



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

Junta Ejecutiva
Período de sesiones anual
Roma, 20-24 de junio de 2022

Distribución: general	Tema 7 del programa
Fecha: 9 de mayo de 2022	WFP/EB.A/2022/7-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 de la evaluación del plan estratégico para la República Unida de Tanzania (2017-2022)

Resumen

La evaluación del plan estratégico para la República Unida de Tanzania para 2017-2021 se realizó entre marzo y noviembre de 2021. Se analizó el posicionamiento estratégico del PMA, su contribución al logro de los efectos, el grado de eficiencia con que se había implementado el plan y los factores que explicaban sus realizaciones. La evaluación cumple el doble propósito de facilitar la rendición de cuentas y favorecer el aprendizaje, además de respaldar la preparación del nuevo plan estratégico para la República Unida de Tanzania.

El plan estratégico para el país 2017-2021 refleja la creciente atención del PMA a la prestación de asistencia técnica a los programas y procesos impulsados por el Gobierno a través de cinco efectos estratégicos centrados en la asistencia alimentaria a refugiados y a personas en situación de inseguridad alimentaria, la nutrición, el acceso a los mercados agrícolas, la reducción del riesgo de desastres y la protección social y la innovación.

La evaluación estableció que, si bien el plan estratégico para el país está alineado con las políticas nacionales, las actividades de asistencia alimentaria del PMA para los refugiados se ven limitadas por la mayor atención que el Gobierno está prestando a la repatriación. Reveló también que la selección geográfica es apropiada en general y que la orientación de las actividades de apoyo directo responde a las necesidades de las personas vulnerables de las zonas donde se desarrollan los proyectos; no obstante, al comenzar el plan estratégico para el país es limitada la evaluación de las necesidades de los más vulnerables y de las causas profundas de la inseguridad y escasa la atención al género y a una mayor inclusión.

En consonancia con la política en materia de evaluación (2016-2021) (WFP/EB.2/2015/4-A/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:

Sra. A.-C. Luzot
Directora Adjunta Oficina de Evaluación
Tel.: 066513-2509

Sra. C. Perch
Oficial de Evaluación
Tel.: 066513-2214

El PMA mantuvo una sólida cadena de abastecimiento de los campamentos, potenció al máximo la eficiencia y la eficacia e hizo progresos en las intervenciones de efectivo y fomento de los medios de subsistencia, pese a las dificultades de financiación y las limitaciones impuestas. Los recortes presupuestarios y las consiguientes reducciones de la canasta de alimentos hicieron que el efecto estratégico 1 se lograra solo en parte, con resultados desiguales en los indicadores de nutrición. El PMA se posicionó como importante asociado del Gobierno en materia de nutrición. Las actividades de nutrición generaron efectos positivos, como una mayor variedad de cultivos y de ganado, aunque los indicadores no se analizaron adecuadamente. Las actividades de acceso a los mercados consiguieron reducir las pérdidas poscosecha. El apoyo a la gestión de la cadena de suministro fue un éxito crucial. Se obtuvieron resultados positivos en el apoyo al Fondo de Acción Social de la República Unida de Tanzania, pero el avance fue limitado en lo relativo a la reducción del riesgo de desastres. Se lograron resultados concretos en innovaciones tecnológicas, aunque no se vincularon debidamente con el resto de la cartera del PMA.

En general, la eficiencia en función de los costos mejoró a lo largo del plan estratégico para el país. Un entorno de financiación complicado limitó la capacidad para financiar el plan al nivel previsto. La rotación del personal y la limitada inversión en ciertos perfiles técnicos afectaron a la ejecución. El examen riguroso de los datos de seguimiento no fue igual en todas las actividades, lo cual sugiere que no se utilizó activamente en apoyo de la gestión adaptativa.

Las asociaciones han sido fundamentales en todo el plan estratégico y el PMA tiene, en términos generales, la reputación de ser un asociado asequible con competencias en muy diversos sectores y cuestiones.

A raíz de la evaluación se formularon cuatro recomendaciones. Dos recomendaciones estratégicas establecen vías para que el PMA haga la contribución más eficaz posible gracias a una estrategia más centrada que se apoye en los resultados demostrados, prestando especial atención a la asistencia alimentaria a los refugiados, la nutrición y la agricultura. Dos recomendaciones operacionales tratan del seguimiento y el aprendizaje y de la evaluación de la capacidad de intervención inmediata.

Proyecto de decisión*

La Junta toma nota del documento titulado "Informe resumido de la evaluación del plan estratégico para la República Unida de Tanzania (2017-2021)" (WFP/EB.A/2022/7-C) y de la respuesta de la dirección (WFP/EB.A/2022/7-C/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 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. Las evaluaciones de planes estratégicos para los países (PEP) son el principal instrumento para la rendición de cuentas y el aprendizaje, de acuerdo con las expectativas de la Junta y la dirección del PMA. Permiten obtener datos empíricos sobre el posicionamiento estratégico y los resultados del PMA con el fin de orientar el diseño de la próxima generación de PEP y, posiblemente, de contribuir a la elaboración de los marcos de cooperación de las Naciones Unidas para el desarrollo sostenible (MCNUDS).
2. La evaluación del PEP para la República Unida de Tanzania para 2017-2021 se realizó entre marzo y noviembre de 2021¹. Abarca las actividades del PMA desde 2015 hasta mediados de 2021 y evalúa la naturaleza y el acierto del proceso de diseño del PEP, la medida en que el PEP introdujo cambios estratégicos y cuáles son las consecuencias de tales cambios para las realizaciones y los resultados. Los principales usuarios de la evaluación son la Oficina del PMA en Zimbabwe y las partes interesadas internas y externas, incluidos los beneficiarios.
3. La evaluación adoptó un enfoque de métodos mixtos que utiliza diversas fuentes primarias y secundarias, incluidos el examen teórico, entrevistas a informadores clave y encuestas en línea. Las conclusiones se triangularon para evitar el sesgo en el juicio de evaluación. Debido a las medidas restrictivas y los protocolos relacionados con la enfermedad por el coronavirus de 2019 (COVID-19), era imposible realizar el trabajo en el país y la evaluación se efectuó a distancia. Los hallazgos, las conclusiones y las recomendaciones se examinaron con las partes interesadas internas en un taller en línea celebrado en noviembre de 2021.

Contexto

4. La República Unida de Tanzania es un país rico en recursos, de ingreso mediano-bajo². Su población, de 63,3 millones de personas³, es predominantemente rural (65 %)⁴ y joven (el 43,4 % es menor de 14 años).
5. La seguridad alimentaria representa un desafío económico y social importante: con una puntuación de 25 (2020) en el Índice Global del Hambre, el país se clasifica en un nivel de hambre "grave"⁵. El país es vulnerable a los riesgos climáticos, y las sequías son frecuentes y tienen efectos devastadores en la economía, la producción agrícola y la seguridad alimentaria.
6. La tasa de crecimiento del producto interno bruto real se redujo del 5,8 % en 2019 al 2 % en 2020 debido a las consecuencias económicas de la pandemia de COVID-19. Se espera que en 2021 se recupere hasta alcanzar el 4,5 %, por debajo de su tasa de crecimiento potencial a largo plazo, del 6 % aproximadamente⁶.
7. En junio de 2021 la República Unida de Tanzania acogía a 225.252 refugiados y 27.788 solicitantes de asilo, la mayoría de Burundi (69 %) y de la República Democrática del Congo (31 %)⁷. En 2018, el Gobierno se retiró del Marco de Respuesta Integral para los Refugiados.

¹ En 2021, el PEP se amplió un año para armonizarlo con la fecha de inicio del MCNUDS, es decir, el 1 de julio de 2022.

² Serajuddin, U. y Hamadeh, N. 2020. "Nuevas clasificaciones de los países elaboradas por el Banco Mundial según los niveles de ingreso:2020-2021".








³ Fondo de Población de las Naciones Unidas. [Tablero de la Población Mundial: Tanzania, República Unida de](#).

⁴ Datos del Banco Mundial. [Rural Population \(% of total population\) - Tanzania](#).

⁵ [Global Hunger Index 2020: Tanzania](#).

⁶ Banco Mundial. "The World Bank in Tanzania".

⁷ Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados (ACNUR). [Tanzania Refugee Population Update](#) a 30 de junio de 2021.

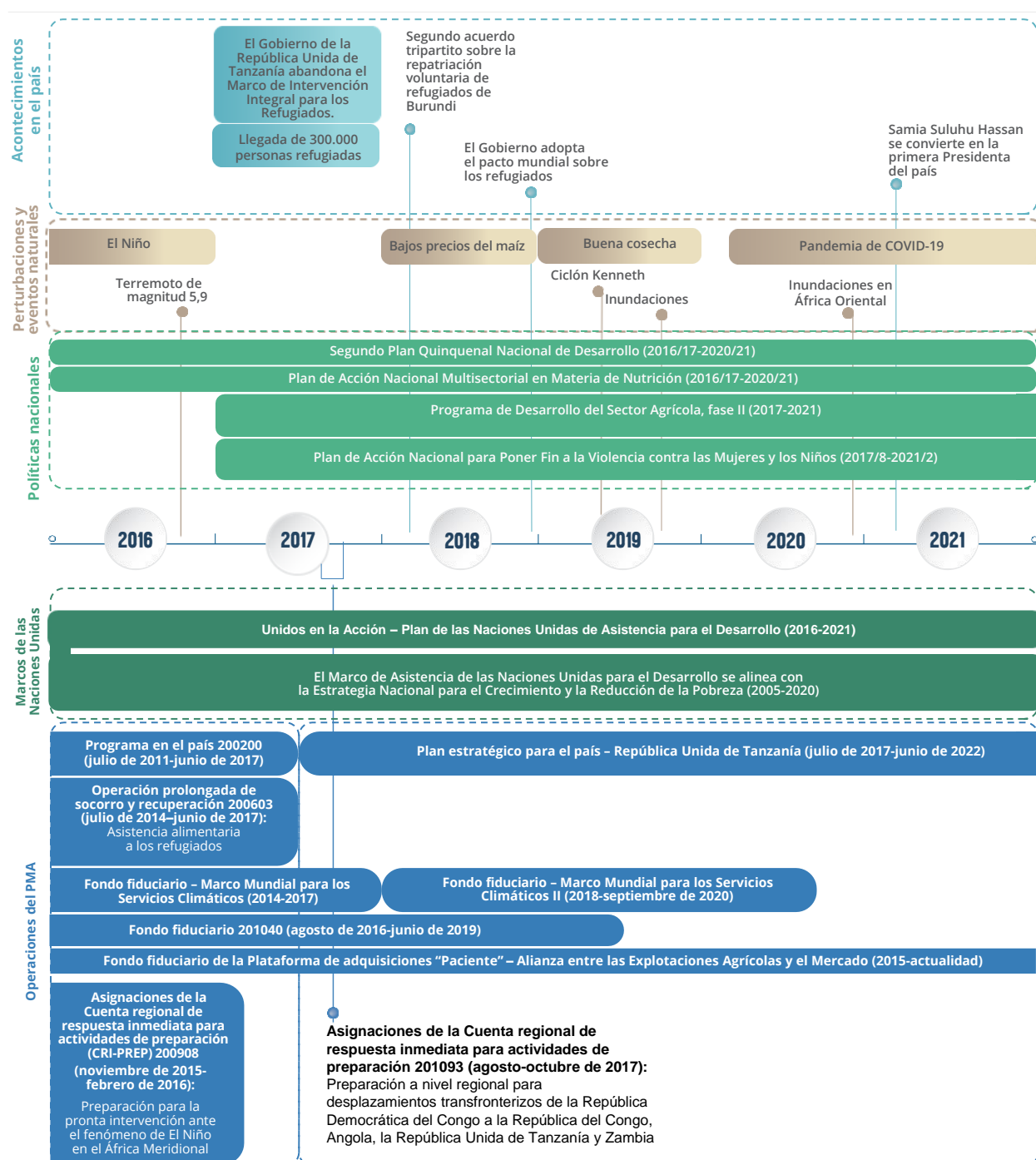
CUADRO 1: INDICADORES SOCIOECONÓMICOS			
	Indicador	Valor	Año
	Población total (millones) (1)	63,3	2022
	Contribución de la agricultura al producto interno bruto (%) (2)	27	2020
	Índice de Desarrollo Humano (puesto) (3)	163 de 189 países	2020
	Coefficiente de pobreza de 1,90 dólares por día (paridad de poder adquisitivo de 2011) (%) (2)	49,4	2018
	Puntuación en el Índice Global del Hambre (4)	25	2020
	Estatura para la edad (retraso del crecimiento moderado y grave), prevalencia en los niños menores de 5 años (%) (5)	31,8	2018
	Malnutrición aguda global, prevalencia para niños menores de 5 años (%) (5)	3,5	2018
	Prevalencia del VIH, total (como porcentaje de la población de entre 15 y 49 años) (6)	4,7	2020
	Puntuación en el índice de desarrollo relativo al género (3)	0,948	2019
	Tasa de matriculación en educación primaria (%) (7)	81	2020

Fuentes: (1) Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA). [Tablero de la Población Mundial: Tanzania, República Unida de](#). (2) [Datos del Banco Mundial](#). 2020. (3) Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). [Informe sobre Desarrollo Humano 2020](#). (4) [Índice Global del Hambre \(2020\): Tanzania](#). (5) Gobierno de la República Unida de Tanzania. [Tanzania National Nutrition Survey 2018 : final report](#). (6) Programa Conjunto de las Naciones Unidas sobre el VIH/Sida (ONUSIDA). 2020. [United Republic of Tanzania Factsheet](#). (7) Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF). 2020. [Tanzania: Educación](#).

Plan estratégico para el país

8. El PMA trabaja en la República Unida de Tanzania desde 1963, centrándose en operaciones de emergencia, recuperación y desarrollo. A lo largo de la última década, su estrategia ha pasado de abordar las necesidades humanitarias inmediatas a una mayor asistencia técnica a los programas y procesos impulsados por el Gobierno.
9. El PEP para 2017-2021 se centró en cinco efectos estratégicos y nueve actividades centradas en la asistencia alimentaria a refugiados y a personas en situación de inseguridad alimentaria: nutrición, acceso a los mercados agrícolas, cambio climático, reducción del riesgo de desastres y protección social, cadenas de suministro e innovación. El PEP se desarrolló con el objetivo de proceder a la retirada y el traspaso de responsabilidades antes de 2030. La figura 1 ilustra los principales cambios en el contexto nacional, la focalización y las esferas de actividad estratégicas del PMA, y el MCNUDS.

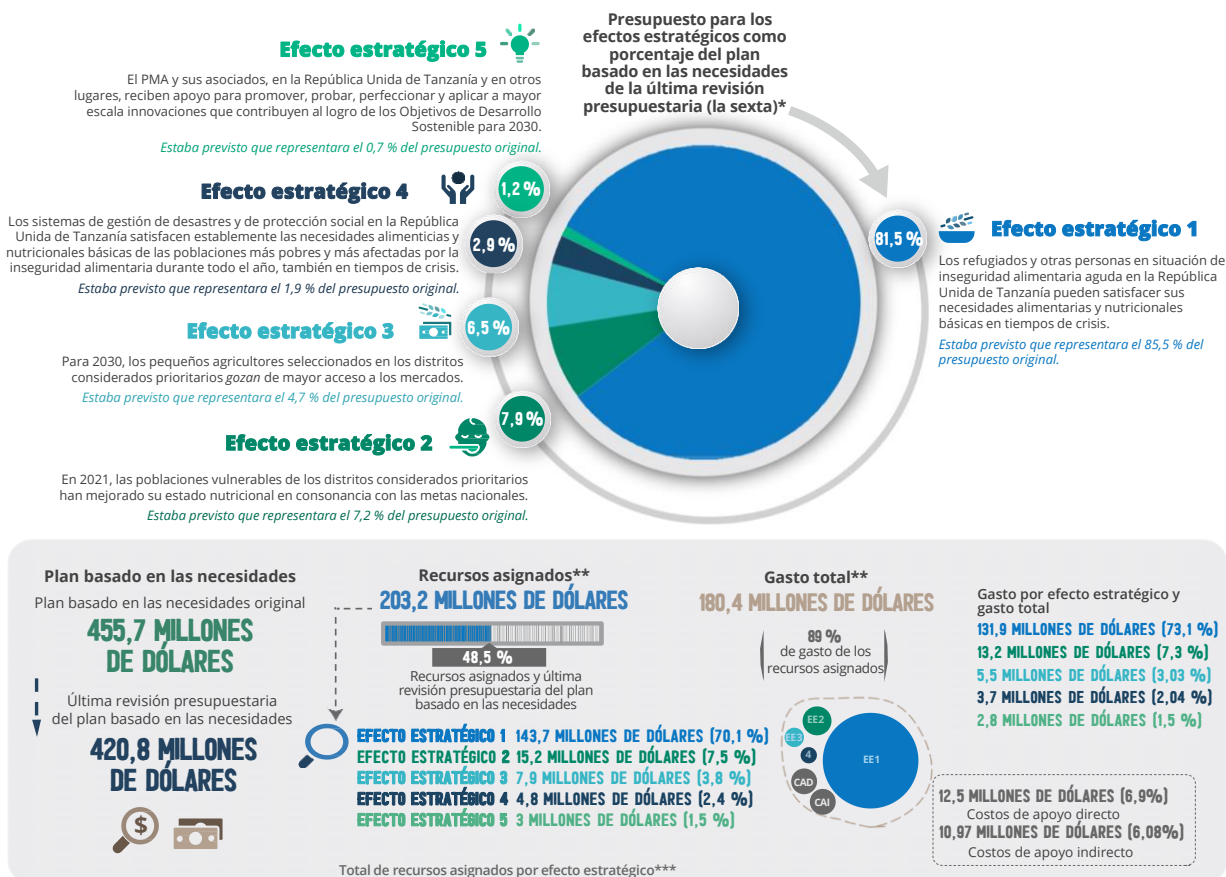
Figura 1: Contexto nacional y sinopsis de las operaciones del PMA en la República Unida de Tanzania (2016-2021)



Fuente: Elaborado por la Oficina de Evaluación a partir del informe de evaluación.

- El PEP disponía de un presupuesto original de 455,67 millones de dólares EE.UU. (figura 2) y buscaba prestar asistencia a 591.331 beneficiarios (para una visión general de los beneficiarios anuales, véase la figura 3). Sin embargo, el plan fue objeto de seis revisiones (hasta mayo de 2021), lo cual supuso una reducción del presupuesto hasta los 420,79 millones de dólares y un descenso del número de beneficiarios previstos hasta los 508.828. En septiembre de 2021 el PEP estaba financiado al 48,45 % (figura 2). Los Estados Unidos de América fueron el donante principal, con una aportación del 41 % de los recursos totales, seguidos por el Reino Unido de Gran Bretaña e Irlanda del Norte (11 %) y la Comisión Europea (11 %).

Figura 2: Plan estratégico para la República Unida de Tanzania (2017-2021): efectos estratégicos, presupuesto, financiación y gastos



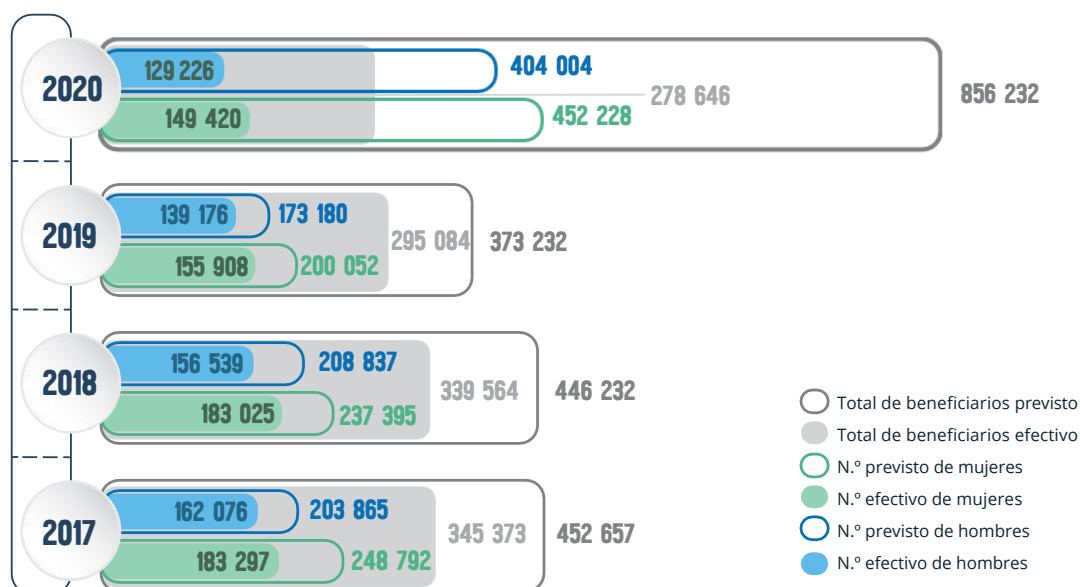
* Los porcentajes del presupuesto del plan basado en las necesidades por efecto estratégico se han calculado basándose en el total general, incluyendo los costos de apoyo directo (28,97 millones de dólares) y los costos de apoyo indirecto (25,9 millones de dólares). Estas cifras corresponden a la sexta revisión presupuestaria. Hubo una séptima revisión presupuestaria, pero no se incluyó en la evaluación.

** Las cifras de recursos asignados y gasto son acumulativas y abarcan de 2017 al 2 de septiembre de 2021.

*** Los recursos asignados a los distintos efectos estratégicos no suman 203,2 millones de dólares, ya que también se asignaron recursos a efectos no estratégicos (2,3 millones de dólares), así como a los costos de apoyo directo (15,4 millones de dólares) e indirecto (10,97 millones de dólares).

Fuente: Presupuesto de la cartera de actividades en el país, sexta revisión y primer informe anual sobre el país extraído del Instrumento de análisis relativo a la hoja de ruta integrada.

Figura 3: Total anual de beneficiarios previstos y efectivos, por sexo (2017-2020)



Fuente: Informes anuales sobre el país 2017-2021.

Hallazgos de la evaluación

¿En qué medida la posición estratégica, la función y la contribución específica del PMA se basan en las prioridades del país y las necesidades de la población, además de en sus propias fortalezas?

Pertinencia y armonización

11. El trabajo del PMA con los ministerios e instituciones pertinentes en la fase de diseño garantizó la armonización del PEP con las políticas, estrategias y planes nacionales. Aunque en un principio estaba en consonancia con la Política Nacional sobre los Refugiados, la retirada del Gobierno del Marco de Respuesta Integral para los Refugiados y su posterior focalización en la repatriación limitaron la asistencia alimentaria del PMA y sus opciones para trabajar en actividades de apoyo a los medios de subsistencia.
12. El PEP detectó oportunidades de programación para la transformación de las relaciones de género, en línea con la Estrategia Nacional para la Promoción de las Cuestiones de Género. En todos los efectos estratégicos se incluyeron acciones para integrar las cuestiones de género. Los efectos estratégicos 3 y 4 proponían una acción transformadora de las relaciones de género, por ejemplo, invirtiendo en tecnologías que empoderen a las mujeres y abordando las desigualdades estructurales que afectan a las agricultoras (efecto estratégico 3), dado que la mayoría de los pequeños agricultores de la República Unida de Tanzania son mujeres⁸.

Atención a las necesidades de las personas más vulnerables

13. La selección geográfica resultó adecuada en general para las actividades de fomento de la resiliencia, servicios de nutrición y acceso a los mercados, que se centraron en las zonas con mayor inseguridad alimentaria, es decir, las regiones central y nororiental del país.
14. El diseño del PEP se basó en un examen estratégico Hambre Cero realizado en 2015⁹, así como en otros exámenes y evaluaciones; sin embargo, estos análisis no permitieron comprender debidamente las causas profundas de la inseguridad alimentaria y nutricional. En consecuencia, las intervenciones del PMA a nivel subnacional y de distrito no estaban suficientemente adaptadas a las necesidades de los grupos más vulnerables.
15. Durante la pandemia de COVID-19 se tomaron medidas de adaptación para apoyar a los grupos más vulnerables de los campamentos. Para las personas con necesidades especiales, con problemas para estar de pie haciendo cola o que pudieran ser más susceptibles a contraer enfermedades transmisibles en puntos de distribución masificados, los métodos de distribución de alimentos se adaptaron para garantizar el distanciamiento físico, y distribuyendo canastas con alimentos envasados se eliminó la necesidad de que los refugiados hicieran largas colas.

Posición estratégica y capacidad de respuesta en un contexto dinámico

16. Durante el PEP el PMA creció como figura estratégica y como importante asociado del Gobierno en materia de nutrición. Copreside el grupo de trabajo técnico sobre la sensibilización en materia de nutrición y apoyó el desarrollo del segundo plan de acción nacional multisectorial en materia de nutrición; sin embargo, una estrategia de nutrición en los primeros momentos del PEP podría haber servido de base para que el PMA se posicionara junto a otros asociados de las Naciones Unidas, como el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF) y la Organización de las Naciones Unidas para la

⁸ "Plan estratégico para la República Unida de Tanzania (2017-2021)" (WFP/EB.A/2017/8-A/5).

⁹ Oficina del Primer Ministro, República Unida de Tanzania y PMA. 2016. "World Food Programme (WFP) Strategic Review 2016: Framework for Food and Nutrition Security in Tanzania".

Alimentación y la Agricultura (FAO) en una posición más fuerte, para comunicar con claridad su propuesta de valor a los asociados gubernamentales y para mejorar la colaboración.

17. En cuanto a la protección social, el trabajo del PMA proporcionando asistencia técnica al Fondo de Acción Social de la República Unida de Tanzania se consideró un buen ejemplo de posicionamiento estratégico respecto del Gobierno y ambas partes deseaban ampliar esa colaboración en función de la disponibilidad de fondos.
18. El PMA respondió adecuadamente frente a la COVID-19, con una nueva actividad dirigida a personas en situación de inseguridad alimentaria a consecuencia de la pandemia. En el ámbito operativo, el PMA ajustó sus procedimientos operativos estándar para que las actividades pudieran continuar con seguridad. Por ejemplo, las distribuciones ya no se hicieron por grupos, sino en cada hogar, y cada seis semanas en lugar de cada cuatro.

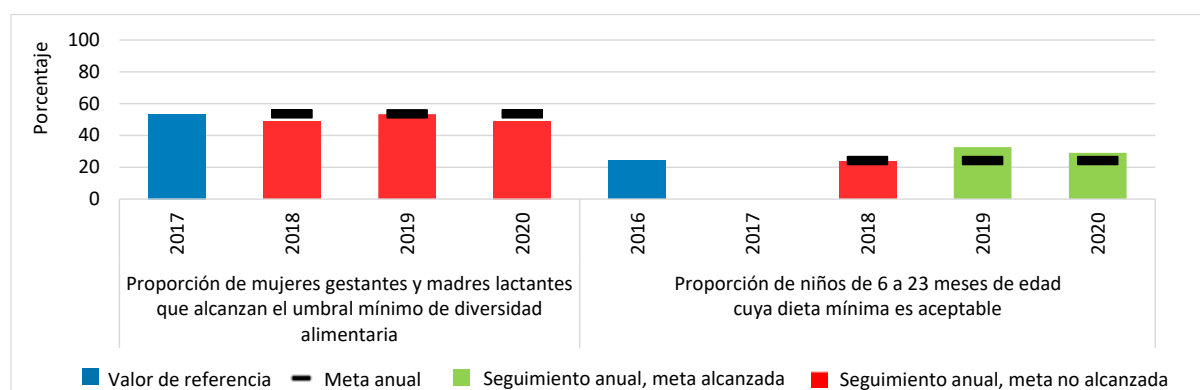
Coherencia con otros organismos de las Naciones Unidas

19. El PMA trabajó con asociados de las Naciones Unidas a través del Plan de las Naciones Unidas de Asistencia para el Desarrollo (PNUAD). Además, preside el grupo temático encargado de los resultados en el ámbito de la resiliencia y dirige tanto el grupo de coordinación de las intervenciones de emergencia de las Naciones Unidas como el tema relativo a la agricultura del Programa Conjunto en Kigoma. El liderazgo del PMA en el grupo de coordinación de las intervenciones de emergencia tuvo buena acogida, aunque fue difícil lograr la participación de todos los agentes en la planificación para la pronta intervención en casos de desastre antes de que se produjeran situaciones de emergencia.
20. Aunque en un principio su participación en la planificación estratégica estructurada más allá del PNUAD fue limitada, el PMA ha redoblado sus esfuerzos de colaboración estratégica desde 2021, por ejemplo, con la firma de un memorando de acuerdo con el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF) para determinar esferas prioritarias de colaboración en materia de nutrición y protección social.

¿Cuál es el alcance y la calidad de la contribución específica del PMA a los efectos estratégicos del PEP en el país?

21. En el marco del efecto estratégico 1, las actividades buscaban garantizar que los refugiados y otras personas en situación de inseguridad alimentaria aguda pudieran satisfacer sus necesidades básicas de alimentación y nutrición proporcionándoles transferencias de efectivo o de alimentos. Entre junio de 2018 y mayo de 2020, el PMA proporcionó oportunamente a los refugiados raciones casi siempre completas, aunque, tras los considerables recortes presupuestarios de 2020, el PMA empezó a reducir las raciones y en diciembre de 2020 se proporcionaba una canasta al 68 %. La diversidad alimentaria mínima entre las mujeres no mejoró en el caso de las refugiadas, manteniéndose por debajo de la meta marcada (figura 4), mientras que, globalmente, las metas del indicador relativo a la dieta mínima aceptable entre los niños de 6 a 23 meses se sobrepasaron, aunque hubo fluctuaciones.

Figura 4: Avances en el logro de algunas metas relacionadas con la nutrición en el marco del efecto estratégico 1 (2016-2020)

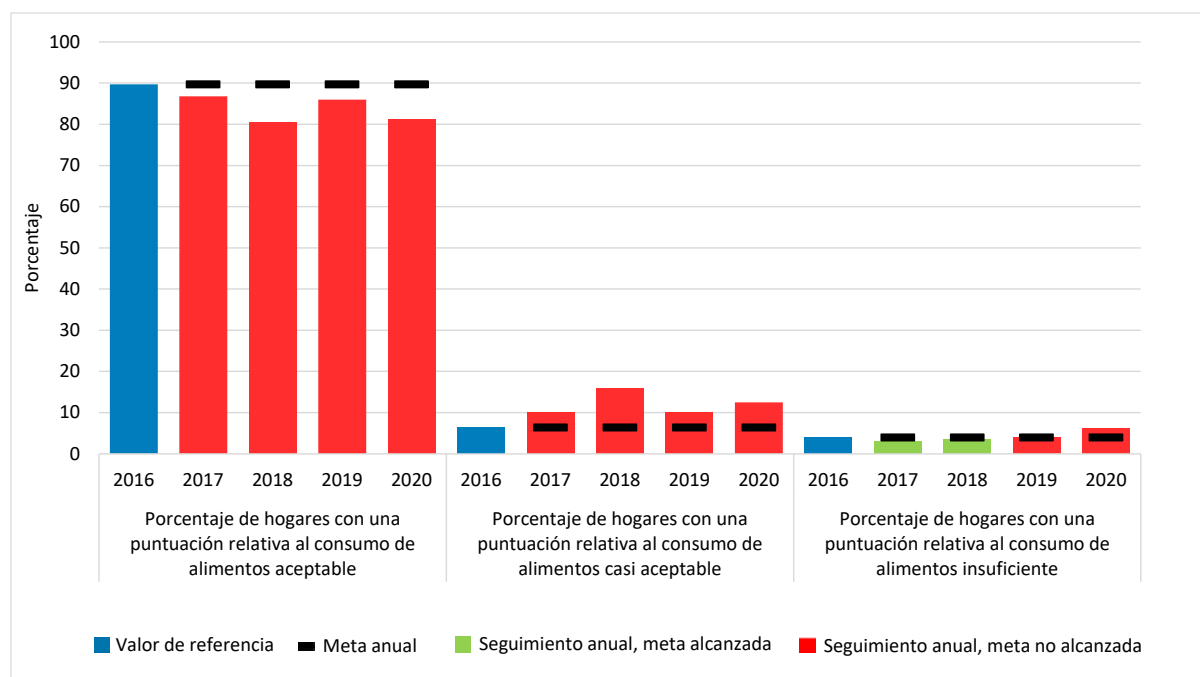


Nota: Los datos de referencia relativos a las mujeres que alcanzan el umbral mínimo de diversidad alimentaria se recopilaron en 2017, año para el que no se dispone de datos sobre la dieta mínima aceptable.

Fuente: Informes anuales del PMA sobre la República Unida de Tanzania correspondientes a 2017-2020.

22. En la mayoría de los indicadores de consumo de alimentos no se alcanzaron los resultados esperados y algunos incluso empeoraron en 2020 con la reducción de las raciones; sin embargo, cabe señalar que alrededor del 80 % de los hogares de los campamentos de refugiados puntuaron sistemáticamente como aceptable el consumo de alimentos, lo cual indica que el PMA mantuvo una cadena de abastecimiento de los campamentos sólida y maximizó la eficiencia y eficacia de la alimentación de los refugiados pese a los recortes de financiación, a la incapacidad para avanzar en las actividades relativas al efectivo y los medios de subsistencia debido a la creciente prioridad atribuida por el Gobierno a la repatriación y a las limitaciones impuestas.

Figura 5: Avances en el logro de las metas relacionadas con la seguridad alimentaria en el marco del efecto estratégico 1 (2016-2020)

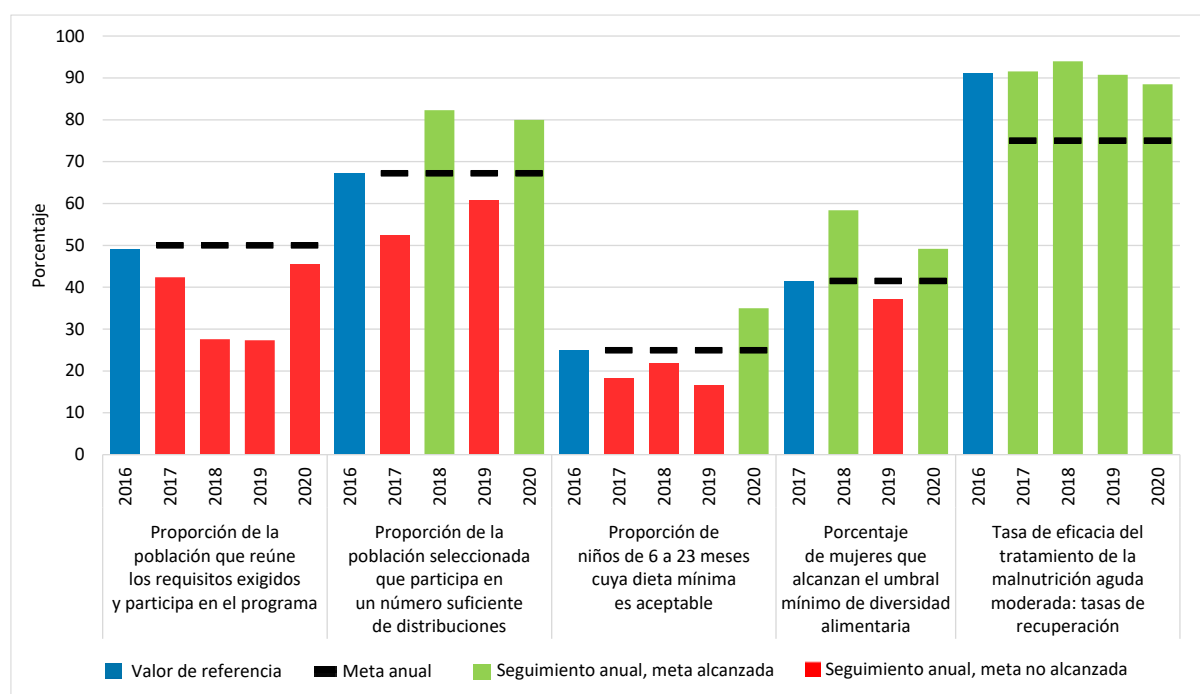


Fuente: Informes anuales del PMA sobre la República Unida de Tanzania correspondientes a 2017-2020.

23. En el marco del objetivo estratégico 2, el PMA trató de mejorar el estado nutricional en los distritos prioritarios, en consonancia con las metas nacionales para 2021. El PMA apoyó una serie de intervenciones en materia de nutrición dirigidas a poblaciones de riesgo y organizó

actividades de fortalecimiento de las capacidades para las entidades gubernamentales que participaban en los programas de nutrición. Los datos empíricos indican aumentos de la variedad de cultivos y de ganado, y las partes interesadas externas confirmaron un cambio de mentalidad en las comunidades seleccionadas respecto del uso de los alimentos disponibles en la zona a través de unas prácticas agrícolas que tienen en cuenta la nutrición. Como se señala en la figura 6, algunas metas de los indicadores se alcanzaron o se sobrepasaron (como el tratamiento de la malnutrición aguda moderada), en tanto otras (como el umbral mínimo de diversidad alimentaria y la dieta mínima aceptable) fluctuaron a lo largo del período de ejecución. Fue imposible evaluar las razones de estas fluctuaciones porque no se dispuso de un análisis adecuado de los factores o las tendencias de las fluctuaciones estacionales de los indicadores. Las metas relativas a la proporción de la población que cumplía los requisitos y participó en el programa no se alcanzaron debido a la lentitud con que arrancó el programa, a los retrasos en la distribución de semillas y a los problemas de coordinación con el principal asociado cooperante.

Figura 6: Avances en el logro de las metas relacionadas con la nutrición y la sensibilización en esta esfera correspondientes al efecto estratégico 2 (2016-2020)



Nota: Los datos de referencia relativos a las mujeres que alcanzan el nivel mínimo de diversidad alimentaria se recopilaron en 2017.

Fuente: Informes anuales del PMA sobre la República Unida de Tanzania correspondientes a 2017, 2018, 2019 y 2020.

24. En el marco del efecto estratégico 3 el PMA, apoyando las cadenas de valor y promoviendo una agricultura climáticamente inteligente y la diversificación de los cultivos, buscó aumentar el acceso de los pequeños productores a mercados que funcionaran bien. A pesar de la infrafinanciación constante de este efecto, las pérdidas poscosecha se redujeron considerablemente y se aumentó el volumen de compras y ventas. A través del Programa Conjunto en Kigoma, el PMA apoyó a los pequeños agricultores de las comunidades que acogen refugiados y llevó a cabo directamente actividades orientadas a mejorar las prácticas de gestión poscosecha, con lo que se logró una tasa de adopción de equipos de manipulación posterior a la cosecha de un 74 %.
25. Las operaciones de la Alianza entre las Explotaciones Agrícolas y el Mercado, un consorcio público-privado mundial de ocho asociados, se redujeron, pasando de 17.000 a 1.300 beneficiarios debido a problemas de programación y financiación. A pesar de estas

- dificultades, el PMA aprovechó las asociaciones con actores del sector privado para poner en contacto a los agricultores acogidos al Programa Conjunto en Kigoma y al Proyecto de Agricultura Climáticamente Inteligente¹⁰ con los proveedores de equipos para la prevención de pérdidas poscosecha.
26. En el marco del efecto estratégico 4, el PMA buscó reforzar los sistemas de gestión de desastres y protección social para poder satisfacer las necesidades básicas de alimentación y nutrición de las poblaciones más pobres y aquejadas de mayor inseguridad alimentaria.
 27. Aunque se habían establecido indicadores para este efecto estratégico, no se hizo el debido seguimiento. Sin embargo, hubo señales de un cambio positivo. Uno de los puntos fuertes del PMA fue el apoyo prestado al Gobierno a través de la asociación con el Fondo de Acción Social de la República Unida de Tanzania. El PMA canalizó el apoyo, entre otras vías, mediante actividades para el fomento de la resiliencia, que incluyeron capacitación en planificación, ejecución, coordinación y seguimiento de creación de activos en las comunidades.
 28. Fortalecer la cadena de suministro era uno de los puntos principales del efecto 4 y el PMA invirtió en fortalecer las infraestructuras de transporte a través de la rehabilitación de vagones de ferrocarril para aumentar su capacidad regional de distribución de alimentos. Se consideró un éxito esencial.
 29. En el marco del efecto estratégico 5, el PMA buscaba facilitar, poner a prueba, perfeccionar y ampliar innovaciones que contribuyeran al logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) antes de 2030 a través de distintos proyectos, como tabletas recargables con energía solar para niños de aldeas remotas y el uso de la inteligencia artificial para mejorar los ingresos y la productividad de las pequeñas agricultoras. No obstante, estas actividades, que demostraron que las innovaciones tecnológicas podían ser útiles, no se integraron en las actividades del resto de la cartera de proyectos lo suficiente como para mejorar o apoyar las intervenciones de los programas en curso.
 30. El PMA llevó a cabo actividades de fortalecimiento de las capacidades facilitando los procesos gubernamentales y trabajando con los asociados para impartir capacitación, de lo cual es un ejemplo importante el trabajo con el Centro de Alimentación y Nutrición de la República Unida de Tanzania para desarrollar un nuevo plan de acción multisectorial en materia de nutrición. Sin embargo, el PEP carecía de indicadores a nivel de los efectos para el seguimiento adecuado de esta actividad.

Género y protección

31. El PEP incorporó un firme compromiso con las cuestiones de género y con la prestación de asistencia empleando modalidades que promovieran la igualdad y el empoderamiento.
32. Hubo ejemplos positivos, como en el caso de algunas iniciativas centradas, por ejemplo, en la participación de los hombres en la atención infantil, las actividades de comunicación para promover cambios sociales y de comportamiento, la capacitación de los conductores de camión en todo lo relacionado con el VIH, la nutrición y el género, la protección de los niños y la reducción de la violencia contra las mujeres. No obstante, hay que seguir trabajando para mejorar el análisis de género y no limitarse a estudiar la participación de los hombres y mujeres basándose únicamente en datos cuantitativos. Por ello, la oficina en el país ha adherido recientemente al programa de transformación de las relaciones de género del PMA.
33. Para comprender mejor las vulnerabilidades y los factores de que depende la protección se ha realizado un análisis que, sin embargo, todavía no ha permitido concebir formas diferenciadas de gestionar los recortes de las raciones para poder mejorar la protección de

¹⁰ United Republic of Tanzania Annual Country Report 2020 - Country Strategic Plan 2017 – 2021.

los grupos o personas más vulnerables. La violencia sexual y de género en los campamentos de refugiados y sus proximidades siguió siendo un problema.

Rendición de cuentas a las poblaciones afectadas

34. En los campamentos, las consultas y la difusión de información fueron en buena medida eficaces. Desde el principio del PEP se logró mejorar los mecanismos de denuncia y retroalimentación aplicando una serie de recomendaciones específicas (como tratar de que el personal del PMA estuviera disponible durante las distribuciones para poder recibir inmediatamente la retroalimentación, y de que los trabajadores sociales ayudasen a los refugiados que no sabían escribir o no podían beneficiarse de esos servicios de asistencia). Sin embargo, siguió habiendo problemas para acceder de forma equitativa al mecanismo y para garantizar que la retroalimentación quedara debidamente registrada, tanto dentro como fuera de los campamentos.

Sostenibilidad

35. Algunos resultados del PEP tienen posibilidades de lograr la sostenibilidad. Por ejemplo, hay indicios claros de que las actividades de fortalecimiento de las capacidades en esferas como la agricultura que tiene en cuenta la nutrición a nivel comunitario pueden mantenerse allí donde están dando buenos resultados y donde las personas han aprendido nuevas prácticas; sin embargo, como la implantación de estas actividades fue limitada, su ampliación y financiación siguen siendo motivo de preocupación.
36. Las actividades centradas en la protección social y la innovación tenían una dimensión experimental y su sostenibilidad no fue un aspecto esencial de su diseño. Aun así, es muy probable que las prestaciones del Fondo de Acción Social de la República Unida de Tanzania puedan mantenerse a largo plazo, puesto que los sistemas apoyados por el PMA se institucionalizaron.

Nexo entre la acción humanitaria, la asistencia para el desarrollo y la consolidación de la paz

37. Durante la ejecución del Programa Conjunto en Kigoma, que se considera una práctica de vanguardia para consolidar la paz y, concretamente, para reducir las tensiones en la gestión de los recursos naturales entre los refugiados y las comunidades de acogida, hubo ejemplos de avances positivos en las esferas de la autosuficiencia, la estabilidad y la fragilidad. La compra local de alimentos para prestar asistencia alimentaria a los refugiados acogidos a ese programa fue un ejemplo particularmente bueno de cómo el PMA combinó los elementos del nexo entre la acción humanitaria, la asistencia para el desarrollo y la consolidación de la paz.
38. Si bien en el diseño y la ejecución del PEP se previeron actividades de acción humanitaria, asistencia para el desarrollo y consolidación de la paz, hay pocos datos empíricos de que ese resultado haya sido intencionado, y los resultados también han sido limitados.
39. El PMA quería dar a los refugiados más libertad en la elección de los alimentos y permitirles ser relativamente más autosuficientes, pero sus planes se vieron afectados por el programa de repatriación del Gobierno, la resistencia a aceptar la propuesta del PMA de introducir las transferencias de base monetaria, arguyendo que esa modalidad podía desincentivar la repatriación, y la necesidad de unos controles más estrictos en las actividades comerciales en los campamentos, que limitaron las actividades de apoyo a los medios de subsistencia.

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

Realización en el momento oportuno

40. Los productos no se obtuvieron siempre en los plazos previstos. Las interrupciones de la cadena de suministro en 2018 y 2019 y los déficits de financiación en 2020 provocaron la reducción de las raciones. Pese a ello, la puntuación relativa al consumo de alimentos fue

aceptable para el 80 % de los refugiados, lo que indica que el PMA consiguió maximizar la eficiencia y la eficacia de las actividades de alimentación de los refugiados.

41. Las actividades de nutrición sufrieron retrasos por problemas con el asociado cooperante. El PMA empezó por ello a trabajar directamente con asociados locales.

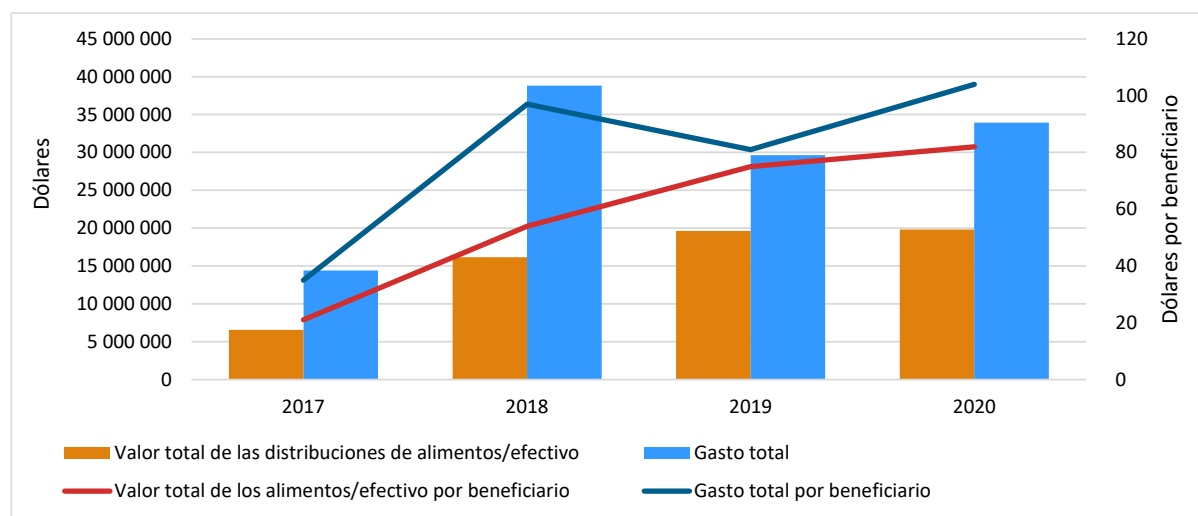
Cobertura y selección

42. La cobertura de las actividades de nutrición fue menor que la de programas parecidos realizados por otras entidades de las Naciones Unidas y organizaciones de la sociedad civil. En relación con la magnitud del problema, el programa no alcanzó la meta final de cobertura del PEP.
43. Los asociados que trabajaban en actividades relacionadas con los refugiados solicitaron al PMA que realizase evaluaciones de las necesidades nutricionales de los grupos marginados para comprender adecuadamente sus necesidades e incluirlos en los programas de alimentación suplementaria. Esto podría tener consecuencias para la selección, puesto que el seguimiento posterior a la distribución (2020) indica que hay al menos una persona con discapacidad en casi el 30 % de los hogares.

Eficiencia y eficacia en función de los costos

44. El valor de las distribuciones de alimentos y efectivo y la cantidad de alimentos distribuidos en el marco del efecto estratégico 1 aumentó a lo largo del período de ejecución, lo cual incrementó las prestaciones y los gastos por beneficiario (figura 7)¹¹.

Figura 7: Gastos en el marco de la actividad 1 del efecto estratégico 1: valor del efectivo y los alimentos y número de beneficiarios correspondientes, gasto total y por beneficiario



Nota: Se distribuyó efectivo además de alimentos solo en 2017.

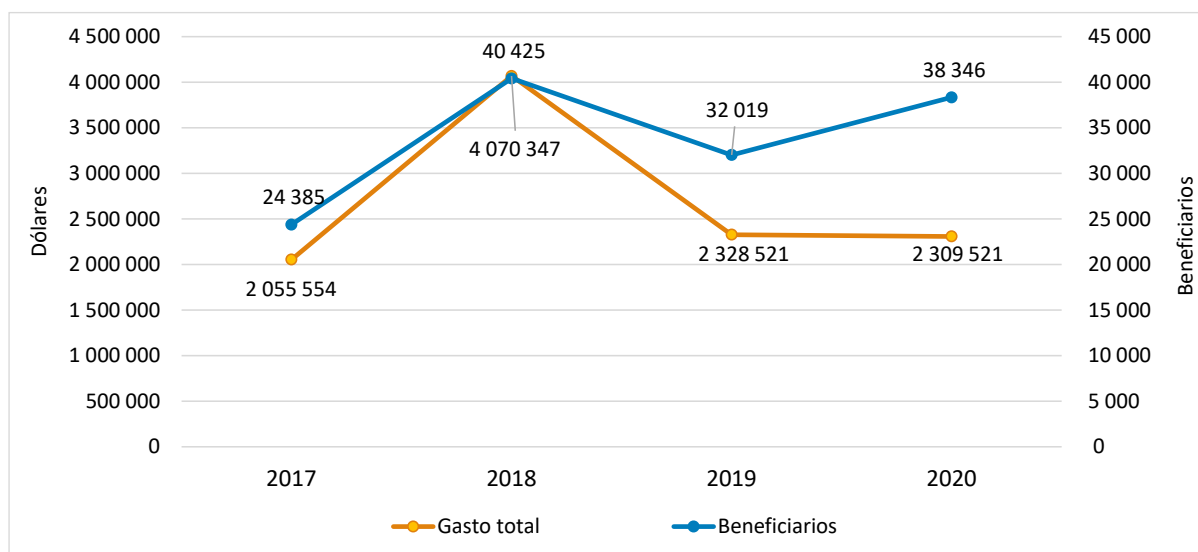
Fuentes: Para los datos sobre los beneficiarios, el Instrumento de las oficinas en los países para una gestión eficaz (COMET); para los datos sobre los gastos, los informes anuales sobre el país 2017-2020 extraídos del Instrumento de análisis relativo a la hoja de ruta integrada; para las distribuciones de alimentos/efectivo, datos del Sistema Mundial y Red de Información del PMA (WINGS) proporcionados por la oficina en el país. Los valores por beneficiario han sido computados por el equipo de evaluación.

45. Como se muestra en la figura 8, los gastos y las cifras de beneficiarios de las actividades de nutrición realizadas en el marco del efecto 2 aumentaron en 2018 antes de conseguir aumentar la eficiencia en 2019 y 2020. Estos incrementos de la eficiencia quedan ilustrados por el hecho de que la cantidad de alimentos distribuidos se triplicó de 2017 a 2018, mientras que en el mismo período los gastos totales solo se duplicaron (figura 9). La

¹¹ El incremento de los gastos en 2018 puede explicarse por el aumento de las sesiones de capacitación en comunicación para el cambio social y de comportamiento en 2018.

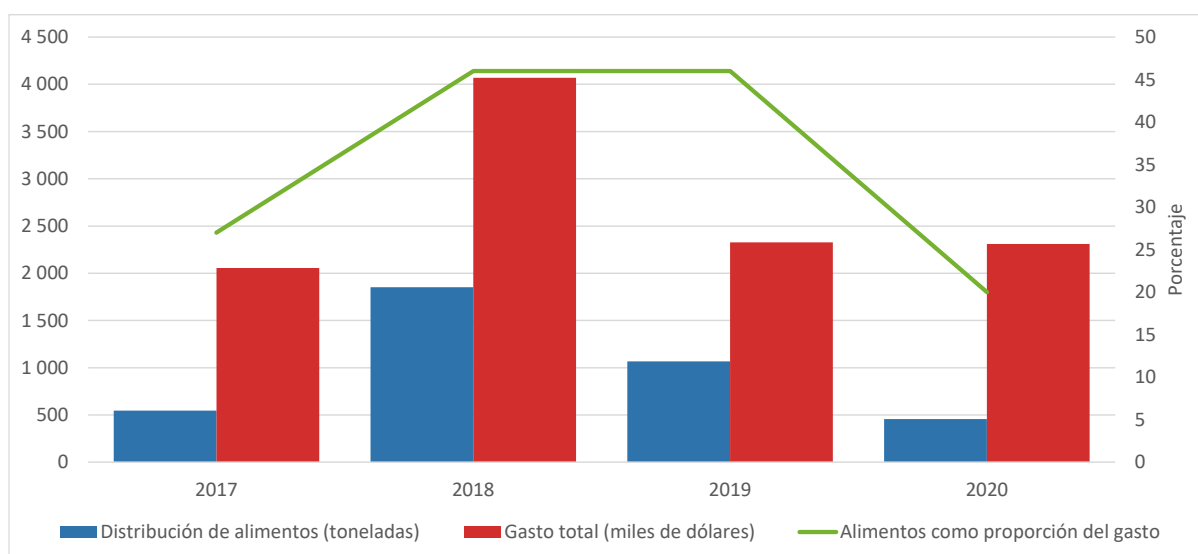
eficiencia en función de los costos de las actividades de nutrición empezó a mejorar en 2019, debido en gran medida a que el PMA asumió el papel del asociado cooperante.

Figura 8: Efecto estratégico 2: gastos totales y número de beneficiarios



Fuentes: Para los datos sobre los beneficiarios, COMET; para los datos sobre los gastos, informes anuales sobre el país 2017-2020 extraídos del Instrumento de análisis relativo a la hoja de ruta integrada.

Figura 9: Distribución de alimentos y gasto en el marco del efecto estratégico 2



Nota: El eje de la izquierda corresponde a la distribución de alimentos y al gasto total; el de la derecha corresponde a los alimentos como proporción del gasto.

Fuentes: Para los datos relativos a los gastos, informes anuales sobre el país 2017-2020 extraídos del Instrumento de análisis relativo a la hoja de ruta integrada; para los datos sobre el volumen, informes: 2021.03.23 CM-R007 – Annual_Distribution_(CSP).

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

Mobilización de recursos

46. Una complicada situación de financiación limitó la capacidad para financiar el PEP al nivel previsto. Más del 70 % de la financiación disponible se asignó a nivel de actividad y hubo déficits en todos los efectos estratégicos. La movilización de fondos para las actividades de distribución de alimentos, nutrición y acceso a los mercados fue compleja por la pérdida de entusiasmo de los donantes y la existencia de prioridades contrapuestas (sobre todo a causa de las crisis en otros países). Hasta 2019, la colaboración del PMA con los donantes

no satisfizo a algunos de ellos, que habían manifestado el deseo de estudiar junto con la dirección enfoques estratégicos y respuestas creativas a los problemas de financiación. Desde entonces, la oficina en el país reforzó su colaboración a través de reuniones informativas y consultas.

Dotación de personal

47. La falta de personal técnico, la elevada rotación y el uso de consultores contratados por períodos breves afectaron a la ejecución del PEP y a la capacidad de la oficina en el país para llevar a cabo análisis y generar enseñanzas esenciales.
48. Aunque en 2017 se cubrieron dos puestos de nutrición, una inversión mayor en el número y la capacidad del personal técnico habría permitido avanzar más en el desarrollo de un enfoque estratégico. La rotación de personal también complicó el trabajo de movilización de fondos y limitó la cobertura, la continuidad y la coherencia del enfoque y la visión.

Diseño del PEP

49. Los productos previstos del PEP resultaron ambiciosos en exceso vista la capacidad de la oficina en el país. El PEP preveía demasiadas actividades nuevas simultáneas y no era realista en cuanto a lo que podía conseguirse en un solo ciclo de PEP. Por otra parte, las actividades seguían enfoques programáticos distintos, a menudo en diferentes zonas geográficas, y el PMA desarrolló solo mínimamente la oportunidad de crear sinergias en sus efectos estratégicos y las cuestiones transversales.

Asociaciones

50. Las asociaciones han sido fundamentales en todo el PEP, y el PMA tiene, en términos generales, la reputación de ser un asociado cercano con competencias en muy diversos sectores y cuestiones.
51. Gracias a su trabajo en las cadenas de suministro, el PMA fortaleció su relación con las entidades gubernamentales clave e hizo una importante contribución al desarrollo del corredor económico que se extiende a ambos lados de la vía del tren. La gran visibilidad de este apoyo directo a las infraestructuras públicas mejoró enormemente la posición del PMA.
52. El PMA fue considerado un asociado fuerte y solidario de las organizaciones no gubernamentales en las actividades relacionadas con los refugiados, pero fue lento en poner en marcha cambios en los enfoques programáticos, por ejemplo, para abordar las necesidades nutricionales concretas de los refugiados con discapacidades y con enfermedades crónicas.

Seguimiento

53. El seguimiento se realizó periódicamente a través de la labor de análisis y cartografía de la vulnerabilidad y de seguimiento posterior a la distribución mediante dispositivos móviles; sin embargo, el examen riguroso de los datos de seguimiento disponibles con el fin de mejorar el programa no se llevó a cabo sistemáticamente en todas las actividades. En algunos casos, los datos no se utilizaron activa y tempestivamente, de forma reactiva, para investigar posibles discrepancias en la ejecución de las actividades y modificar posteriormente los enfoques según fuera preciso.
54. Las diferencias de género no se reflejaron en el marco lógico del PEP, ni en la definición de metas, ni en la recopilación de datos de referencia, ni en los informes anuales sobre los resultados. Donde se dispone de datos desglosados por sexo, con frecuencia se descubren grandes discrepancias (como los datos sobre la dieta mínima aceptable en los efectos estratégicos 1 y 2), aunque no se mencionan en los informes anuales del PMA, hay escasa concienciación al respecto y ninguna respuesta más allá de cuestionar la integridad de las metodologías.

Conclusiones

55. El PEP estuvo armonizado con los objetivos nacionales marcados en las políticas, estrategias y planes del Gobierno, así como con los ODS. Durante el período de ejecución se produjeron varios cambios notables en el contexto, las estrategias y capacidades nacionales y en las necesidades de la población, sobre todo en relación con la Política Nacional sobre los Refugiados y el inicio de la pandemia de COVID-19. El PMA adaptó bien su programación a estos cambios de contexto. Aparte del PNUAD, la alineación estratégica con las entidades afines al PMA fue limitada en los primeros momentos, pero el último año del PEP el PMA redobló sus esfuerzos estratégicos al respecto.
56. Las cuestiones de género se tuvieron muy en cuenta en todos los efectos estratégicos, aunque en la práctica no se desarrollaron plenamente elementos capaces de transformar las relaciones entre las mujeres y los hombres.
57. Se observaron resultados positivos en ámbitos en los que el PMA gozaba de una posición ya establecida y de credibilidad. Sus contribuciones fueron mayores a nivel de actividad que a nivel de sistemas, sobre todo en lo relativo a los refugiados, la nutrición y la agricultura. La eficacia del apoyo prestado a los refugiados se vio perjudicada por los cambios en las políticas del Gobierno, pero el PMA supo modificar su estrategia para seguir proporcionando alimentos y prestando asistencia a las comunidades de acogida. A pesar de las interrupciones en la cadena de suministro en 2018 y 2019, el Programa mantuvo unas cadenas de suministro sólidas en los campamentos y maximizó la eficiencia y la eficacia de la alimentación de los refugiados: de hecho, la gestión de la cadena de suministro fue dinámica en todo momento.
58. Aunque el PMA se ha posicionado como figura estratégica en el ámbito de la nutrición gracias al apoyo técnico que presta, su capacidad para ampliar las actividades operacionales sufrió limitaciones debido a las dificultades de financiación. Pese a un inicio lento, en los dos últimos años se registraron progresos en la esfera de la nutrición. Las actividades agrícolas mejoraron en cuanto a sus resultados operacionales y posicionamiento, aprovechando la experiencia acumulada con los medios de subsistencia y la productividad agrícola para obtener resultados modestos pero de excelente calidad.
59. Algunas partes del PEP fueron menos efectivas por una combinación de factores internos y externos. La reducción del riesgo de desastres, la protección social y la innovación eran iniciativas nuevas y fueron los ámbitos en los que el PMA más tuvo que esforzarse. Las actividades relacionadas con la reducción del riesgo de desastres y con la protección social no produjeron los efectos deseados, y los proyectos apoyados en el marco del efecto estratégico relativo a la innovación no estuvieron suficientemente relacionados con el resto del PEP. Estas últimas actividades fueron importantes como experiencias piloto, pero el próximo PEP deberá probar que son ampliables.
60. No se aprovecharon del todo las oportunidades para reforzar el análisis y la medición de los resultados. Aunque para definir los indicadores y las metas se siguieron las normas institucionales mínimas, en general las metas fijadas no fueron suficientemente ambiciosas para mostrar un verdadero progreso. Todos los conjuntos de datos disponibles sobre los resultados obtenidos en la realización de los efectos estratégicos relativos a la agricultura, la reducción del riesgo de desastres, la protección social y la innovación presentaban limitaciones en cuanto a los productos y efectos, lo cual afectó a la capacidad de la oficina en el país para llevar a cabo una reflexión bien documentada sobre los progresos. Los supuestos lógicos relativos a cada efecto estratégico y a las actividades conexas no se examinaron suficientemente y no se adaptaron hasta ya avanzado el período de ejecución del PEP. La rotación del personal y la pérdida regular de memoria institucional hicieron más difíciles estos procesos.

61. Los cambios en la política del Gobierno fueron un factor externo clave que impidió a la oficina en el país cumplir con su mandato humanitario de proporcionar asistencia alimentaria. Pese al complejo contexto político y a las limitaciones, el PMA se adaptó satisfactoriamente. En cuanto a la selección de beneficiarios, las necesidades de determinados grupos vulnerables de población exigen más atención, en particular un mayor número de análisis de las necesidades y actividades adaptadas a las mujeres y las personas con discapacidad.
62. El uso de los recursos fue en general eficaz si se tiene en cuenta el difícil entorno operacional. La oficina en el país respondió adecuadamente a las circunstancias ajenas a su control que afectaron a la disponibilidad y puntualidad de los recursos, como las interrupciones en la cadena de suministro y una situación de financiación complicada. El PEP se recuperó en gran medida del lento inicio de las actividades relacionadas con la nutrición, corrigiendo los fallos iniciales en la estructura de gestión. Sin embargo, esas actividades no pudieron ampliarse por los déficits de financiación.
63. Los componentes de productividad agrícola y transferencia de conocimientos en materia de nutrición del PEP tienen potencial para ser sostenibles, aunque no se cuenta con la masa crítica necesaria para impulsar el cambio a escala de la población en general o del sector en cuestión. Las actividades centradas en la reducción del riesgo de desastres, la protección social y la innovación fueron en buena medida experimentales y nuevas para la oficina en el país; además, la sostenibilidad no fue esencial en su diseño.

Recomendaciones

N.º	Recomendación	Nivel/tipo de recomendación	Entidad responsable	Otras entidades colaboradoras	Prioridad	Plazo de aplicación
1	<p>Concentrarse en las esferas temáticas en las que la oficina en el país ha demostrado que puede aportar valor añadido —refugiados, nutrición y agricultura— y aplicar una perspectiva a largo plazo.</p> <p>1.1 Garantizar que las actividades nuevas y experimentales estén vinculadas a iniciativas existentes para aumentar su pertinencia, eficacia y eficiencia y, en consecuencia, sus posibilidades de éxito y de aceptación entre las partes interesadas.</p> <p>1.2 Garantizar un buen equilibrio entre las vías de cambio durante un plazo más largo que el de un solo plan estratégico para el país (PEP), sobre todo para convertir las funciones operacionales directas en un sistema de implementación gubernamental en gran escala. Esto puede hacerse mediante:</p> <ul style="list-style-type: none"> • un proceso paralelo de definición de la duración del PEP y de planificación anual; • una teoría del cambio a largo plazo que, teórica y prácticamente (puesto que las teorías del cambio normalmente comprenden un proceso de 10-15 años), dé forma a varios PEP consecutivos. El primer PEP debería usarse como incubadora para conceptualizar, probar y validar las actividades nuevas y evaluar las posibilidades de ampliarlas antes de adoptarlas como efectos estratégicos en un segundo PEP. 	Recomendación estratégica	Oficina en el país, con el apoyo del despacho regional		Alta	Junio de 2022
2	<p>Mejorar la definición de las vías de cambio en todo el PEP.</p> <p>2.1 Especificar detalladamente los supuestos en que se basan las vías de cambio previstas —incluidos las oportunidades y los riesgos internos y externos— a fin de garantizar que el PEP tenga la capacidad suficiente para proceder, si fuera preciso, a una gestión adaptativa. Esto es algo especialmente necesario cuando los efectos estratégicos se centran en líneas de trabajo que exploran nuevas áreas de trabajo y nuevas funciones institucionales.</p> <p>2.2 Aplicar la integración conceptual de los efectos estratégicos mediante un proceso integrado de selección de partes interesadas y focalización geográfica.</p> <p>2.3 Reflejar las cuestiones transversales prioritarias en la definición de las vías de cambio y de las metas, por ejemplo, estableciendo metas de género significativas que busquen garantizar unos programas que tengan en cuenta la perspectiva de género o, aún mejor, produzcan unos efectos transformadores de las relaciones entre las mujeres y los hombres.</p>	Recomendación estratégica	Oficina en el país		Media	Junio de 2022

N.º	Recomendación	Nivel/tipo de recomendación	Entidad responsable	Otras entidades colaboradoras	Prioridad	Plazo de aplicación
3	<p>Crear un marco operacional para analizar regularmente los datos sobre los resultados a fin de tomar decisiones eficaces de gestión adaptativa empleando un enfoque estructurado.</p> <p>3.1 Descubrir y resolver lagunas e incoherencias en los datos.</p> <p>3.2 Crear un sistema de seguimiento para analizar las tendencias de las realizaciones y aplicar lo aprendido en el análisis para adaptar los elementos estratégicos y operacionales del PEP.</p> <p>3.3 Cuando la información para la toma de decisiones sea insuficiente, generar un programa de aprendizaje para colmar las lagunas de datos. Un programa de aprendizaje relacionado con el sistema de medición de las realizaciones y de toma de decisiones de gestión parece una adición lógica al ciclo del PEP, donde lo aprendido de un ciclo da lugar a un reposicionamiento estratégico y a la revisión de los enfoques programáticos entre ciclos. Los ámbitos concretos para un programa de aprendizaje descubiertos en el primer PEP que podrían ser útiles para el segundo son una evaluación de la temática de género y una investigación de las razones de las fluctuaciones anuales en las puntuaciones relativas al umbral mínimo de diversidad alimentaria y al consumo de alimentos.</p>	Recomendación operacional	Oficina en el país		Baja	Junio de 2023
4	<p>Evaluar el grado de preparación del modelo operativo para entender los riesgos y oportunidades que deberían reflejarse en el diseño de los programas.</p> <p>4.1 Llevar a cabo un análisis de las deficiencias de capacidad o una revisión del modelo operativo en el marco del proceso de diseño del PEP para resolver los problemas operacionales. Abordando los problemas en la fase de preparación, tal revisión reduciría al mínimo el grado y el número de los riesgos que han de gestionarse a través del registro de riesgos institucionales.</p> <p>4.2 Llevar a cabo una evaluación completa del grado de preparación respecto de los elementos del modelo operativo, incluidas políticas, procesos, personas, cultura, asociaciones y tecnología, antes de ultimar el diseño del siguiente PEP.</p>	Recomendación operacional	Oficina en el país		Alta	Junio de 2022

Lista de las siglas utilizadas en el presente documento

COMET	instrumento de las oficinas en los países para una gestión eficaz
COVID-19	enfermedad por coronavirus (COVID-19)
MAM	malnutrición aguda moderada
MCNUDS	Marcos de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible
ODS	Objetivo de Desarrollo Sostenible
PEP	plan estratégico para el país
PNUAD	Plan de las Naciones Unidas de Asistencia para el Desarrollo
WINGS	Sistema Mundial y Red de Información del <i>PMA</i>