



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

Junta Ejecutiva

Segundo período de sesiones ordinario
Roma, 26-29 de noviembre de 2018

Distribución: general

Tema 7 del programa

Fecha: 22 de octubre de 2018

WFP/EB.2/2018/7-C

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 sobre la evaluación de la cartera de proyectos en Malí (2013-2017)

Resumen

La presente evaluación de la cartera de proyectos abarcó todas las operaciones ejecutadas por el PMA en Malí desde 2013 hasta diciembre de 2017. Fue llevada a cabo por la Oficina de Evaluación del PMA y un equipo de evaluación externo y se centró en el posicionamiento estratégico del PMA en el país, la calidad de las decisiones por él adoptadas y los factores que influyeron en ellas, así como en las realizaciones y los resultados de las actividades de la cartera.

Contexto del país. Malí es un país sin salida al mar con una población aproximada de 18,9 millones de habitantes. A pesar de haber registrado un fuerte crecimiento económico, ocupa el lugar 175 de entre 188 países clasificados según el índice de desarrollo humano de 2016 del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. En enero de 2012 el PMA puso en marcha una intervención de emergencia de nivel 2, inicialmente debido a una sequía y luego a causa de disturbios políticos que afectaron principalmente al norte y el centro del país. En junio de 2018, se dio inicio a una intervención de emergencia coordinada a nivel central de nivel 3 que abarcaba la totalidad del Sahel para hacer frente a nueva sequía y a problemas de seguridad persistentes.

Operaciones del PMA. Antes de declararse la emergencia en 2012, el valor de la cartera de proyectos del PMA no llegaba a los 20 millones de dólares EE.UU. al año, pero ahora asciende a unos 60 millones de dólares y en 2014 llegó a un pico de casi 140 millones de dólares. Durante el período objeto de la evaluación, el Programa prestó asistencia a un promedio de aproximadamente 1,3 millones de beneficiarios al año mediante alimentos en especie y transferencias de base monetaria y actividades de alimentación escolar, nutrición, asistencia alimentaria para la creación de activos y compras para el progreso. La cartera de proyectos en el

En consonancia con la política en materia de evaluación (2016-2021) (WFP/EB.2/2015/4-A/Rev.1) y a fin de respetar la integridad e independencia de las constataciones formuladas en la evaluación, el presente informe ha sido objeto de una edición no exhaustiva, por lo que 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 normas de edición seguidas habitualmente. Si necesita alguna aclaración a este respecto, sírvase dirigirse a la Directora de la Oficina de Evaluación del PMA.

Coordinadoras del documento:

Sra. A. Cook
Directora de Evaluación
Tel.: 066513-2030

Sra. E. Figus
Oficial de Evaluación
Tel.: 066513-2065

país ha enfrentado una infrafinanciación crónica. En 2017, el personal de la oficina en el país constaba de aproximadamente 180 personas, de las cuales poco más de la mitad se encontraban en Bamako y el resto en cinco suboficinas.

Posicionamiento estratégico. A pesar de la falta de una estrategia formal durante el período objeto de la evaluación y algunas dificultades iniciales en la ampliación de escala, el PMA dio una respuesta coherente a las necesidades del país, primero mediante una operación de emergencia y a partir de 2015 a través de una operación prolongada de socorro y recuperación que integró la intervención de emergencia en curso. Las partes interesadas consideraron que la ventaja comparativa del Programa era su capacidad para gestionar las cadenas de suministro y distribuir transferencias de base monetaria en gran escala. Las operaciones se ajustaron adecuadamente a las políticas y prioridades nacionales, al Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo y al marco de la Alianza Mundial para la Iniciativa de Resiliencia; asimismo, hubo una sólida colaboración con los demás organismos de las Naciones Unidas.

Factores que influyeron en las decisiones. El factor que más influyó en la adopción de decisiones por parte del PMA fue la evaluación de las necesidades humanitarias. El nivel de financiación y las prioridades de los donantes también fueron factores importantes, que afectaron directamente al nivel de asistencia por región y a las actividades y modalidades seleccionadas.

Resultados de la cartera de proyectos. A pesar de la infrafinanciación crónica, el Programa logró prestar asistencia a más del 80 % de los beneficiarios previstos. El equipo de evaluación también señaló tres esferas que debían mejorarse en el diseño de las intervenciones del PMA, a saber: la cobertura geográfica; la medida en que se atajaron las causas, pero no los síntomas de las necesidades, y la elección de las actividades y modalidades. A partir de 2014, la disminución de la financiación condujo a la reducción de las actividades de alimentación escolar y nutrición, generando así el riesgo de revertir los resultados positivos alcanzados. Si bien el Gobierno u otras organizaciones están haciéndose cargo de algunas de esas actividades, en este momento no hay una estrategia precisa para abordar las consecuencias de la disminución de la financiación, lo que probablemente seguirá siendo así.

Aparte de las interrupciones ocasionadas por la falta de fondos, no se encontraron deficiencias en las cadenas de suministro. Debido al aumento de las compras locales y la mayor utilización de las transferencias de base monetaria, la eficiencia general de las operaciones del PMA se ha incrementado. Podría mejorarse el enfoque utilizado para incorporar la perspectiva de género en el diseño de los proyectos y someter a seguimiento la aplicación de los principios humanitarios y del principio de protección.

Recomendaciones. El equipo de evaluación recomendó al PMA lo siguiente: fortalecer la comprensión de las causas profundas de las necesidades; reconsiderar la distribución geográfica de la asistencia que brinda; preparar una estrategia realista para el traspaso de responsabilidades de sus actividades de alimentación escolar y nutrición; mejorar las herramientas de análisis del contexto para facilitar la determinación previa y la gestión de las repercusiones de los cambios en las actividades o las modalidades; fortalecer la ejecución y el seguimiento de las actividades de asistencia alimentaria para la creación de activos; formular una estrategia basada en datos empíricos para integrar la perspectiva de género en los programas; fortalecer el mecanismo de retroinformación que permite velar por los principios humanitarios y el principio de protección, y aprovechar las nuevas tecnologías para incrementar la eficiencia y la eficacia de la evaluación de las necesidades y las transferencias de base monetaria.

Proyecto de decisión*

La Junta toma nota del documento titulado "Informe resumido sobre la evaluación de la cartera de proyectos en Malí (2013-2017)" (WFP/EB.2/2018/7-C) y de la respuesta de la dirección que figura en el documento WFP/EB.2/2018/7-C/Add.1, y alienta a que se adopten nuevas medidas en respuesta a las recomendaciones formuladas, teniendo en cuenta las consideraciones planteadas por sus miembros durante los 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. La evaluación de la cartera de proyectos abarcó todas las operaciones realizadas por el PMA en Malí entre 2013 y 2017¹, y se centró en el posicionamiento estratégico del PMA, la calidad de las decisiones adoptadas y los factores que influyeron en ellas, así como en las realizaciones y los resultados de todas las actividades del PMA. Los datos empíricos obtenidos se utilizarán en la preparación del plan estratégico para el país (PEP).
2. Esta labor fue realizada por la Oficina de Evaluación del PMA y un equipo de evaluación externo. Durante el trabajo sobre el terreno realizado en Malí en noviembre de 2017, se llevaron a cabo entrevistas con 115 representantes de las partes interesadas, entre ellos, representantes del PMA, el Gobierno, los donantes, los beneficiarios y los asociados en la ejecución. Las principales dificultades que enfrentó la misión de evaluación fueron la inseguridad sobre el terreno, que limitó los trayectos que era posible recorrer fuera de las principales ciudades²; los cambios en los formatos para la presentación de la información del PMA con el transcurso de los años, y, en menor medida, la falta de memoria institucional correspondiente a 2013 y 2014.

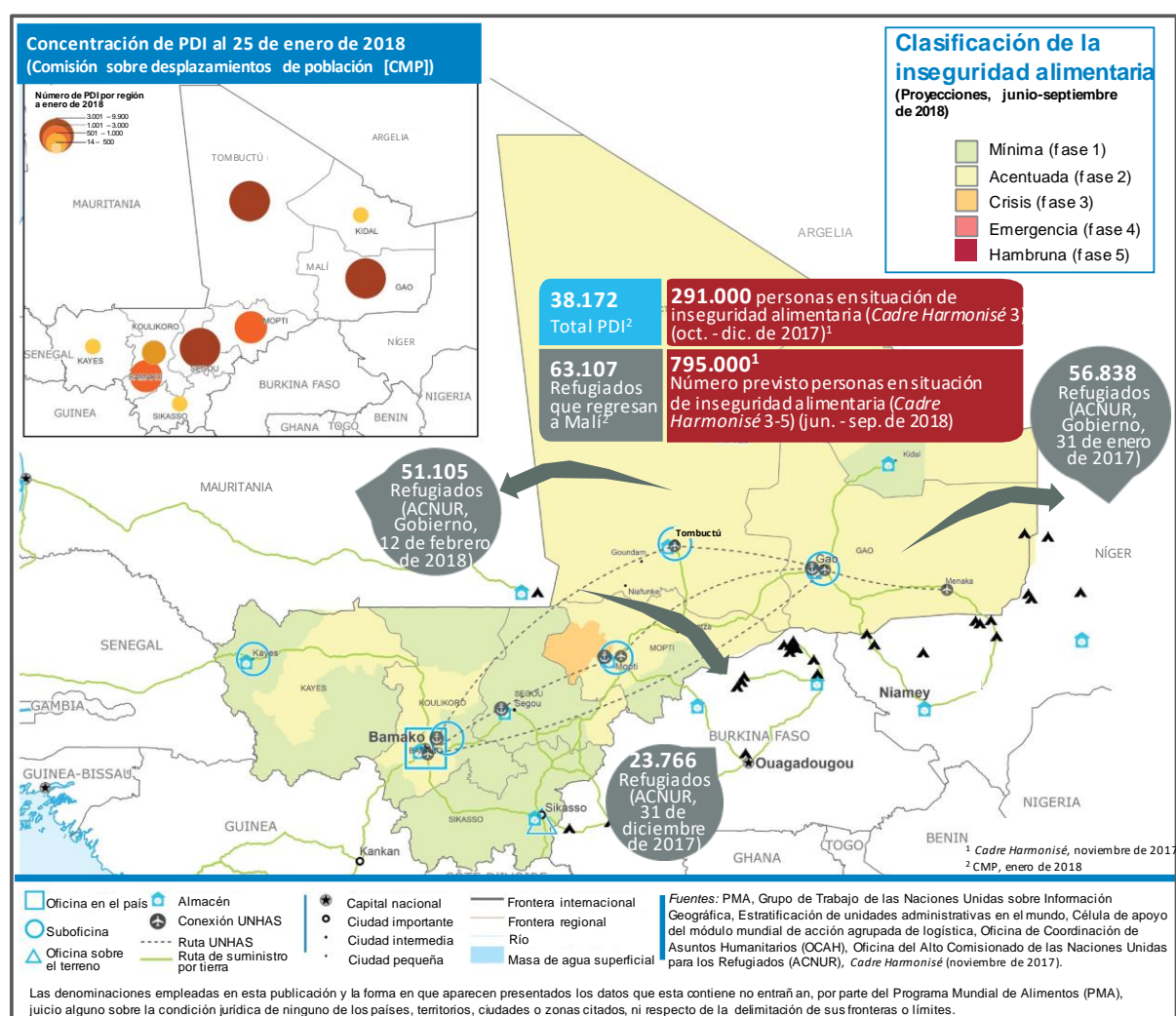
Contexto

3. Malí es un país sin salida al mar con una población aproximada de 18,9 millones de habitantes, de los cuales casi el 48 % tiene menos de 15 años, el 60 % vive en las zonas rurales y el 52 % trabaja en la agricultura. El Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF) estima que en 2015 la tasa de alfabetización entre los adultos era del 33,4 %. Las principales regiones agrícolas se encuentran en el sur, donde habita más del 90 % de la población. Según indican recientes evaluaciones de la vulnerabilidad al clima, el cambio climático afecta al país de manera importante y las regiones septentrionales de Tombuctú, Gao y Kidal son las más vulnerables.

¹ La evaluación no se centró en la asistencia prestada por el PMA a los refugiados malienses en los países vecinos, ya que estos recibieron asistencia de las oficinas en los países anfitriones.

² El equipo de evaluación visitó Mopti, Kayes, Koulikoro, Gao, Tombuctú, Segou y Sikasso.

Situación humanitaria en Malí, 2018



Fuente: PMA. 2018. Tablero de información sobre la emergencia - Malí, febrero de 2018. <https://www.wfp.org/dashboards/mali>.

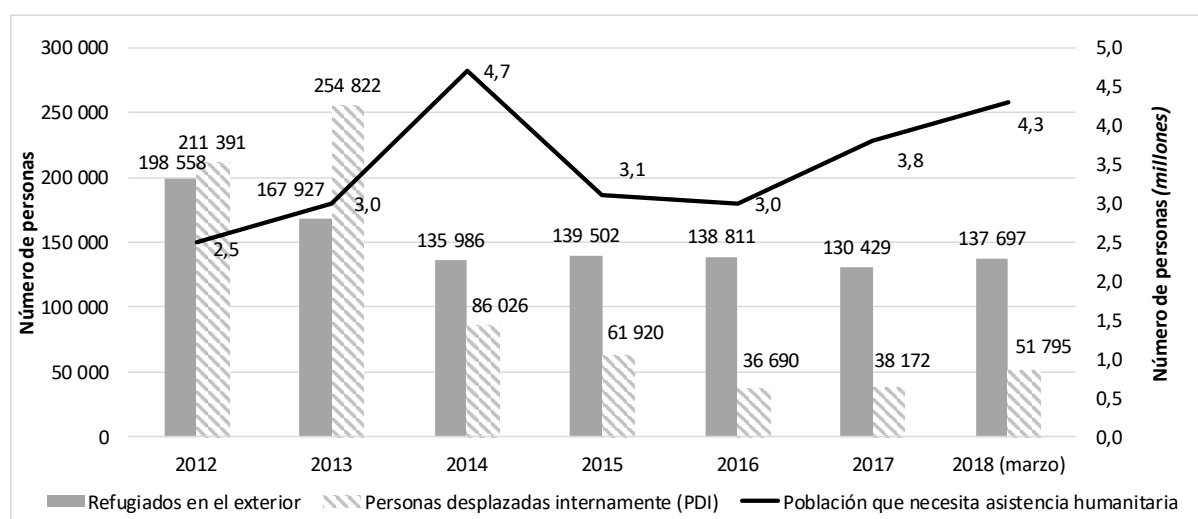
4. En los últimos cinco años, el crecimiento económico anual ha sido relativamente alto, es decir, superior al 5 % al año. No obstante, dado que la población creció aún más y los problemas de seguridad persistieron, en 2015 (el último año sobre el que se dispone de datos), Malí ocupaba aún el lugar 175 de entre los 188 países considerados en el índice de desarrollo humano y el lugar 155 de entre los 156 países del índice de desigualdad de género.

CUADRO 1: TENDENCIAS DE LOS INDICADORES SOCIOECONÓMICOS EN MALI, 2013-2017					
Indicador (fuente)	2013	2014	2015	2016	2017
Población (INSTAT y DAES)	16 807 000	17 309 000	17 819 000	18 343 000	19 054 000
Ingreso nacional bruto per cápita (método Atlas del Banco Mundial)	760	790	760	750	n. d.
Esperanza de vida al nacer (Banco Mundial) (<i>dólares</i>)	56,5 años	57 años	57,5 años	58 años	n. d.
Puntuación en el índice de desarrollo humano (PNUD)	0,430	0,438	0,442	n. d.	n. d.
Puntuación en el índice de desigualdad de género (PNUD)	n. d.	0,686	0,689	n. d.	n. d.
Hogares aquejados de inseguridad alimentaria (moderada y grave) (ENSAN, sept. de 2014 – sept. de 2017)	n. d.	24,0 %	24,0 %	25,0 %	25,6 %
Tasa de malnutrición aguda global (encuestas SMART, no todas abarcaron todas las regiones)	8,6 %	13,3 %	12,4 %	10,7 %	10,7 %
Tasa de mortalidad de los niños menores de 5 años/1.000 nacidos vivos (Grupo Interinstitucional para la Estimación de la Mortalidad en la Niñez, Naciones Unidas)	122,1	118,3	114,2	110,6	n. d.

DAES = Departamento de Asuntos Económicos y Sociales de las Naciones Unidas; ENSAN = encuesta nacional sobre seguridad alimentaria y nutrición; INSTAT = Instituto Nacional de Estadística; n. d. = no disponible; PNUD = Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo; SMART = Encuesta estandarizada de seguimiento y evaluación de las fases de socorro y transición.

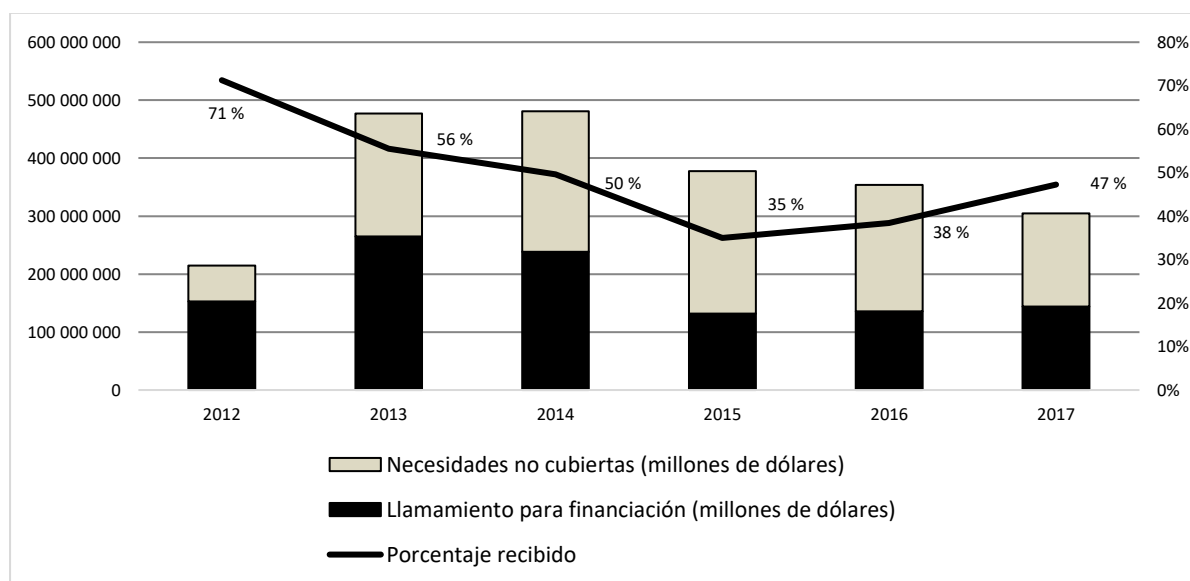
5. Durante el período objeto de la evaluación, el país enfrentó disturbios políticos derivados de dos importantes hechos acaecidos en 2012: el derrocamiento del presidente y la realización de elecciones, y la pérdida de control sobre las ciudades septentrionales de Tombuctú, Kidal y Gao, que fueron ocupadas por aliados de Al-Qaeda pero se recuperaron en 2013. En 2015, el Gobierno y varios grupos armados no estatales firmaron un acuerdo de paz y algunos de los principales indicadores socioeconómicos comenzaron a mejorar. Sin embargo, a partir de 2016 las tendencias positivas empezaron a revertirse, como se puede apreciar en el cuadro 1 y la figura 1. Tras descender a 3,1 millones en 2015, el número de personas que necesitaban asistencia humanitaria llegó a los 4,3 millones³, muy cerca de los 4,7 millones que necesitaron ayuda durante el pico de la emergencia en 2014. La situación continúa siendo tensa; la inseguridad sigue afectando al norte y cada vez más a la zona de Mopti y las regiones de Koulikoro y Kayes en el centro del país, junto a la frontera con Mauritania. Dado que estas regiones presentan una densidad demográfica relativamente elevada, la inseguridad está ocasionando un rápido incremento del número de personas que necesitan asistencia. Otro factor que incide es la falta de precipitaciones que se ha registrado en 2018. Una de cada cuatro personas sufre inseguridad alimentaria.

³ OCAH, 2018. *Global Humanitarian Overview*. <https://interactive.unocha.org/publication/globalhumanitarianoverview/>.

Figura 1: Necesidades humanitarias en Malí, 2012-2018

Fuente: OCAH.

- También hubo cambios a nivel regional; aunque en el norte habitaban más de la mitad de las personas que se encontraban en las fases 3 a 5 de la Clasificación Integrada de la Seguridad Alimentaria en Fases (CIF) y solo un quinto de la población, en 2018, se preveía que en el sur y el centro el número de personas que se hallaban en las fases superiores de dicha clasificación aumentaría mucho más que en el norte (véase el cuadro 2).
- A pesar de los elevados niveles de las necesidades humanitarias, en la figura 2 puede apreciarse que los llamamientos humanitarios de la Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios (OCAH) suelen recibir una financiación insuficiente; en el período objeto de la evaluación los fondos recibidos solo permitieron cubrir en promedio el 46 % de las necesidades, y en 2015 el porcentaje fue de apenas el 35 %.

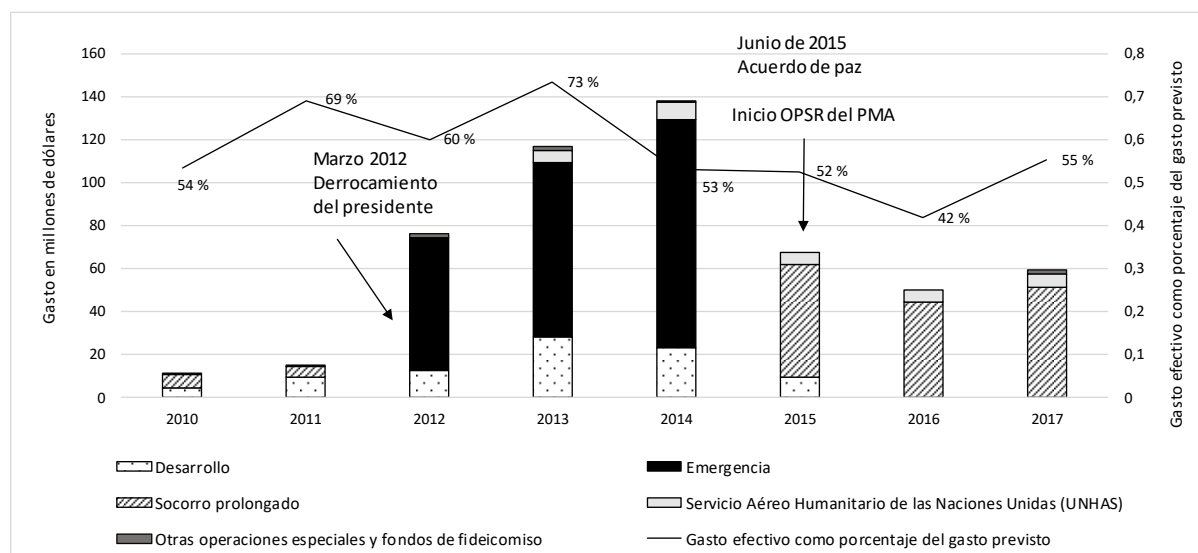
Figura 2: Financiación recibida en comparación con los llamamientos de la OCAH, 2012-2017

Fuente: OCAH, junio de 2018. <https://fts.unocha.org/appeals/638/summary>.

Cartera de proyectos del PMA

8. Desde enero de 2012, Malí se ha visto afectado por una emergencia regional de nivel 2 ocasionada por una sequía y, después de marzo de 2012, por la emergencia derivada de los disturbios políticos. En junio de 2018, tras otra sequía y problemas de seguridad constantes, el PMA puso en marcha una intervención de emergencia coordinada a nivel central de nivel 3 en todo el Sahel, incluido Malí.
9. Antes de 2012, la cartera de proyectos consistía principalmente en actividades de desarrollo y actividades prolongadas vinculadas al socorro con algunas operaciones especiales (véase la figura 3). El gasto anual no alcanzaba los 20 millones de dólares. Con el inicio de la emergencia de 2012, las actividades se intensificaron en medida considerable y llegaron a un pico en 2014, cuando el gasto fue casi siete veces superior al registrado el año anterior. El gasto cayó marcadamente después de 2015, y entre ese año y 2017 el gasto promedio ascendió a cerca de 60 millones de dólares al año (menos de lo que había sido, pero aún tres veces superior al de 2011).

Figura 3: Niveles de gasto de la oficina del PMA en Malí por categoría de programa, 2010-2017



Fuente: Sistema de gestión del PMA. Los valores no incluyen los costos de apoyo indirecto (CAI) y algunos ajustes contables.

10. A pesar de la emergencia de nivel 2, el PMA recibió solamente el 51 % del total de los fondos solicitados para 2014-2017, es decir, 425 millones de dólares de un total de 829 millones de dólares.
11. En 2017, el personal de la oficina en el país constaba de aproximadamente 180 personas, de las cuales más de la mitad se encontraban en Bamako y el resto en cinco suboficinas en el norte, el centro, el sur y el oeste del país.

Componentes de la cartera de proyectos y las operaciones

12. Entre enero de 2013 y diciembre de 2017, la cartera de proyectos comprendía siete operaciones⁴. El PMA intervino ante la emergencia en el norte y el centro del país por conducto de la operación de emergencia (OEM) 200525 (2013-2014). También se prorrogó

⁴ Un programa en el país —proyecto de desarrollo 105830 en 2008-2014—; OEM 200525 en 2013-2014; OPSR 200179 en 2015-2017— y cuatro operaciones especiales —tres de prestación de servicios de transporte aéreo con fines humanitarios (operaciones especiales 200521, 200802 y 201047) en 2013-marzo de 2018, y una de apoyo logístico y para las telecomunicaciones (operación especial 200534) en 2013-2014—. Además de estas siete operaciones, en 2014 se aprobó una operación especial para financiar el módulo de acción agrupada de seguridad alimentaria, pero no recibió fondos y todas las reservas de productos alimenticios para una OEM regional prevista se transfirieron a la OEM nacional en el primer trimestre de 2013.

hasta finales de 2014 el programa en el país que había comenzado en 2008, con objeto de continuar las actividades en el sur y el oeste del país. A partir de 2015, todas las actividades se combinaron en una operación prolongada de socorro y recuperación (OPSR), con una fuerte atención a las zonas del norte y el centro donde tenía lugar el conflicto.

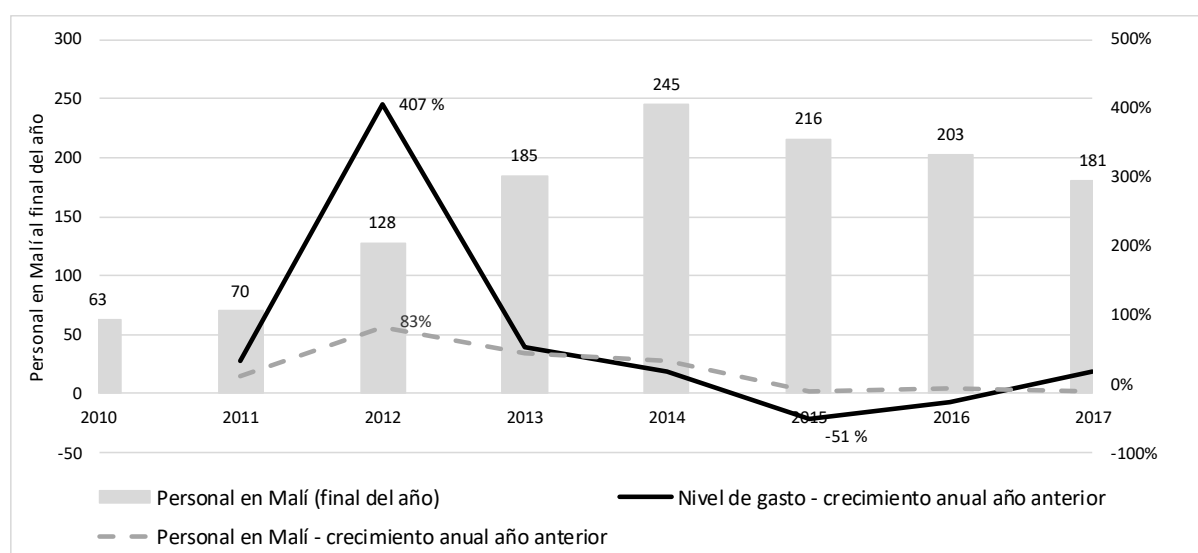
13. El PMA prestó asistencia —entre otros, a las PDI y los repatriados— por medio de una amplia gama de actividades, por ejemplo, prestando apoyo a los pequeños agricultores en el marco de la iniciativa piloto “Compras para el Progreso” (conocida también como “P4P”) (para más información véase la sección sobre las constataciones de la evaluación).
14. El PMA colaboró con una amplia gama de asociados, entre los cuales el Gobierno en los niveles central y descentralizados, organismos de las Naciones Unidas y organizaciones no gubernamentales (ONG) nacionales e internacionales.
15. Tres donantes aportaron más de la mitad de la financiación: los Estados Unidos de América el 31 %, la Unión Europea el 14 % y el Canadá el 11 %. La contribución combinada de Alemania y la República de Corea aumentó del 6 % en 2015 al 16 % en 2017.

Constataciones derivadas de la evaluación

Alineación y posicionamiento estratégico del PMA

16. En 2012, la oficina en el país preparó una estrategia formal para el período 2013-2017, pero el documento quedó obsoleto incluso antes de entrar en vigor porque la oficina no había previsto la crisis política que se desató ese mismo año. Esto también explica en parte por qué la oficina en el país no estaba bien preparada para intervenir ante la emergencia. Como puede apreciarse en la figura 4, hubo un retraso entre el aumento del volumen de las actividades y el aumento de los niveles de dotación de personal; se tardó aproximadamente 12 meses para poder contar con todo el personal y los procesos necesarios. No obstante, la oficina hizo frente a la emergencia y desde 2015 ha adaptado sus actividades para prestar apoyo sin limitarse a la intervención de emergencia mediante una OPSR.

Figura 4: Dotación de personal y tendencias de gastos de la oficina en el país, 2010-2017



Fuente: Datos del PMA.

17. En general, las actividades y los enfoques del PMA se alinearon bien con las políticas nacionales y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) 2 y 17, sobre la erradicación del hambre y las asociaciones, respectivamente. Se firmaron memorandos de entendimiento con la mayoría de los ministerios, y oficiales del Gobierno de muy diversos ámbitos indicaron que la colaboración con el PMA era muy valorada y contribuía a la aplicación de las políticas nacionales. Asimismo, se observó que el PEP provisional de transición para

- 2018⁵ también era coherente con los ODS 2 y 17 y se ajustaba a las necesidades existentes del país.
18. Las partes interesadas involucradas en la intervención ante la crisis humanitaria también valoraron mucho la labor del PMA, especialmente por su función en los módulos de acción agrupada de logística y telecomunicaciones de emergencia⁶, su trabajo de coordinación conjunta del módulo de seguridad alimentaria y su participación en los módulos de nutrición y protección.
 19. El PMA contribuyó a la formulación del Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo (MANUD) para 2015-2019 —incluida la sección de este sobre la relación entre acción humanitaria, asistencia para el desarrollo y consolidación de la paz—, y contribuyó de manera significativa al establecimiento de las prioridades nacionales de la Alianza Mundial para la Iniciativa de Resiliencia. Asimismo, creó asociaciones estrechas con otros organismos de las Naciones Unidas, donantes y autoridades nacionales. Trabajó con la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) en un proyecto de fomento de la resiliencia financiado por la Dirección General de Cooperación Internacional y Desarrollo de la Comisión Europea, y colaboró estrechamente con el UNICEF en materia de nutrición.
 20. Los aspectos que se consideraron las principales ventajas comparativas del PMA fueron su capacidad organizacional para ejecutar actividades en gran escala en la compra y distribución de alimentos y las transferencias de base monetaria (TBM), y su capacidad para mantenerse neutral a pesar de las difíciles condiciones de trabajo.

Factores que influyeron en la adopción de decisiones del PMA

21. Los principales documentos que influyeron en los procesos de adopción de decisiones fueron la evaluación de las necesidades preparada por el Comité Interestatal Permanente de Lucha contra la Sequía en el Sahel, un documento conocido como "*Cadre Harmonisé*". El Gobierno de Malí ha realizado estas evaluaciones dos veces al año desde 2014 con el apoyo del PMA. La finalidad es evaluar la situación en materia de seguridad alimentaria y nutricional, y los resultados son utilizados por el Gobierno en la preparación del plan nacional de intervención. El segundo factor que influyó en la orientación de la ayuda y la toma de decisiones fue el diálogo entre el PMA y el Gobierno en los niveles central y descentralizados, especialmente a través del módulo de seguridad alimentaria.
22. El tercer factor fueron los donantes, que influyen en la adopción de decisiones a través del nivel global de financiación alcanzado y de sus preferencias, tanto en términos de regiones que han de recibir asistencia (véase el cuadro 2) como de actividades que han de ejecutarse. La disminución de la financiación a partir de 2014 condujo a una reducción de las actividades de alimentación escolar y tratamiento de la malnutrición a pesar de la persistencia de las necesidades, pero también, y esto es lo más positivo, a la reciente decisión de incrementar las actividades de asistencia alimentaria para la creación de activos (ACA).

⁵ Los objetivos del plan son atender las necesidades alimentarias y nutricionales básicas de las personas afectadas por la crisis, incluidas las situaciones posteriores a la crisis; contribuir a la reducción de la malnutrición de conformidad con las metas nacionales, y fortalecer la resiliencia en consonancia con las prioridades nacionales de la Alianza Mundial para la Iniciativa de Resiliencia.

⁶ Ambos módulos estuvieron activos de abril de 2012 a octubre de 2014.

CUADRO 2: BENEFICIARIOS DEL PMA Y NÚMERO DE PERSONAS EN LAS FASES 3 A 5 DE LA CIF POR REGIÓN, 2014-2018						
	2014	2015	2016	2017	2018	2014-2017
Número de personas en las fases 3 a 5 de la CIF por región*						
Norte	995 697	295 990	226 136	333 069	371 206	1 850 892
Centro	497 758	61 044	144 009	131 656	321 067	834 467
Sur	426 605	52 819	53 102	69 653	102 469	602 179
Total	1 920 060	409 853	423 247	534 378	794 743	3 287 538
Número de personas en las fases 3 a 5 de la CIF por región*						
Norte	52 %	72 %	53 %	62 %	47 %	56 %
Centro	26 %	15 %	34 %	25 %	40 %	25 %
Sur	22 %	13 %	13 %	13 %	13 %	18 %
Total	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
Beneficiarios del PMA						
Norte	70 %	67 %	75 %	79 %	n. a.	72 %
Centro	16 %	17 %	12 %	9 %	n. a.	14 %
Sur	14 %	16 %	12 %	12 %	n. a.	14 %
Total	100 %	100 %	100 %	100 %	n. a.	100 %

Fuentes: Datos del PMA por región y cálculos basados en el plan nacional de intervención para 2014-2017 y la ENSAN de noviembre de 2017.

* El "Norte" abarca las regiones de Mopti, Gao, Kidale y Tombuctú; el "Centro" comprende las regiones de Bamako, Koulikoro y Segou, y el "Sur" las regiones de Kayes y Sikasso. Los datos relativos a 2015 no abarcan la región de Bamako.

23. El último factor que ha influido en la toma de decisiones es la seguridad, aspecto que se utilizó para determinar a qué zonas se podía acceder y con qué frecuencia. Dado que el personal del PMA tuvo acceso limitado a las zonas del conflicto, el seguimiento de las actividades se llevó a cabo a través de terceros⁷. Sin embargo, el aspecto positivo es que la inseguridad también obligó al Programa a experimentar más con las TBM a través de los teléfonos móviles, que distribuyó, por ejemplo, entre los pastores.

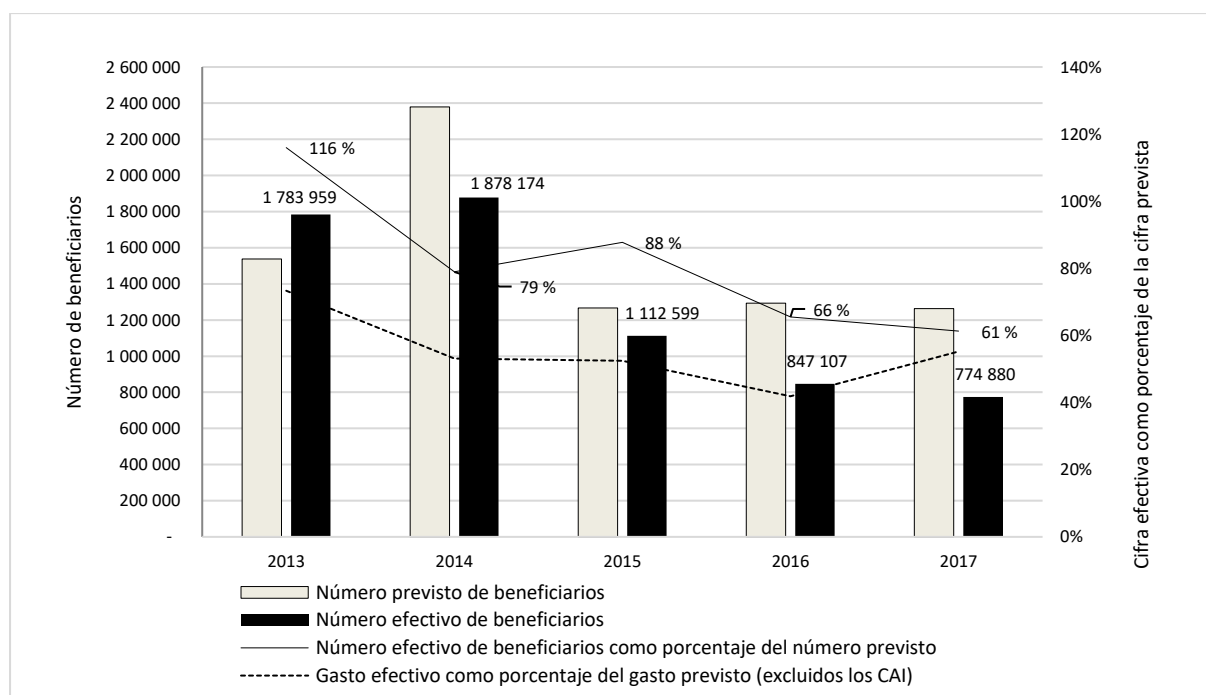
Realizaciones y resultados de la cartera de proyectos

24. Entre 2013 y 2017, el PMA prestó asistencia a 6,4 millones de beneficiarios, aproximadamente, lo que equivale a un promedio de 1,3 millones de beneficiarios al año con un pico de 1,9 millones en 2014 durante el peor momento de la emergencia. Posteriormente, el número de beneficiarios disminuyó y en 2017 era de 775.000. Durante el período objeto de la evaluación se distribuyeron 283.326 toneladas de alimentos en especie para todas las actividades, lo que representa el 64 % de las cantidades previstas.
25. A pesar de que los niveles promedio de financiación fueron del 51 %, el porcentaje de los beneficiarios efectivos con respecto a los previstos fue relativamente alto y, en promedio, llegó al 83 %, aunque la diferencia entre las cifras planificadas y las efectivas está aumentando (véase la figura 5). El equipo de evaluación entiende que la elevada proporción de beneficiarios asistidos fue el resultado de la combinación de la eficiencia en materia de costos —derivada del aumento de las compras en el país y de las TBM, que tienen menos

⁷ Los datos empíricos obtenidos de los asociados y la oficina en el país indican que la modalidad utilizada es bastante eficaz.

costos de ejecución que las distribuciones en especie—, y la reducción de la duración y el nivel de la asistencia por beneficiario.

Figura 5: Número de beneficiarios previsto y efectivo, 2013-2017

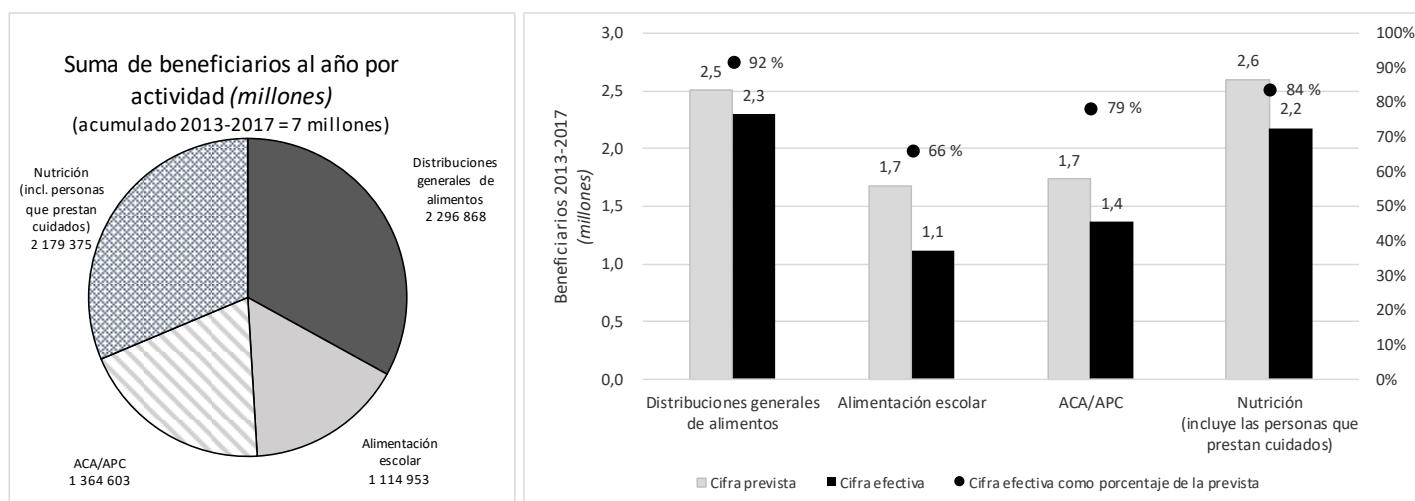


Fuentes: Informes normalizados sobre los proyectos relativos a 2013-2017.

Las cifras excluyen el doble recuento de los beneficiarios que reciben asistencia a través de más de una modalidad.

26. En los párrafos que siguen se describe cada una de las actividades de la cartera de proyectos por separado. La magnitud relativa de cada actividad se presenta en la figura 6.

Figura 6: Total de beneficiarios por actividad, 2013-2017 (millones)



Fuente: Informes normalizados sobre los proyectos relativos a 2013-2017.

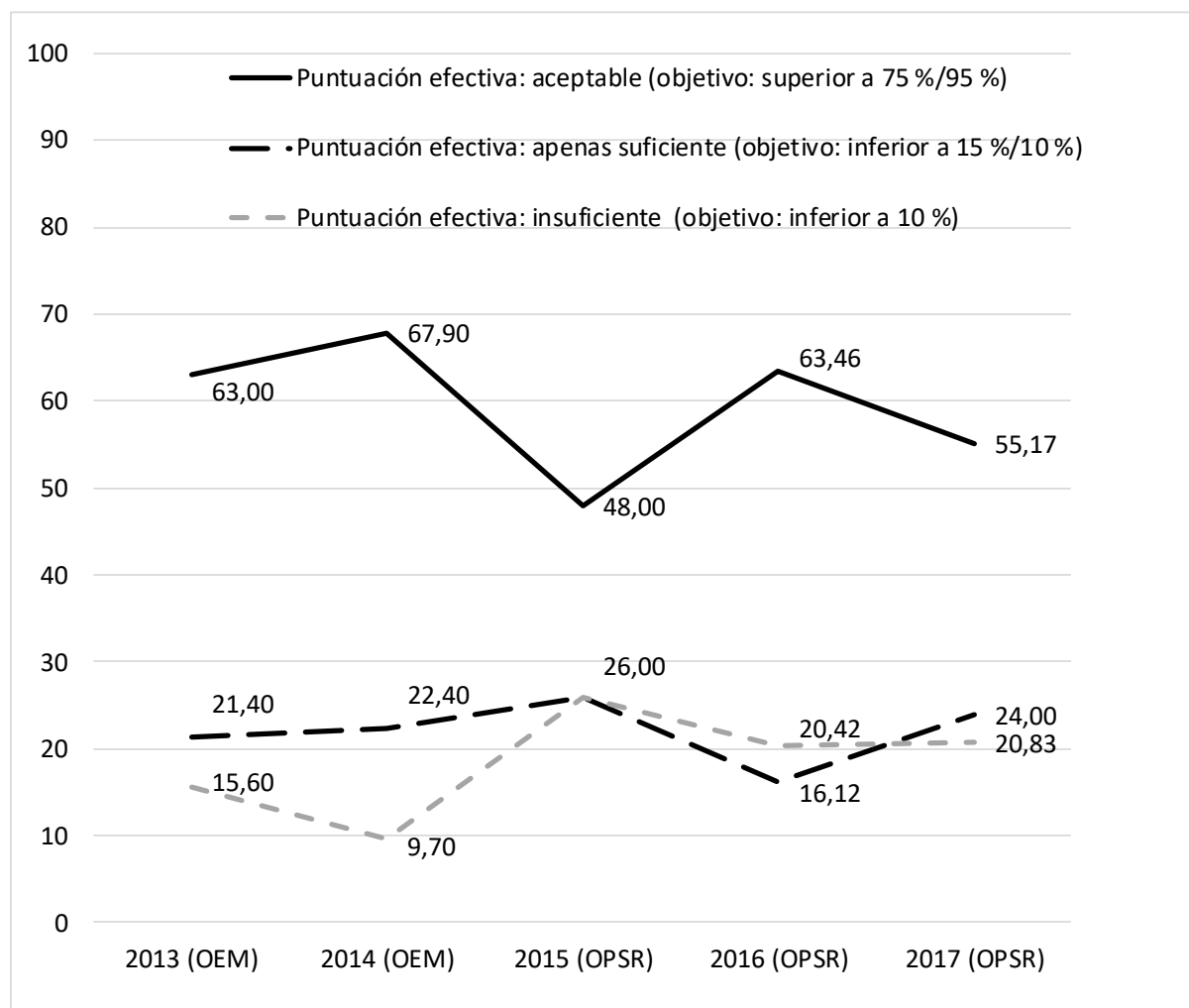
Las cifras incluyen el doble recuento de los beneficiarios que reciben asistencia a través de más de una modalidad.

APC = asistencia alimentaria para la capacitación.

27. *Distribución general de alimentos.* Todas las actividades de asistencia alimentaria general del PMA, que beneficiaron a 2,3 millones de personas, se centraron en los hogares aquejados de inseguridad alimentaria en las zonas del conflicto en el norte y el centro del país. Sin

embargo, como puede verse en la figura 7, los objetivos originales relativos al consumo de alimentos establecidos en el documento del proyecto nunca se alcanzaron⁸.

Figura 7: Puntuación relativa al consumo de alimentos de los hogares, 2013-2017 (porcentajes de hogares)



Fuente: Informes normalizados sobre los proyectos relativos a 2013-2017.

28. La evaluación determinó que las intervenciones del PMA no tomaron suficientemente en cuenta las causas profundas de las necesidades, que en algunos casos no tenían que ver solamente con la situación de seguridad imperante sino que eran de índole más crónica. Tampoco ayudó el hecho de que ni la ENSAN ni la encuesta SMART distinguieran entre los hogares que sufrían inseguridad alimentaria crónica y los que sufrían inseguridad alimentaria aguda. La evaluación también detectó un desequilibrio de la asistencia en favor del norte⁹ y una escasez cada vez mayor de asistencia en el sur, donde las necesidades estaban aumentando más rápidamente (como se observa en el cuadro 2).
29. *Alimentación escolar.* El programa de alimentación escolar del PMA benefició a 1,1 millones de niños de la escuela primaria, principalmente en el norte y el centro, y tuvo efectos positivos en la matrícula neta (que aumentó un 7 % al año en el marco de la OPSR) y en la

⁸ Podría sostenerse que el objetivo de influir en la puntuación relativa al consumo de alimentos para todo el país era una meta muy ambiciosa.

⁹ La evaluación encontró que en el norte, según los informes anuales sobre la ejecución del plan nacional de intervención, el Comité Internacional de la Cruz Roja prestó asistencia a 118.080 beneficiarios en 2015 y 97.688 en 2016. Esto significa que, en general, alrededor del 135 % de las personas aquejadas de inseguridad alimentaria en las cuatro regiones seleccionadas de Mopti, Tombuctú, Gao y Kidal recibieron asistencia ya sea a través del PMA o a través del Comité Internacional de la Cruz Roja.

asistencia continuada a la escuela (ya que más de 90 % de los niños que se matricularon en el marco de la OPSR siguieron yendo a clase). En Mopti, la asistencia escolar aumentó del 50 % al 80 %. No obstante, debido a limitaciones en materia de financiación, el número de escuelas que recibieron asistencia se redujo a la mitad, de 1.238 en 2013 a 595 en 2017, y el número de escolares que recibieron asistencia a través del programa de alimentación escolar se redujo en más de dos tercios, de 368.000 a 109.000 en el mismo período. Las disminuciones están ocurriendo en las regiones donde parece posible traspasar la responsabilidad del programa al Gobierno. En octubre de 2017, el PMA llevó a cabo una iniciativa piloto de distribución de arroz enriquecido en las escuelas a las que prestaba asistencia¹⁰.

30. *Nutrición.* El PMA prestó asistencia a 2,2 millones de beneficiarios mediante intervenciones vinculadas a la nutrición, que representaron casi un tercio de todas las intervenciones y casi el mismo porcentaje de beneficiarios que las distribuciones generales de alimentos.
31. *Tratamiento de la malnutrición aguda moderada.* El PMA ofreció asistencia a los centros de salud por medio del suministro de alimentos suplementarios: SuperCereal Plus para los niños de 6 a 23 meses y SuperCereal y aceite para las niñas y mujeres embarazadas y lactantes. Entre 2013 y 2016, también ejecutó un proyecto de nutrición a nivel comunitario en las zonas donde realizaba operaciones en Kayes, que permitió obtener resultados positivos en diversos indicadores relativos a la nutrición y la salud¹¹. En las zonas del norte afectadas por el conflicto, la prevención de la malnutrición fue relativamente exitosa y muy valorada por los beneficiarios y, en conjunto, el número de beneficiarios se mantuvo relativamente estable. No obstante, en general, las tasas de malnutrición aguda en el norte siguen siendo elevadas, en parte debido a que las raciones de alimentos se comparten en una proporción elevada¹² y hay déficit de financiación.
32. La tasa de éxito de las actividades de *tratamiento de la malnutrición aguda moderada* fue superior a las normas, con tasas de recuperación durante el período objeto de la evaluación de entre el 87 % y el 96 %, bastante por encima de la meta del 75 %. Sin embargo, en un contexto de aumento de las necesidades, es probable que la reducción de dos tercios del número de centros de salud que recibieron asistencia del PMA (de 1.284 en 2015 a 489 en 2017 a causa de la falta de fondos) conduzca al incremento del número de personas afectadas por la malnutrición aguda grave y de la gravedad del problema en esos distritos. El Gobierno y otros asociados deploran la reducción de los centros de salud que reciben ayuda.
33. *Compras para el progreso.* El PMA respaldó eficazmente a los agricultores por medio de la compra directa de sus productos y del apoyo a sus actividades de comercialización. En 2016 y 2017, prestó apoyo a 12.412 agricultores al año, en promedio, lo que representó el 89 % de la cifra prevista. Sin embargo, debido a una reducción de las distribuciones en especie y un aumento de las TBM (que no permiten al Programa influir en la elección del proveedor de alimentos), la compra de alimentos a las organizaciones de agricultores se redujo significativamente: en 2017 se compraron localmente a sistemas de agrupación favorables a los pequeños agricultores solo 3.913 toneladas, frente a 5.947 toneladas en 2016 y 8.886 toneladas en 2015.

¹⁰ La experiencia piloto de distribución de arroz enriquecido en África occidental es apoyada por el Acelerador de Innovaciones del PMA. Véase <http://innovation.wfp.org/project/rice-fortification>.

¹¹ Para más información véase: <http://www.isrctn.com/ISRCTN08435964>.

¹² En 2015 y 2016, los niños seleccionados para las intervenciones consumieron entre el 54 % y el 70 % de sus raciones de alimentos, y el resto se compartió o se vendió (según datos de los informes de seguimiento posteriores a las distribuciones correspondientes a 2015 y 2016).

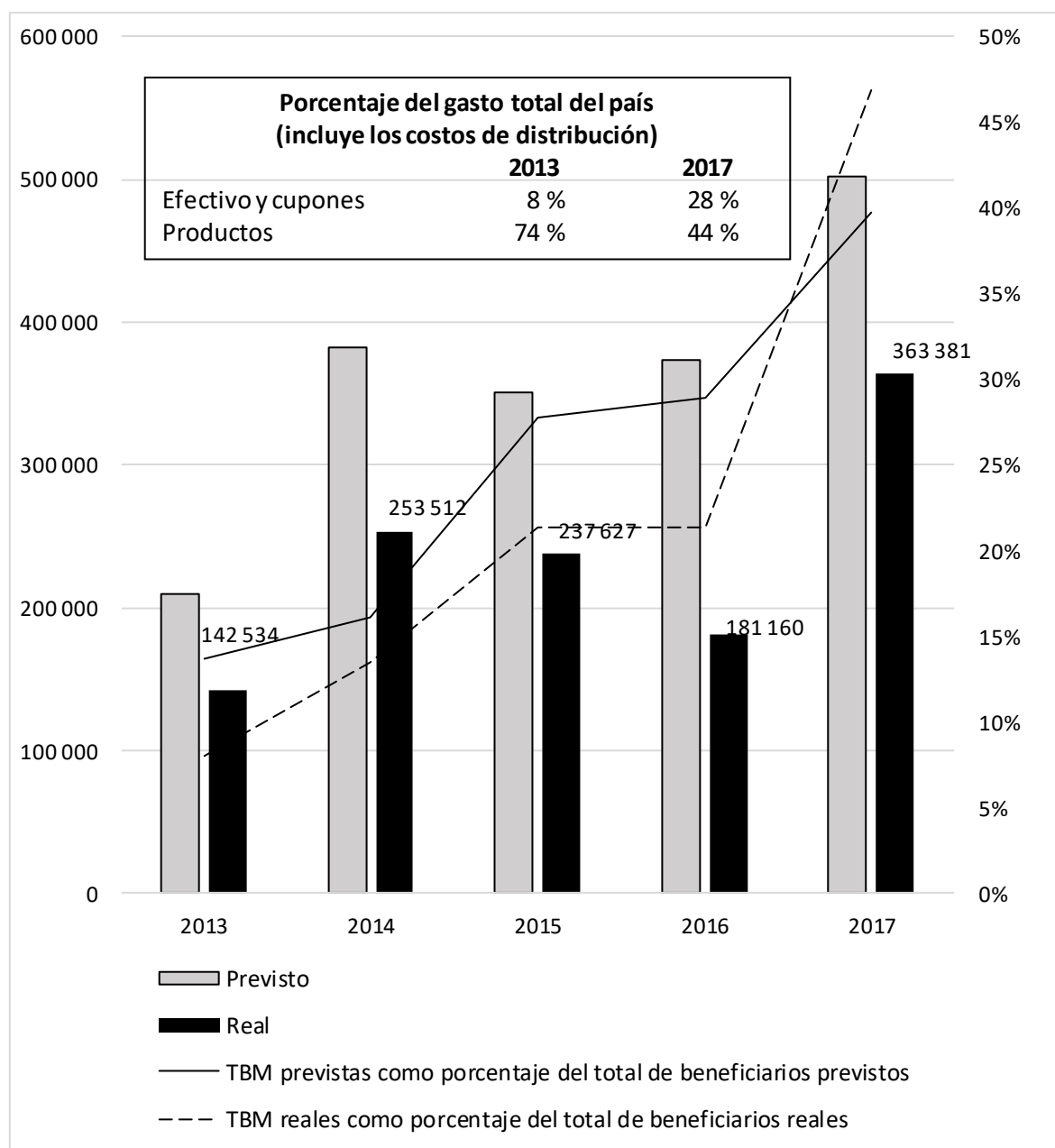
34. *Asistencia alimentaria para la creación de activos.* En 2013 y 2014, por medio de actividades de ACA el PMA favoreció a 480.000 beneficiarios, en promedio, pero en 2015 y 2016 solo se llegó a un 20 % de esa cifra. No obstante, desde 2017, el número de beneficiarios ha empezado a crecer (en 2017 fueron 170.000) gracias al mayor interés de los donantes en el fomento de la resiliencia a las crisis, la introducción del enfoque de tres niveles¹³ y la decisión de ampliar las actividades de ACA en el norte y el centro del país. En los grupos de discusión con los beneficiarios quedó de manifiesto que se preferían las actividades de ACA sobre las distribuciones de alimentos y que se valoraba mucho la combinación de asistencia alimentaria en especie y TBM. Sin embargo, aún no se ha llevado a cabo un seguimiento ni una evaluación sistemáticos de los activos creados y los efectos a largo plazo generados tras la finalización de las actividades¹⁴.
35. *Transferencias de base monetaria.* El PMA aplicó un enfoque programático a la hora de decidir qué modalidad adoptar en cada lugar, y en función de ello concentró el uso de las TBM en las regiones septentrionales y distribuyó alimentos en especie¹⁵ en las regiones centrales más cercanas al principal almacén ubicado en Mopti. Las TBM se utilizaron también en las actividades de alimentación escolar y ACA y, en menor medida, en las de apoyo nutricional a las personas que prestan cuidados. Como puede apreciarse en la figura 8, el PMA hizo importantes esfuerzos por incrementar el uso de las TBM y así duplicó el número total de beneficiarios y aumentó a más del triple el valor de estas transferencias entre 2013 y 2017. Comenzó por realizar TBM en las zonas urbanas en 2013, antes de ampliar su utilización para prestar asistencia incluso en las zonas rurales del norte del país.

¹³ El enfoque de tres niveles del PMA comprende el análisis integrado del contexto a nivel nacional, la programación estacional en función de los medios de subsistencia a nivel subnacional y la planificación comunitaria participativa a nivel de las comunidades.

¹⁴ Para 2018 está previsto realizar una evaluación descentralizada de las actividades de fomento de la resiliencia llevadas a cabo por el PMA y la FAO y financiadas por la Dirección General de Cooperación Internacional y Desarrollo de la Comisión Europea en el norte de Malí.

¹⁵ Los productos alimenticios adquiridos por el PMA o recibidos en forma de contribuciones en especie (principalmente de los Estados Unidos) representaron el 9,2 % de la financiación para la OEM 200525 y el 7,2 % de los fondos para la OPSR 200719 a finales de 2017.

Figura 8: Beneficiarios de las TBM, 2013-2017



Fuentes: Informes normalizados sobre los proyectos relativos a 2013-2017.

Las cifras incluyen el doble recuento de los beneficiarios que reciben asistencia por conducto de más de una modalidad.

36. Durante el período objeto de la evaluación, el PMA cambió la actividad o la modalidad elegidas para abordar las necesidades de ciertos beneficiarios, dando lugar en algunos casos a consecuencias imprevistas para la comunidad¹⁶. La escasa disponibilidad de datos impidió un análisis pormenorizado, pero distintos ejemplos concretos indicaron que no se prestaba suficiente atención a la gestión de los riesgos asociados a los cambios en las modalidades, entre otros, los efectos en los ingresos de los pequeños productores locales o en los precios del mercado¹⁷. El grado de representatividad de estos ejemplos no pudo evaluarse, pero fue suficiente para que merecieran atención.

¹⁶ El equipo de evaluación no logró recabar suficientes datos para cuantificar los efectos negativos.

¹⁷ Datos empíricos obtenidos en las entrevistas con los beneficiarios y las asociaciones de agricultores.

37. En 2017 se lograron sinergias prometedoras al concentrar la prestación de asistencia en comunidades seleccionadas en las llamadas “aldeas Hambre Cero”, y al utilizar los mismos asociados en la ejecución con el objetivo de incrementar el impacto general de la realización de varias intervenciones (actividades de ACA, nutrición y alimentación escolar) en las mismas comunidades. Sin embargo, como esta iniciativa era relativamente reciente, aún no se disponía de datos sobre los resultados.
38. *Desarrollo de las capacidades.* El PMA respaldó al Gobierno mediante la recopilación de datos, el trabajo en las políticas básicas y la orientación técnica, así como la aplicación de las políticas gubernamentales, entre ellas, las relativas a la protección social. No obstante, debido a las limitaciones en materia de financiación, en 2017 el 90 % de las actividades planificadas no tuvo lugar y los índices de capacidad nacional relativos tanto al programa de alimentación escolar como al de seguridad alimentaria fueron inferiores a los objetivos establecidos.
39. *Género.* Los datos presentados en los informes normalizados sobre los proyectos indican que hubo un buen equilibrio de género entre los beneficiarios asistidos, ya que las mujeres representaron el 51 % del total. A un nivel más estratégico, se alentó a las mujeres a participar en las actividades generadoras de ingresos, como las de compras para el progreso y ACA; se las eligió como miembros de los comités de gestión, donde tradicionalmente predominaban los hombres, y se les destinó el 90 % de las tarjetas para TBM. También mejoraron las tasas de matrícula y asistencia escolares de las niñas en las escuelas de primaria que recibían asistencia del PMA, y las tasas de retención de las niñas en esas escuelas superaron el 90 % durante el período que abarcó la OPSR. Sin embargo, el equipo de evaluación constató que no había ningún plan de acción en materia de género para integrar la perspectiva de género en los programas, y observó que el equipo encargado de estas cuestiones no era muy activo.
40. *Protección y rendición de cuentas a las poblaciones afectadas.* En el informe normalizado sobre los proyectos relativo a 2017, los seis indicadores vinculados a la protección y la rendición de cuentas a las poblaciones afectadas presentan valores superiores al 98 %. No obstante, no hay un indicador de la prevalencia de la violencia de género, y el equipo de evaluación determinó que ni el PMA ni sus asociados prestaban atención a este tema de manera específica. Se prevé que la calidad general del seguimiento mejorará una vez que el PMA haya finalizado el establecimiento de un centro de asistencia telefónica dedicado a atender las quejas de los beneficiarios. En la actualidad el PMA se basa principalmente en la información que recibe de terceros encargados del seguimiento.
41. *Principios humanitarios y acceso.* En la ejecución de sus actividades, el PMA adhirió a los principios de humanidad, neutralidad, imparcialidad e independencia y los promovió de forma activa. Pero, a partir de 2013, ha tenido un acceso limitado a algunas zonas del norte y el centro del país y ha debido confiar en la labor de ONG tanto para la ejecución de sus actividades como para el seguimiento de los resultados obtenidos. También intentó prestar asistencia a diversos grupos tales como los pastores nómadas, las comunidades agropastorales, las PDI y los repatriados. Sin embargo, la marcada preferencia de los donantes por ofrecer asistencia en el norte y el centro del país limitó las posibilidades del PMA de atender las necesidades de manera equitativa.
42. *Servicio Aéreo Humanitario de las Naciones Unidas.* En respuesta a la suspensión de los vuelos comerciales en marzo de 2012, el PMA organizó vuelos por medio del Servicio Aéreo Humanitario de las Naciones Unidas (UNHAS) a los principales centros urbanos en el norte y, en ocasiones, a ciudades secundarias. Los usuarios y al menos uno de los donantes principales apreciaron el servicio.
43. *Eficiencia.* El PMA compró la mayor parte de los productos alimenticios que utilizó en Malí (el 95 % en 2017), y en el exterior adquirió solamente productos de alto valor como aceite

vegetal o alimentos suplementarios. La oficina en el país también hizo buen uso del Mecanismo de gestión global de los productos (MGGP), tanto para las compras a nivel mundial como a nivel local; en 2017, el mecanismo se utilizó para más del 80 % del volumen total adquirido. Los principales corredores internacionales para llegar a Malí, que no posee salida al mar, pasan por los puertos de Lomé o Cotonou, y la manipulación y el almacenamiento se hacen en Bamako o Mopti (principal puerto de entrada para las regiones septentrionales de Gao y Tombuctú). Algunos convoyes que se dirigen al norte deben ser escoltados por la Misión Multidimensional Integrada de Estabilización de las Naciones Unidas en Malí (MINUSMA). El equipo de evaluación no encontró pruebas de problemas en la cadena de suministro, salvo algunas interrupciones ocasionadas principalmente por la escasez de fondos.

44. El PMA hizo importantes esfuerzos por mejorar la eficiencia mediante el aumento de las compras locales y el uso de las TBM; un estudio que realizó en 2016 determinó que el uso de dichas transferencias resultaba, en promedio, un 29 % más barato que las distribuciones de alimentos en especie¹⁸. Los datos sobre los costos por actividad no fueron suficientes para permitir un análisis más pormenorizado de la eficiencia.

Conclusiones

45. La intervención del PMA ante la emergencia compleja en el norte y centro de Malí fue adecuada, a pesar de las dificultades iniciales para ampliar la escala de las actividades. Aunque durante el período objeto de la evaluación no contó con una estrategia formal válida, el PMA diseñó y llevó a cabo una intervención coherente para atender las necesidades del país.
46. El PMA alineó sus actividades con las políticas nacionales, fortaleció las asociaciones con los ministerios pertinentes y colaboró con organismos de las Naciones Unidas a través del MANUD a lo largo de todo el período.
47. El factor que más influyó en la adopción de decisiones fue la evaluación de las necesidades humanitarias, preparada conjuntamente por el Gobierno y la comunidad internacional. No obstante, también revistieron cierta importancia el nivel de financiación, bajo con respecto a las necesidades, y las prioridades de los donantes, lo que en ocasiones generó el riesgo de un desequilibrio en la distribución geográfica de la asistencia con respecto a las necesidades y en la elección de las modalidades utilizadas.
48. En lo concerniente a la eficacia, a pesar de la infrafinanciación crónica, el PMA logró prestar asistencia a más del 80 % del número de beneficiarios previsto. La oficina en el país está poniendo a prueba un nuevo enfoque, que se basa en intervenciones más específicas con actividades múltiples centradas en las “aldeas Hambre Cero” y parece prometedor. Aun así, ninguna de las operaciones del Programa logró mejorar de forma significativa la puntuación relativa al consumo de alimentos, que era uno de los indicadores de los efectos asociados a las actividades en Malí.
49. Habida cuenta de que las necesidades son importantes y los niveles de financiación siguen siendo bajos, es preciso que el PMA y otros actores —entre ellos, el Gobierno— formulen una estrategia para optimizar las sinergias e incrementar la eficiencia, por ejemplo, mediante evaluaciones de las necesidades más eficientes y una orientación de la ayuda más coherente.
50. En el diseño de las operaciones, las tres esferas que requieren un análisis más detenido son: la comprensión de las causas profundas de las necesidades en las zonas afectadas por el conflicto, que no siempre se relacionan con la situación actual en materia de seguridad sino

¹⁸ Oficina del PMA en Malí. 2016. *Étude de faisabilité pour l'introduction des transferts monétaires dans le programme de repas scolaires*, septiembre de 2016. El estudio abarcó ocho regiones.

que también son de índole más crónica; la planificación de la distribución geográfica de la asistencia, tomando en consideración la evolución de las necesidades y las intervenciones de otros actores, y el análisis previo de los efectos positivos y negativos, directos e indirectos que los cambios en las actividades o las modalidades pueden tener en los beneficiarios y en la resiliencia en general de las comunidades interesadas.

51. La reducción de la financiación a partir de 2014 llevó a una reducción de las actividades de alimentación escolar y nutrición, generando así el riesgo de revertir los resultados positivos alcanzados hasta entonces. Si bien algunas de estas actividades están pasando a manos del Gobierno u otras organizaciones, es preciso establecer con los asociados una estrategia coherente que permita garantizar una transición lo más eficiente y eficaz posible.
52. Se hicieron esfuerzos para mantener el respeto de los principios humanitarios, pero no se logró mejorar el mecanismo de retroinformación de los beneficiarios.
53. Aunque el número de beneficiarios por actividad parece ser equilibrado desde el punto de vista del género, y las mujeres se han incluido en las actividades generadoras de ingresos, en esta materia hace falta una estrategia basada en datos empíricos más integrada.
54. Gracias al aumento de las compras locales y la mayor utilización de las TBM, la eficiencia general de las actividades del PMA se ha incrementado.

Recomendaciones

55. La evaluación dio lugar a la formulación de ocho recomendaciones, que el PMA debería comenzar a aplicar en 2018. Las observaciones planteadas en el informe de evaluación también deberían ayudar al equipo en el país a elaborar el PEP para Malí, que habrá de presentarse para aprobación a la Junta en su segundo período de sesiones ordinario de 2019, en el mes de noviembre.
56. Las recomendaciones se organizan en dos categorías: las correspondientes al pilar estratégico 1, que se refieren principalmente a las mejoras en el diseño de las actividades con miras a garantizar que las necesidades alimentarias y los medios de subsistencia de las personas reciban un apoyo sostenible, y las correspondientes al pilar estratégico 2, vinculadas a las oportunidades para mejorar la eficiencia. Si bien las recomendaciones se dirigen a la oficina en el país, como puede apreciarse en el cuadro que figura a continuación, se prevé que el despacho regional, la Dirección de Políticas y Programas y la Dirección de la Cadena de Suministro apoyen al equipo en el país en el diseño y la ejecución de las actividades encaminadas a dar seguimiento a algunas de las recomendaciones.

Núm.	Justificación	Recomendación	Dependencia responsable y calendario
Eje estratégico 1: Apoyo sostenible a las necesidades alimentarias y los medios de subsistencia			
Comprender las causas profundas de las necesidades			
1	Las operaciones realizadas en el centro y el norte del país están diseñadas como OEM sin tener en cuenta el hecho de que algunas necesidades no se relacionan directamente con el conflicto, sino que son de índole crónica.	Sin dejar de mantener un mecanismo de respuesta, para poder atender las necesidades humanitarias agudas en los casos de los desplazamientos ocasionados por el conflicto o las perturbaciones climáticas, el PMA debería: <ol style="list-style-type: none"> a) preparar un análisis formal detallado de las causas profundas de las necesidades en todo el país, por región, tipo de necesidad, tipo de beneficiario, etc.; b) examinar junto con los asociados —entre ellos, la FAO, el UNICEF, otros organismos de 	Oficina en el país, con el apoyo del despacho regional 2018-2019

Núm.	Justificación	Recomendación	Dependencia responsable y calendario
		<p>las Naciones Unidas y ONG— y con el Gobierno los vínculos estratégicos entre la asistencia humanitaria, el desarrollo y la consolidación de la paz y las actividades del PMA que pueden (indirectamente) favorecer el tratamiento combinado tanto de los síntomas como de las causas de las necesidades;</p> <p>c) considerar las actividades que generan sinergias para abordar las causas profundas de las necesidades, tales como las actividades de ACA plurianuales, con objeto de reducir la necesidad de recibir asistencia durante la temporada de escasez de alimentos (de junio a septiembre), y</p> <p>d) garantizar que las necesidades de las poblaciones pastorales y agropastorales se tomen en consideración de manera apropiada.</p>	
Redefinir las prioridades de asistencia por región			
2	<p>Actualmente, la asistencia que presta el PMA se centra marcadamente en las zonas del norte y el centro del país, aunque las necesidades en algunos distritos del sur son igualmente importantes y, en algunos casos, van en aumento.</p>	<p>El PMA debería:</p> <p>a) examinar la orientación geográfica actual de la asistencia alimentaria general con objeto de atender las necesidades en otras zonas aparte de las zonas afectadas por el conflicto en el norte y el centro del país;</p> <p>b) mejorar la coordinación con los asociados — entre ellos, el Comité Internacional de la Cruz Roja— para armonizar los criterios de orientación de la ayuda y evitar que algunas zonas del país reciban demasiada asistencia y otras, una asistencia insuficiente;</p> <p>c) examinar con los donantes la distribución geográfica de las necesidades para incrementar la financiación destinada a las zonas que al presente no están directamente involucradas en el conflicto, y</p> <p>d) analizar con el Gobierno la división de la cobertura (siempre bajo la supervisión de este) por región y localidad, por ejemplo, entre los beneficiarios de las zonas rurales y los de las zonas urbanas, a quienes es más fácil acceder.</p>	Oficina en el país 2018-2019
Planificar por anticipado la reducción de la financiación de las actividades de alimentación escolar y nutrición			
3	<p>Debido al déficit de la financiación y la prioridad otorgada a la asistencia alimentaria general, el PMA ha reducido considerablemente el número de escuelas y</p>	<p>El PMA debería:</p> <p>a) estimar de forma realista la financiación que puede asignar a estas actividades en el futuro y determinar las posibles formas de lograr aumentos de eficiencia en la prestación de asistencia, por ejemplo, mediante cambios en</p>	Oficina en el país 2018-2019

Núm.	Justificación	Recomendación	Dependencia responsable y calendario
	centros de salud a los que presta asistencia, con lo cual se corre el riesgo de perder los beneficios logrados hasta el momento.	<p>las modalidades utilizadas, asociaciones nuevas, etc., y</p> <p>b) elaborar una estrategia de traspaso de responsabilidades junto con los asociados y el Gobierno para minimizar el impacto negativo que pueda tener la reducción de la cobertura de las actividades del PMA en los beneficiarios, y encontrar en una etapa temprana de este proceso otras organizaciones que puedan hacerse cargo de la asistencia que presta el PMA y las fuentes de financiación relacionadas. Una solución podría ser integrar algunas actividades en las principales intervenciones de protección social y de salud financiadas por el Gobierno.</p>	
Gestionar los cambios en las actividades o las modalidades			
4	Las modificaciones a las actividades afectan a las comunidades locales repercutiendo en las compras locales, los precios, etc.	El PMA debería diseñar una herramienta que permita cartografiar debidamente las repercusiones directas e indirectas de los cambios en las actividades o las modalidades de ejecución de las mismas, de modo que la adopción de decisiones se base en datos empíricos. Tal herramienta debería incluir un análisis cuantitativo y cualitativo e incorporar la retroinformación de los beneficiarios y las otras partes interesadas principales. En las zonas donde los datos empíricos son escasos, el PMA debería considerar la posibilidad de realizar evaluaciones del impacto.	Oficina en el país, con el apoyo del despacho regional, la Dirección de Políticas y Programas y la Dirección de la Cadena de Suministro 2019-2020
Fortalecer las actividades de asistencia alimentaria para la creación de activos			
5	Las actividades de ACA permiten atajar algunas de las causas profundas de las necesidades crónicas, pero actualmente se dispone de pocos datos empíricos sobre el impacto de las intervenciones anteriores.	<p>El PMA debería desarrollar y fortalecer el diseño de estas actividades y la metodología utilizada para su seguimiento a fin de garantizar que:</p> <p>a) todas las intervenciones se diseñen de modo que permitan el seguimiento de los efectos, y</p> <p>b) se haga un uso exhaustivo de las enseñanzas extraídas del enfoque basado en las “aldeas Hambre Cero”, que implica la integración de varias modalidades de asistencia, entre ellas, las actividades de ACA.</p>	Oficina en el país, con el apoyo del despacho regional y la Dirección de Políticas y Programas 2019-2020
Elaborar una estrategia en materia de género			
6	Si bien hay un equilibrio razonable en el número de hombres y mujeres beneficiarios, no hay indicios de que se haya hecho un análisis formal de las disparidades y desigualdades de género.	El PMA debería formular una estrategia operacional basada en datos empíricos para integrar la consideración de las cuestiones de género en los programas, garantizar que estos se fundamenten en un análisis de género específico y fortalecer al equipo encargado de estos temas en el país.	Oficina en el país, con el apoyo del despacho regional, la Dirección de Políticas y Programas y la Oficina de Género 2018-2020

Núm.	Justificación	Recomendación	Dependencia responsable y calendario
Fortalecer el mecanismo de retroinformación sobre la protección y el acceso con fines humanitarios			
7	El equipo de evaluación no ha logrado llegar a una conclusión con respecto a si el PMA está haciendo un seguimiento adecuado de las cuestiones relativas a la protección y el acceso con fines humanitarios.	<p>El PMA debería:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) acelerar el establecimiento de un mecanismo amplio de retroalimentación de los beneficiarios y garantizar que estos, los asociados en la ejecución y los terceros encargados del seguimiento reciban información adecuada sobre sus derechos, funciones y responsabilidades en relación con la nueva herramienta, y b) mejorar el seguimiento de la protección de las mujeres, las niñas y otros grupos vulnerables. 	Oficina en el país 2018-2019
Eje estratégico 2: Ejecución eficiente y eficaz			
Aprovechar la tecnología para reducir los costos e incrementar el impacto			
8	Las tecnologías avanzadas podrían reducir los costos y contribuir a la eficacia de las evaluaciones de la seguridad alimentaria a nivel de los distritos y de las TBM.	<p>Con respecto a las <i>evaluaciones de la seguridad alimentaria</i>, el PMA debería llevar a cabo un estudio que permita encontrar métodos más eficaces en función de los costos para el acopio y el análisis de los datos sobre los hogares vulnerables y aquejados de inseguridad alimentaria y las causas profundas de las necesidades. Para ello deberían considerarse los recientes avances en las esferas siguientes: análisis y cartografía de la vulnerabilidad por telefonía móvil; evaluaciones mediante telefonía móvil; acopio de información cuantitativa y cualitativa gracias al seguimiento por terceros, y posibles sinergias con otras iniciativas como, por ejemplo, el registro social unificado gestionado por el Gobierno.</p> <ul style="list-style-type: none"> a) En cuanto a las <i>TBM</i>, el PMA debería evaluar las posibilidades de usar cupones en las zonas remotas y transferencias electrónicas en las zonas urbanas donde la asistencia generalmente se presta mediante cupones, y b) fortalecer las asociaciones con los proveedores de telefonía móvil. 	Oficina en el país, con el apoyo del despacho regional, la Dirección de Políticas y Programas y la Dirección de la Cadena de Suministro 2019-2020

Lista de las siglas utilizadas en el presente documento

ACA	asistencia alimentaria para la creación de activos
APC	asistencia alimentaria para la capacitación
CAI	costo de apoyo indirecto
CIF	Clasificación Integrada de la Seguridad Alimentaria en Fases
ENSAN	encuesta nacional sobre seguridad alimentaria y nutrición
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura
MANUD	Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo
MGGP	Mecanismo de gestión global de los productos
OCAH	Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios
ODS	Objetivo de Desarrollo Sostenible
ONG	operación de emergencia
ONG	organización no gubernamental
OPSR	operación prolongada de socorro y recuperación
PDI	persona desplazada internamente
PEP	plan estratégico para el país
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
SMART	Iniciativa estandarizada de seguimiento y evaluación de las fases de socorro y transición
TBM	transferencia de base monetaria
UNICEF	Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia