor de los pequeños productores.

Posicionamiento estratégico

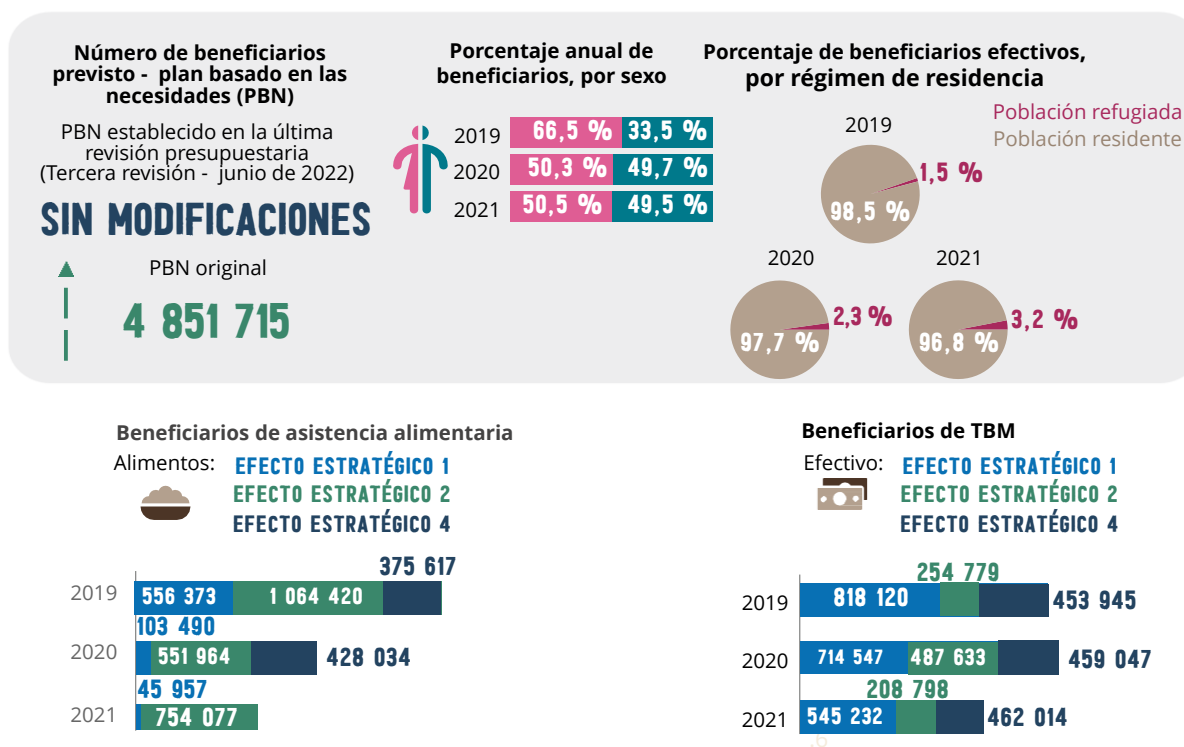
20. Fue necesario introducir importantes ajustes en el PEP debido a las crisis sin precedentes provocadas por la pandemia de COVID-19 y las grandes inundaciones causadas por el ciclón Idai en 2019 y la tormenta tropical Ana y el ciclón Gombe en 2022. En el período abarcado por el PEP, el PMA mantuvo su pertinencia y fue capaz de adaptarse a las nuevas necesidades y oportunidades, por ejemplo, al añadir en junio de 2022 una actividad destinada a fortalecer los sistemas de la cadena de suministro de productos sanitarios para mejorar la preparación en caso de pandemia, a la luz de la experiencia adquirida durante la pandemia de COVID-19. Las partes interesadas valoraron muy positivamente la agilidad y la capacidad operacional del PMA para intervenir en situaciones de emergencia, así como su labor de generación de datos empíricos que la comunidad humanitaria podía utilizar para fundamentar los programas de emergencia. Estos aspectos se consideraron parte esencial de la ventaja comparativa del PMA y contribuyeron a su posicionamiento estratégico en Malawi.

¿Cuáles son el alcance y la calidad de la contribución del PMA a los efectos del plan estratégico para Malawi?

Contribución a los efectos estratégicos

21. En los párrafos siguientes se ofrece un resumen de los principales logros obtenidos en el marco de cada uno de los efectos estratégicos, mientras que en la figura 3 se presenta una visión general de los beneficiarios atendidos.

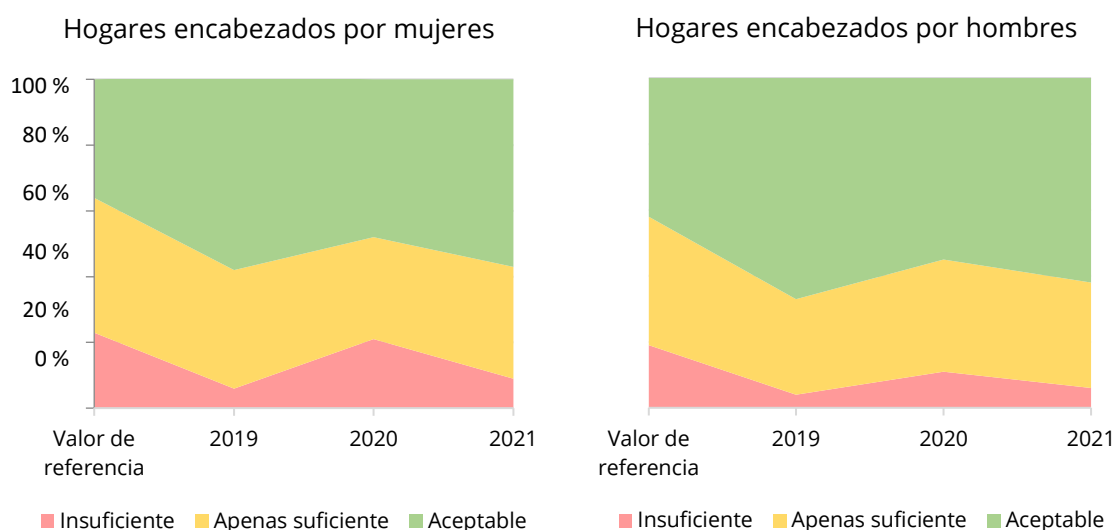
Figura 3: Visión general de los beneficiarios atendidos en Malawi, 2019-2021



Fuentes: informes anuales sobre el país correspondientes a 2019, 2020 y 2021; informe CM-R020, elaborado con el Instrumento de las oficinas en los países para una gestión eficaz (COMET), consultado el 5 de mayo de 2022.

22. En el marco del efecto estratégico 1, el PMA prestó asistencia en especie o en forma de transferencias de efectivo a las personas con mayor inseguridad alimentaria afectadas por las temporadas anuales de escasez de alimentos, las emergencias repentinas y la COVID-19. La labor relacionada con el efecto estratégico 1 también incluyó la asistencia prestada por el PMA a los refugiados en el campamento de Dzaleka mediante transferencias directas e intervenciones de apoyo a los medios de subsistencia.
23. La evaluación constató que las intervenciones del PMA ante las temporadas de escasez de alimentos, las inundaciones y la COVID-19 habían sido oportunas y eficaces. Dado que la intervención para hacer frente a la temporada de escasez de alimentos durante el período 2019-2021 contó con una dotación de recursos relativamente buena, se observaron mejoras en el consumo de alimentos, sobre todo en 2019 y 2021, y un menor recurso a estrategias de supervivencia negativas entre los beneficiarios (véase la figura 4); sin embargo, las transferencias recibidas no permitieron a los beneficiarios cubrir los gastos mínimos necesarios para la supervivencia.

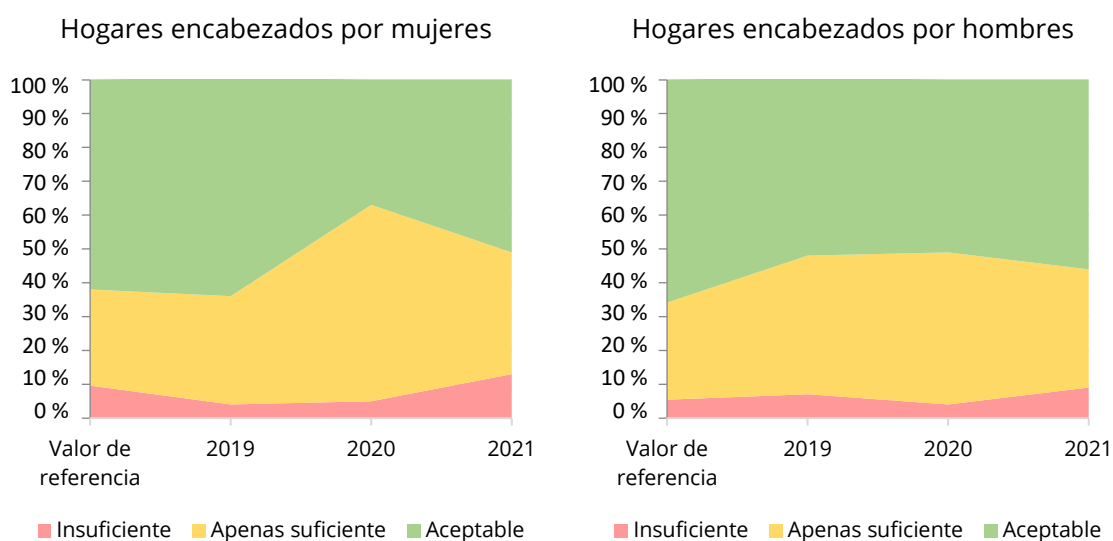
Figura 4: Tendencia de la puntuación relativa al consumo de alimentos entre los beneficiarios de la asistencia del PMA durante la temporada de escasez de alimentos, 2018-2021



Fuentes: informes anuales sobre el país correspondientes a 2019, 2020 y 2021.

24. La asistencia del PMA a los refugiados registró sistemáticamente déficits de financiación durante el período 2019-2022. A pesar de los ajustes realizados, como la redefinición de los criterios de selección de los beneficiarios en función de las evaluaciones de la vulnerabilidad y la transición a la asistencia en efectivo, la reducción de las transferencias provocó un deterioro de los efectos relativos a la seguridad alimentaria y nutricional, como el aumento de la proporción de hogares con un consumo de alimentos insuficiente o apenas suficiente. Los hogares encabezados por mujeres se vieron afectados de forma desproporcionada (véase la figura 5). En el momento de la evaluación, un proyecto de apoyo a los medios de subsistencia que se había puesto en marcha en 2020 con el fin de mejorar la autosuficiencia de los refugiados y fomentar la cohesión entre los refugiados y las comunidades de acogida aún no había logrado que los refugiados participantes generaran ingresos suficientes para satisfacer sus déficits de consumo.

Figura 5: Tendencia en la proporción de hogares de refugiados que presentan puntuaciones relativas al consumo de alimentos insuficientes, apenas suficientes o aceptables, 2018-2021



Fuentes: informes anuales sobre el país correspondientes a 2019, 2020 y 2021.

25. El efecto estratégico 2 comprendía el suministro de comidas escolares y el apoyo al fortalecimiento de las capacidades para que el sistema nacional de protección social de Malawi respondiera mejor a las perturbaciones y tuviera más en cuenta los problemas relacionados con el hambre y la nutrición.
26. En Malawi se considera que el PMA es un actor fundamental del apoyo brindado a los componentes del sistema nacional de protección social que permiten hacer frente a las perturbaciones, gracias a sus competencias especializadas en materia de asistencia humanitaria y selección de beneficiarios. Durante la ejecución del PEP, el PMA ayudó a fortalecer las capacidades técnicas del Gobierno para la selección de beneficiarios y la evaluación de la vulnerabilidad, y contribuyó a la verificación de las zonas críticas que según el Gobierno necesitaban apoyo adicional durante la pandemia de COVID-19. También ayudó al programa gubernamental de transferencias de efectivo para fines sociales a poner a prueba el suministro de complementos en efectivo a los hogares afectados por la inseguridad alimentaria en el marco de la intervención destinada a hacer frente a la temporada de escasez de alimentos de 2020-2021.
27. El PMA fue una de las principales entidades que apoyaron el suministro de comidas escolares en Malawi, sobre todo promoviendo el modelo de alimentación escolar con productos locales, con el que se proporciona a los alumnos comidas preparadas con alimentos producidos en la zona por pequeños agricultores y comprados directamente por las escuelas. Mediante el suministro de raciones para llevar a casa durante el cierre de las escuelas a causa de la pandemia de COVID-19, el PMA complementó el sistema de protección social de Malawi y orientó el enfoque del Gobierno para su aplicación futura. Los avances más notables fueron el aumento de las tasas de matrícula y asistencia, la disminución de las tasas de abandono escolar y la mejora de la sensibilización en materia de nutrición, especialmente entre los beneficiarios del modelo de alimentación escolar con productos locales. Este modelo de alimentación también contribuyó a aumentar la resiliencia al conectar a las cooperativas de agricultores con el sistema de suministro de alimentos a las escuelas.

28. En el marco del efecto estratégico 3, el PMA trató de mejorar el estado nutricional de las poblaciones seleccionadas, en especial los niños menores de 5 años, las niñas y mujeres embarazadas y las madres lactantes, así como las personas afectadas por la tuberculosis o el VIH/sida.
29. La reorientación del PEP, que pasó del tratamiento de la malnutrición a su prevención, impulsó cambios en las asociaciones del PMA y en su método de trabajo con el Gobierno (especialmente con las administraciones de distrito); también propició una mayor integración de las intervenciones de lucha contra la malnutrición con los programas de fomento de la resiliencia. Un elemento fundamental fue el uso de mensajes destinados a promover cambios sociales y de comportamiento en todos los programas del PMA con el fin de mejorar las prácticas de nutrición, sobre todo en los que integraban la dimensión nutricional. Los cambios de comportamiento resultantes contribuyeron a mejorar los efectos en materia de salud y nutrición entre las mujeres y los niños menores de 5 años. Sin embargo, a pesar de algunas mejoras entre 2019 y 2021, la proporción de niños de 6 a 23 meses con una dieta mínima aceptable sigue siendo muy baja.
30. Habida cuenta de los recientes datos sobre inseguridad alimentaria crónica, y de que en el momento de redactar este informe se preveía que la temporada de escasez de alimentos de 2022-2023 sería muy grave, es preciso hacer un seguimiento de los cambios en la incidencia de la malnutrición aguda moderada, ya que si aumentan los niveles puede que vuelva a ser necesario suministrar tratamiento.
31. En el marco del efecto estratégico 4, el PMA trató de garantizar que los pequeños productores agrícolas y las poblaciones vulnerables de Malawi (en particular las mujeres) fueran más resilientes a las perturbaciones cíclicas gracias a la diversificación de los medios de subsistencia, dispusieran de excedentes comercializables más cuantiosos y tuvieran acceso a sistemas alimentarios que funcionaran satisfactoriamente y a cadenas de suministro eficientes.
32. A pesar de estar infrafinanciados, los programas integrados de fomento de la resiliencia mejoraron el consumo de alimentos, ampliaron la base de activos de subsistencia y aumentaron la capacidad de las comunidades para hacer frente a las perturbaciones relacionadas con el clima en los lugares donde se ejecutaron. Las actividades de creación de activos, como la plantación de huertos domésticos, la conservación del suelo y el agua, la creación de parcelas forestales y la plantación de árboles, y el desarrollo de activos relacionados con el riego y el agua, el saneamiento y la salud, ayudaron a mitigar la degradación del medio ambiente, al tiempo que promovieron el acceso de los hogares a los grupos locales de ahorro y crédito y contribuyeron a aumentar la capacidad de comprar alimentos y productos no alimentarios. Aun así, la capacidad económica de los hogares para satisfacer sus necesidades básicas siguió siendo baja. Aunque el PMA conectó a las cooperativas de agricultores con las escuelas mediante el programa de alimentación escolar con productos locales, hay pocos datos empíricos que demuestren que haya conseguido vincular a los pequeños agricultores con otros mercados o que haya contribuido a mejorar los mecanismos de supervivencia gracias a los seguros de cosechas.
33. El efecto estratégico 5 estaba en consonancia con el enfoque institucional del PMA de aumentar la inversión en el fortalecimiento de las capacidades en las fases iniciales. Se centró en tres esferas de actividad: análisis de la vulnerabilidad y generación de datos empíricos, gestión de la cadena de suministro y desarrollo de sistemas alimentarios.
34. El PMA contribuyó a fortalecer las capacidades nacionales en materia de análisis de la vulnerabilidad, protección social con capacidad para hacer frente a las perturbaciones y registro nacional universal de beneficiarios. En el marco del efecto estratégico 5, también contribuyó a elaborar un plan de acción nacional de preparación logística y a mejorar la

capacidad nacional de seguimiento de los productos alimenticios. Sin embargo, a pesar del impulso inicial que supuso la Cumbre de las Naciones Unidas sobre los Sistemas Alimentarios de 2021, se avanzó poco en la prestación de apoyo a los sistemas alimentarios, debido en parte a las perturbaciones causadas por la COVID-19 y al retraso en el establecimiento de una dependencia dedicada a los sistemas alimentarios en la oficina en el país.

35. El efecto estratégico 6 preveía prestar apoyo por medio del módulo de logística para mejorar la coordinación logística y la gestión de la cadena de suministro en situaciones de emergencia, así como mediante la prestación de servicios a pedido para garantizar una asistencia eficaz durante las emergencias.
36. Los servicios relacionados con la cadena de suministro y la logística en situaciones de emergencia proporcionados por el PMA, como el transporte aéreo, los sistemas de alerta temprana, el apoyo a los sistemas de salud y la agrupación de suministros humanitarios durante la pandemia de COVID-19, tuvieron gran aceptación entre los asociados y se consideraron eficaces. El PMA cumplió una función de habilitación esencial para las intervenciones del Gobierno y la comunidad de asistencia humanitaria durante las crisis sin precedentes que se sucedieron en el período 2019-2022, y contribuyó en gran medida a la capacidad de respuesta de emergencia del Gobierno durante ese período.

Contribución a las metas transversales

37. **Igualdad de género.** El PMA se basó en su experiencia previa y en el plan de acción en materia de género (2017-2020) de la oficina en Malawi para garantizar que en las actividades se tuvieran en cuenta las cuestiones de género y se incluyera a las mujeres como beneficiarias y participantes. La labor de integración de la perspectiva de género fue más intensa en las iniciativas de fomento de la resiliencia y la nutrición, en las que el PMA logró promover con éxito la participación de las mujeres en los comités comunitarios y en la toma de decisiones en los hogares. Sin embargo, la mayor parte de la programación se centró en responder a las necesidades inmediatas de las mujeres en las esferas de la seguridad alimentaria y la nutrición, en lugar de integrar un enfoque transformador que cuestionara las causas subyacentes de la desigualdad de género. La incorporación de una perspectiva de género se vio limitada por la ausencia de un presupuesto específico, la escasez de asociaciones estratégicas dedicadas a esta cuestión y la falta de análisis de género específicos para el contexto que sirvieran de base a las intervenciones.
38. **Protección y rendición de cuentas a las poblaciones afectadas.** Se facilitó a los beneficiarios un acceso seguro a la asistencia y los servicios, y se integró la protección contra la explotación y los abusos sexuales en los acuerdos con los asociados cooperantes. Con el tiempo, el PMA fue prestando cada vez más atención a la violencia de género, detectó casos de personas necesitadas de protección y adoptó medidas para resolver los problemas notificados por las poblaciones afectadas. A lo largo del período de ejecución del PEP, amplió el mecanismo de denuncia, retroalimentación y recurso en vigor desde 2017 para que abarcara todas las actividades de los programas pero, a pesar de los esfuerzos del PMA por mejorar la comunicación, el conocimiento de la herramienta en el campamento de refugiados de Dzaleka siguió siendo escaso.
39. **Principios humanitarios.** El uso sistemático de datos empíricos sobre las necesidades y los factores de vulnerabilidad para seleccionar a los beneficiarios permitió al PMA respetar los principios humanitarios en las situaciones de emergencia recurrentes y repentinas durante el período de ejecución del PEP. El fortalecimiento de las capacidades del Gobierno en materia de evaluación de la vulnerabilidad y el uso del registro universal de beneficiarios como instrumento objetivo de orientación de la ayuda para añadir nuevos beneficiarios (expansión horizontal) contribuyeron a garantizar la humanidad y la imparcialidad. Sin

embargo, sigue habiendo problemas en relación con la presencia prolongada de refugiados en Malawi, respecto de la cual el PMA necesita encontrar un equilibrio entre el cumplimiento de la política gubernamental y el descontento de las poblaciones de refugiados, que consideran que los programas de apoyo a los medios de subsistencia respaldados por el PMA favorecen a las comunidades de acogida.

40. **Medio ambiente y cambio climático.** Las intervenciones del PMA en la esfera del medio ambiente y el cambio climático realizadas en el marco del programa integrado de fomento de la resiliencia han mejorado la capacidad de las comunidades para gestionar los recursos naturales y los riesgos ambientales, pero la adaptación al cambio climático no se ha incorporado a otras actividades del PEP.

Sostenibilidad

41. A pesar de la voluntad política de seguir apoyando las actividades del PEP, la probabilidad de que se mantengan los beneficios en esferas tales como la alimentación escolar, la preparación para emergencias y la protección social con capacidad para hacer frente a las perturbaciones se ve limitada por la escasez de recursos del Gobierno y la disminución de las entradas de asistencia oficial para el desarrollo.
42. La participación del PMA en las estructuras y procesos subnacionales en el marco de las intervenciones integradas de fomento de la resiliencia contribuye a promover la sostenibilidad de los beneficios comunitarios derivados de dichas intervenciones. Sin embargo, el modelo por el que el PMA determina cuándo los beneficiarios dejan de recibir asistencia sigue en fase de desarrollo, ya que se observaron grandes diferencias entre las comunidades por lo que se refiere a la comprensión de los fundamentos de este modelo y a su voluntad de seguir creando y manteniendo activos tras el cese del suministro de efectivo, a pesar de que reconocían el impacto positivo y duradero de los activos en la sostenibilidad ambiental.

Vínculos entre la asistencia humanitaria y la cooperación para el desarrollo

43. Las actividades del PEP facilitaron el establecimiento de vínculos estratégicos entre los actores humanitarios y de desarrollo mediante la adopción de un enfoque integrado para las intervenciones de emergencia, recuperación y fomento de la resiliencia, como por ejemplo la conexión entre la intervención para la temporada de escasez de alimentos y la dedicada a la protección social que permite hacer frente a las perturbaciones, lo que se considera un buen ejemplo del enfoque basado en el nexo entre la acción humanitaria y la asistencia para el desarrollo. La evaluación constató que se habían perdido algunas oportunidades para aumentar la colaboración entre los actores humanitarios y de desarrollo. Entre ellas cabe destacar la necesidad de aclarar las posibles funciones de los organismos con sede en Roma en apoyo de los vínculos entre la acción humanitaria y la asistencia para el desarrollo y los retos que plantea la financiación de los programas entre los organismos, así como los diferentes enfoques de apoyo a la protección social.

¿En qué medida el PMA ha empleado eficazmente sus recursos para contribuir a obtener los productos y los efectos estratégicos definidos en el plan estratégico para el país?

Cumplimiento de los plazos establecidos

44. Los asociados elogiaron al PMA por el cumplimiento de los plazos previstos para la obtención de los productos, especialmente en las actividades relacionadas con las intervenciones de emergencia. Hubo retrasos en algunas esferas, debidos en parte a circunstancias o a factores relacionados con los asociados ajenos al control del PMA, que tuvieron consecuencias negativas para los grupos vulnerables, como los beneficiarios de las intervenciones realizadas durante las temporadas de escasez de alimentos y los refugiados seleccionados.

Cobertura y selección de los beneficiarios

45. La concentración de la mayor parte de los programas del PMA en las regiones central y meridional de Malawi, donde los niveles de inseguridad alimentaria crónica y el riesgo de perturbaciones externas son más elevados, fue adecuada, y el PMA utilizó enfoques de orientación de la asistencia para asegurarse de que los recursos disponibles se emplearan en atender a los grupos vulnerables. Sin embargo, debido a los déficits de financiación, el PMA tuvo que reducir la profundidad y la amplitud de la cobertura, por ejemplo disminuyendo las transferencias o pasando de una selección de beneficiarios basada en la condición individual a una basada en la vulnerabilidad en el campamento de refugiados de Dzaleka, con el consiguiente riesgo de excluir a algunas poblaciones vulnerables.

Eficiencia en función de los costos

46. El PMA aumentó la eficiencia en función de los costos de actividades específicas y de su estructura operacional en apoyo del PEP, por ejemplo mediante la selección de asociados menos costosos para los mecanismos de denuncia, retroalimentación y recurso; la introducción de la licitación electrónica; la mejora de los procesos de la cadena de suministro, y la utilización de acuerdos comunes de larga duración entre las entidades de las Naciones Unidas. La eficiencia en función de los costos de las actividades del PMA también mejoró gracias a la reorientación hacia las transferencias de efectivo, que fueron introduciéndose gradualmente en función de los estudios de mercado y otras evaluaciones y que permitieron, por ejemplo, ahorrar en costos de flota.

Eficacia en función de los costos

47. El PMA estudió varias formas de reducir los costos, como la utilización de la modalidad de transferencia de efectivo por telefonía móvil y la distribución de raciones para llevar a casa en la labor de alimentación escolar o el establecimiento de una zona de agrupación de suministros humanitarios, al tiempo que mantenía la calidad y la eficacia de sus programas. Sin embargo, no se adoptaron todas las opciones examinadas, ya que algunas no produjeron los resultados esperados.

¿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 plan estratégico para el país?**Recursos financieros**

48. El PEP dependió en gran medida de asignaciones de fondos a corto plazo, destinadas estrictamente a fines específicos. Las contribuciones de los donantes al PEP fueron inferiores a lo previsto y disminuyeron drásticamente entre 2020 y 2022, en razón de las tendencias generales de la asistencia oficial para el desarrollo destinada a Malawi y del panorama de financiación a nivel mundial.
49. Todos los efectos estratégicos adolecieron de falta de recursos en comparación con las metas del plan basado en las necesidades. La respuesta positiva de los donantes a los llamamientos de emergencia fue determinante para proveer de recursos el efecto estratégico 1, por lo que las intervenciones anuales para hacer frente a la temporada de escasez de alimentos y las situaciones de emergencia estuvieron relativamente bien financiadas durante el período 2019-2021, aunque posteriormente la financiación proveniente de esos llamamientos disminuyó. Los déficits de financiación a los que se enfrentaron el PMA y la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados (ACNUR) a la hora de prestar asistencia a los refugiados se vieron agravados por el aumento del número de refugiados en el campamento de Dzaleka.

50. Cuando los donantes proporcionaron financiación plurianual, como la destinada a las actividades realizadas en el marco del Programa conjunto de las Naciones Unidas para la educación de las niñas y el Programa de promoción de asociaciones sostenibles para potenciar la resiliencia, se favoreció la previsibilidad y se permitió a la oficina en el país planificar mejor la ejecución de las intervenciones durante períodos más largos.

Seguimiento y presentación de informes

51. La oficina en el país perfeccionó el uso del seguimiento y la elaboración de informes para la adopción de decisiones de gestión mejorando la presentación y la puntualidad de los hallazgos derivados del seguimiento. Los actuales sistemas de seguimiento y presentación de informes del PMA permiten observar los progresos realizados en el logro de los efectos previstos en relación con la seguridad alimentaria y nutricional, pero no están estructurados para seguir de cerca los resultados de las intervenciones de fortalecimiento de las capacidades.

Asociaciones

52. El PMA mejoró sus prácticas de asociación con los asociados cooperantes reforzando la comunicación y exigiéndoles que contaran con oficiales de género y protección, lo cual repercutió positivamente en la ejecución del PEP. El Programa desempeñó una función importante en la coordinación y el apoyo al equipo de las Naciones Unidas en el país y estableció más asociaciones estratégicas con organismos gubernamentales basadas en marcos o planes de trabajo a medio plazo de índole oficial. Sin embargo, las asociaciones del PMA con entidades del sector privado aún están en sus inicios y todavía no han generado los efectos previstos, como la ampliación de la producción comercial de determinados alimentos.

Recursos humanos

53. Durante el período abarcado por el PEP se llevaron a cabo tres procesos sucesivos de reorganización, centrados en redimensionar la estructura orgánica de la oficina en el país, garantizar la presencia ininterrumpida del PMA sobre el terreno y tratar de obtener una mayor eficiencia en los costos. Aunque estos procesos no repercutieron negativamente en la capacidad del PMA para ejecutar las actividades del PEP, se ha necesitado tiempo para fortalecer las capacidades del personal a fin de que llevaran a cabo los cambios estratégicos previstos en el plan.

Otros factores

54. El enfoque integrado facilitó que el PEP contribuyera a los resultados a nivel de los efectos. Sin embargo, no todos los distritos presentaron niveles similares de integración de las intervenciones del PMA. La función del Programa en la protección social con capacidad de respuesta en caso de perturbaciones se vio reforzada porque los actores clave en Malawi compartían un programa común. Algunos factores de ámbito comunitario, como la falta de capacidad de organización de los agricultores y los problemas relacionados con los acuerdos locales de tenencia de la tierra, afectaron a los resultados de las intervenciones de alimentación escolar con productos locales y de fomento de las resiliencia.
55. Entre los factores que limitaron las realizaciones del PMA cabe citar la falta de un enfoque estratégico para el fortalecimiento de las capacidades nacionales, la escasa visibilidad de los programas que integraban la dimensión nutricional y la falta de orientaciones y capacidades para desarrollar sistemas alimentarios integrados.

Conclusiones

56. **Realizaciones del PEP.** El PMA contribuyó a obtener resultados positivos en cada uno de los efectos estratégicos, a pesar de las dificultades del entorno operacional y de financiación. El grado de progreso hacia el logro de los efectos previstos fue desigual entre los distintos efectos estratégicos y dentro de cada uno de ellos. El Programa implementó intervenciones oportunas y eficaces ante las temporadas de escasez de alimentos, las inundaciones y la pandemia de COVID-19, y respaldó las actividades de protección social con intervenciones de alimentación escolar, pero tuvo dificultades para obtener todos los beneficios previstos de las intervenciones en materia de nutrición, fomento de la resiliencia y fortalecimiento de las capacidades.
57. **Enfoque integrado.** El enfoque integrado de programación contribuyó a reducir la vulnerabilidad en las comunidades seleccionadas ya que permitió a los hogares beneficiarse de los efectos combinados de intervenciones que se reforzaban entre sí. Entre los obstáculos internos que entorpecieron la integración cabe citar la estructura de la línea de mira inicial y las dificultades para armonizar los requisitos institucionales en materia de seguimiento y los sistemas financieros con la teoría del cambio elaborada por la oficina en el país durante el primer año del PEP.
58. **Reorientación estratégica.** La reorientación prevista del PMA hacia una función de habilitación se vio obstaculizada por el deterioro de la seguridad alimentaria y su limitada capacidad para definir y hacer un seguimiento de los progresos y garantizar la sostenibilidad de los efectos logrados en materia de fortalecimiento de las capacidades nacionales. Las perturbaciones recurrentes y la creciente inseguridad alimentaria significan que, a corto plazo, el Gobierno seguirá dependiendo de la capacidad del PMA para llevar a cabo operaciones, en particular en las intervenciones en casos de emergencia.
59. **Transición de la acción humanitaria a la asistencia para el desarrollo.** El enfoque de fomento de la resiliencia del PMA contribuyó a situarlo en el proceso de transición de la acción humanitaria a la asistencia para el desarrollo, pero sus asociados siguen considerándolo principalmente un organismo de intervención humanitaria en casos de emergencia. La programación integrada ha demostrado su potencial para conectar entre sí las intervenciones ante crisis y las actividades de recuperación temprana y fomento de la resiliencia, pero para obtener resultados se necesitarán inversiones y una colaboración a largo plazo. El PMA también tendrá que aclarar su función y su posición en relación con otros actores humanitarios y de desarrollo y esforzarse por lograr una mayor armonización operacional.
60. **Objetivos transversales.** Las consideraciones relacionadas con la protección, las iniciativas de fomento de la adaptación ambiental y climática y las actividades centradas en la rendición de cuentas a las poblaciones afectadas permitieron mejorar los resultados generales del PEP. En cuanto a la perspectiva de género, se abordaron las cuestiones de la participación de las mujeres y su acceso a los recursos, pero en la programación no se integraron sistemáticamente enfoques capaces de transformar las relaciones de género.
61. **Generación y uso de datos empíricos.** El PMA fomentó una cultura interna de adopción de decisiones basadas en datos empíricos y proporcionó datos concluyentes sobre los resultados del PEP. Además, desempeñó un papel destacado en la generación de datos empíricos sobre la seguridad alimentaria y nutricional en Malawi, entre otras cosas proporcionando a los asociados nacionales e internacionales información valiosa para la selección de beneficiarios.
62. **Dotación de recursos y eficacia institucional.** Durante el período 2020-2022, las contribuciones de los donantes disminuyeron a pesar del aumento de las necesidades en Malawi. El PMA adoptó una serie de medidas apropiadas para mitigar los efectos de ese

descenso, entre las que cabe citar el incremento de sus iniciativas de movilización de recursos, el aumento de la atención prestada a los costos y la mejora de la selección de los beneficiarios.

Recomendaciones

63. En la evaluación se formularon cuatro recomendaciones estratégicas y una recomendación operacional relacionadas con el diseño y la ejecución del próximo PEP para Malawi. En ellas se tienen en cuenta las aportaciones y observaciones formuladas durante las conversaciones mantenidas con la oficina en el país, el Despacho Regional para África Meridional y los asociados externos en dos talleres que se organizaron para las partes interesadas en Lilongwe en noviembre de 2022.

Recomendaciones

N.º	Recomendación	Tipo de recomendación	Oficinas y direcciones del PMA responsables	Otras entidades colaboradoras	Prioridad	Plazo de aplicación
1	Aprovechar los progresos realizados en la elaboración de un programa integrado.	Estratégica	Oficina en el país (personal directivo, dependencias de programas y de seguimiento y evaluación y otras dependencias pertinentes)		Alta	
1.1	Revisar la teoría del cambio y utilizarla para determinar la estructura del próximo PEP y estudiar las oportunidades para reflejar más adecuadamente los resultados de la integración, por ejemplo mediante indicadores que no se limiten exclusivamente a los requisitos institucionales en materia de presentación de informes.					Diciembre de 2023
1.2	Alcanzar un mayor grado de integración entre las dependencias de programas y de la cadena de suministro y otras funciones en la oficina en el país, tanto internamente como por medio de foros externos (como los debates sobre el MCNUDES).					Diciembre de 2025
2	Desarrollar la estrategia de retirada gradual de modo que el PMA desempeñe una función más destacada como "habilitador".	Estratégica	Oficina en el país (personal directivo, dependencias de programas y de asociaciones)		Alta	
2.1	Elaborar un enfoque de fortalecimiento de las capacidades nacionales más estratégico, que se base en evaluaciones de las carencias de capacidad realizadas en colaboración con el Gobierno.					Junio de 2024
2.2	Enunciar y dar a conocer una estrategia de sostenibilidad institucional mejor definida, que incluya la labor de promoción del PMA ante el Gobierno en favor de la financiación nacional de enfoques de programación de probada eficacia.					Junio de 2026 y durante todo el período de ejecución
2.3	Comunicar claramente a los beneficiarios la intención del PMA de pasar de una modalidad de selección a otra y examinar los parámetros del modelo de transición para que las comunidades puedan mantener los beneficios una vez que dejen de recibir apoyo del Programa.					Diciembre de 2024 y durante todo el período de ejecución

N.º	Recomendación	Tipo de recomendación	Oficinas y direcciones del PMA responsables	Otras entidades colaboradoras	Prioridad	Plazo de aplicación
3	Perfeccionar la posición estratégica y las orientaciones de los programas para el próximo PEP.	Estratégica	Oficina en el país (personal directivo y dependencia de programas)	Despacho regional y Sede (dependencias pertinentes de la Dirección de Programas de Acción Humanitaria y Desarrollo)	Alta	
3.1	<p>Mejorar el posicionamiento estratégico del PMA en relación con el nexo entre la acción humanitaria y la asistencia para el desarrollo, adoptando las siguientes medidas:</p> <p>a) definir con claridad la estrategia, el enfoque y el posicionamiento del PMA en materia de fomento de la resiliencia y su relación con la recuperación temprana (podría incluir la recopilación de datos empíricos sobre la utilización de las transferencias de efectivo como complemento de otras modalidades de apoyo ("cash-plus"), los programas de empleo para los jóvenes y la ampliación de la labor relativa a los medios de subsistencia con los refugiados), y</p> <p>b) definir y divulgar la estrategia de protección social del PMA, haciendo hincapié en la sostenibilidad de las redes de protección social.</p>					Noviembre de 2024
3.2	Perfeccionar el enfoque del PMA para fortalecer los sistemas alimentarios sostenibles en Malawi basándose en una cartografía de los mismos.					Enero de 2025
3.3	Aprovechar los programas que tienen en cuenta la dimensión nutricional, utilizan un enfoque basado en el ciclo de vida y se integran en otros programas como medio para hacer frente a la malnutrición aguda moderada.					Noviembre de 2023
3.4	En la intervención en favor de los refugiados, seguir promoviendo con el Gobierno el marco de respuesta integral para los refugiados e incrementar los canales de comunicación con las comunidades de refugiados o sus líderes y otras partes interesadas.					Diciembre de 2024

N.º	Recomendación	Tipo de recomendación	Oficinas y direcciones del PMA responsables	Otras entidades colaboradoras	Prioridad	Plazo de aplicación
4	Ampliar las asociaciones y la colaboración para generar impacto y lograr la sostenibilidad.	Estratégica	Oficina en el país (personal directivo, dependencias de la cadena de suministro, de programas y de asociaciones)	Despacho Regional (dependencia de asociaciones) y Sede (Dirección de Relaciones con los Organismos con Sede en Roma y el Comité de Seguridad Alimentaria Mundial; equipos encargados de las asociaciones estratégicas y con el sector privado)	Media	
4.1	Fortalecer las asociaciones con el sector privado para la producción de alimentos y la cadena de suministro (transporte/distribución/almacenamiento) en apoyo del desarrollo de los sistemas alimentarios y la nutrición.					Enero de 2026
4.2	Poner mayor énfasis estratégico en la relación con los otros organismos con sede en Roma, en particular la FAO, como asociados clave en el desarrollo de las capacidades en materia de sistemas alimentarios.					Enero de 2024
4.3	Dar prioridad a las asociaciones que apoyen la innovación y mejoren la sostenibilidad de la programación mediante la ampliación de los esfuerzos desplegados por la oficina en el país para colaborar con el sector privado y las instituciones financieras internacionales.					Diciembre de 2025
5	Mejorar el enfoque destinado a eliminar las causas profundas de la desigualdad de género y promover el empoderamiento económico de las mujeres.	Operacional	Oficina en el país (dependencia de programas)	Despacho regional (dependencia de diseño de programas estratégicos integrados)	Alta	
5.1	Estudiar la posibilidad de establecer asociaciones para llevar a cabo una labor que contribuya a transformar más profundamente las relaciones de género.					Enero de 2024
5.2	Intensificar los análisis de género para contribuir a la elaboración del próximo PEP y el análisis integrado del contexto.					Noviembre de 2023

Lista de las siglas utilizadas en el presente documento

COVID-19	enfermedad por el coronavirus de 2019
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura
MCNUDS	Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible
PEP	plan estratégico para el país
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo