
ANEXO VII: ENSEÑANZAS EXTRAÍDAS DE LAS EVALUACIONES REALIZADAS EN 2022

1. En 2022 se finalizaron 26 evaluaciones gestionadas a nivel central y se presentaron a la Junta para examen. De esas 26, 20 eran evaluaciones de planes estratégicos para los países (PEP) realizadas en cinco de las seis regiones del PMA que abarcaban contextos diversos, entre ellos situaciones de emergencia. Los PEP evaluados fueron los del Afganistán¹, Argelia², Bolivia (Estado Plurinacional de)³, el Chad⁴, el Ecuador⁵, el Estado de Palestina⁶, la India⁷, Jordania⁸, Mauritania⁹, Mozambique¹⁰, Nigeria¹¹, el Pakistán¹², el Perú¹³, la República Centroafricana¹⁴, la República Kirguisa¹⁵, la República Unida de Tanzania¹⁶, Sri Lanka¹⁷, el Sudán¹⁸, Sudán del Sur¹⁹ y Tayikistán²⁰. Otras evaluaciones gestionadas a nivel central finalizadas en 2022 comprendían una evaluación estratégica de la labor del PMA en materia de nutrición y VIH/sida²¹, una evaluación de la política sobre el papel del PMA en la consolidación de la paz en situaciones de transición²², un informe de síntesis de la medición y el seguimiento de las realizaciones²³ y un examen de la aplicación de las recomendaciones derivadas de las evaluaciones temáticas de carácter estratégico o global²⁴. En 2022 también se finalizaron las evaluaciones interinstitucionales de la acción humanitaria en la intervención emprendida ante la crisis humanitaria en el Yemen y en la respuesta a la enfermedad por el coronavirus de 2019 (COVID-19). Los hallazgos de esas evaluaciones, junto con las de las 27 evaluaciones descentralizadas finalizadas en 2022, proporcionan datos empíricos sólidos para fundamentar el aprendizaje y el proceso de adopción de decisiones del PMA. Las enseñanzas y los ejemplos que se presentan en este anexo se extraen de las evaluaciones centralizadas finalizadas en 2022. Los hallazgos clave se describen en los párrafos siguientes.

¹ [WFP/EB.2/2022/6-A.](#)

² [WFP/EB.1/2023/5-D/1/Rev.1.](#)

³ [WFP/EB.2/2022/6-B.](#)

⁴ [WFP/EB.1/2023/5-D/3.](#)

⁵ [WFP/EB.2/2022/6-C.](#)

⁶ [WFP/EB.1/2023/5-D/6.](#)

⁷ [WFP/EB.2/2022/6-D.](#)

⁸ [WFP/EB.2/2022/6-E.](#)

⁹ [WFP/EB.1/2023/5-D/4.](#)

¹⁰ [WFP/EB.A/2022/7-B.](#)

¹¹ [WFP/EB.1/2023/5-D/5.](#)

¹² [WFP/EB.2/2022/6-G.](#)

¹³ [WFP/EB.2/2022/6-H.](#)

¹⁴ [WFP/EB.1/2023/5-D/2.](#)

¹⁵ [WFP/EB.2/2022/6-F.](#)

¹⁶ [WFP/EB.A/2022/7-C.](#)

¹⁷ [WFP/EB.2/2022/6-J.](#)

¹⁸ [WFP/EB.2/2022/6-K.](#)

¹⁹ [WFP/EB.2/2022/6-I.](#)

²⁰ [WFP/EB.2/2022/6-L.](#)

²¹ [WFP/EB.1/2023/5-A.](#)

²² [WFP/EB.1/2023/5-B.](#)

²³ [WFP/EB.1/2023/5-C.](#)

²⁴ [WFP/EB.A/2022/7-D.](#)

2. **El PMA puso en práctica programas pertinentes, capaces de responder a las necesidades en contextos nacionales diversos.** Se determinó que todos los PEP evaluados se ajustaban adecuadamente a los marcos generales de las políticas nacionales y a las prioridades de los Gobiernos. El PMA también pudo mantener los programas pertinentes en respuesta a la evolución de las circunstancias nacionales. El impacto de la pandemia de COVID-19 siguió siendo un factor contextual decisivo que contribuyó al aumento de la inseguridad alimentaria y a una mayor vulnerabilidad de los beneficiarios. En las evaluaciones de los PEP se destacó la capacidad del PMA para mitigar los efectos de las perturbaciones nuevas, incluida la pandemia, y ampliar la asistencia cuando fue necesario. En la evaluación interinstitucional de la acción humanitaria realizada en el marco de la respuesta a la COVID-19 se determinó que los integrantes del Comité Permanente entre Organismos adaptaron los programas de manera “rápida y creativa” en respuesta a las necesidades emergentes.
3. **Según las evaluaciones, las realizaciones en materia de orientación de la ayuda a las personas y comunidades más vulnerables fueron desiguales.** El PMA realizó una amplia gama de evaluaciones de la vulnerabilidad y otras necesidades con miras a garantizar que se entendieran las necesidades de las comunidades más vulnerables, por ejemplo, en el Afganistán. Esos esfuerzos contribuyeron a una selección de beneficiarios más precisa y adecuada en países como el Estado Plurinacional de Bolivia y el Perú. La selección específica de personas con discapacidad se destacó en al menos tres evaluaciones de PEP (las correspondientes al Estado de Palestina, el Estado Plurinacional de Bolivia y la República Centroafricana). Sin embargo, en varias evaluaciones de PEP se detectaron deficiencias en la orientación de la ayuda, entre ellas programas que tuvieron dificultades para llegar a las personas y comunidades más vulnerables, ya sea porque el diseño general del PEP estaba basado en un modelo único (Jordania) o porque se habían impuesto requisitos de condicionalidad (la República Kirguisa). Se presentaron dificultades al realizar la selección de los beneficiarios aquejados por las tasas de malnutrición más elevadas (el Chad) y cuando fue necesario poner al día los criterios de selección (el Estado de Palestina y el Sudán). Dada la magnitud de las necesidades, se determinó que el PMA estaba demasiado disperso geográficamente para satisfacer plenamente las necesidades en Sudán del Sur.
4. **En las evaluaciones se registró un mayor uso de las transferencias de base monetaria, junto con los aumentos de eficiencia conexos.** Las modalidades de transferencia en especie continúan siendo importantes en determinados contextos. Un mayor uso de las transferencias de base monetaria (TBM) y de los cupones para la prestación de asistencia alimentaria se detectó tanto en la evaluación estratégica de la labor del PMA en materia de nutrición y VIH/sida como en la evaluación interinstitucional de la acción humanitaria realizada en el marco de la respuesta a la COVID-19. En las evaluaciones de los PEP se detectó que las TBM eran una modalidad eficaz y eficiente cuando las circunstancias lo permitían, tenían buena acogida y a menudo eran preferidas por los beneficiarios (Nigeria). En al menos cuatro evaluaciones de PEP se determinó que las TBM habían traído consigo importantes reducciones de los costos de transferencia (Mauritania, Mozambique, el Sudán y Tayikistán), y en el Estado de Palestina el uso de las TBM había permitido al PMA adaptar rápidamente las listas de beneficiarios y los valores de las transferencias cuando se produjo un aumento de las necesidades. La asistencia alimentaria en especie siguió siendo una parte importante del conjunto de herramientas del PMA en 2022 ante la limitada disponibilidad de alimentos a nivel local en países como el Chad. En las evaluaciones de los PEP también se determinó que las distribuciones generales habían contribuido a mitigar la inseguridad alimentaria en países como el Afganistán y Sudán del Sur y habían sido una fuente esencial de apoyo para salvar la vida de la mayoría de los refugiados vulnerables en Jordania.

5. **Los programas de alimentación escolar contribuyeron a la obtención de resultados positivos para los niños y para la aplicación de la estrategia nacional, pero los modelos de alimentación escolar con productos locales tuvieron algunas dificultades.** Los hallazgos resultantes de la evaluación demostraron que las intervenciones en materia de alimentación escolar habían mejorado las tasas de asistencia y retención escolar y proporcionado un mecanismo de protección social importante para los niños vulnerables (el Perú y Tayikistán). En algunas evaluaciones de los PEP se determinó que los programas de alimentación escolar se habían adaptado satisfactoriamente a las demandas generadas por la pandemia de COVID-19, a raíz de las cuales el PMA había ayudado a organizar la distribución a los escolares de raciones para llevar al hogar (la India y Nigeria). En 2022, los programas de alimentación escolar tropezaron con dificultades, como las restricciones de acceso por motivos de seguridad (la República Centroafricana), la falta de fondos y las dificultades de suministro y acceso derivadas de la COVID-19 (el Afganistán, Mauritania, Mozambique, el Pakistán, el Sudán y Tayikistán), lo cual se tradujo en fluctuaciones en el tamaño y número de las raciones de alimentos que el PMA proporcionó y el número de beneficiarios a los que prestó asistencia.
6. El PMA ayudó a los Gobiernos a establecer modelos de alimentación escolar con productos locales en varios países (Nigeria, Sudán del Sur y Sri Lanka). La creación de asociaciones necesarias con productores locales generó problemas a veces debido a la falta de recursos y a la dificultad para mantener una presencia operacional durante la pandemia de COVID-19 (el Estado Plurinacional de Bolivia). En la evaluación estratégica de la labor del PMA en materia de nutrición y VIH/sida se determinó que la alimentación escolar con productos locales “aún no ha ido acompañada de una atención equivalente al fortalecimiento de la capacidad de los pequeños agricultores, las asociaciones agrícolas, los grupos de mujeres productoras y los sistemas alimentarios locales cercanos a las escuelas”. En la evaluación se propuso que la nueva estrategia de alimentación escolar del PMA, que contempla un conjunto más amplio e integrado de intervenciones en materia de salud y nutrición escolares, ayudara a abordar algunos de los problemas que han tenido los programas de alimentación escolar con productos locales.
7. **La ampliación de la contribución estratégica y la escala de la labor del PMA en materia de nutrición arrojaron resultados positivos en el tratamiento y la prevención de la malnutrición aguda moderada, pero la prevención del retraso del crecimiento continuó presentando dificultades.** En la evaluación estratégica de la labor del PMA en materia de nutrición y VIH/sida se notificó que el PMA había mejorado la calidad, ampliado la escala y mejorado el seguimiento de la asistencia alimentaria desde 2017, año en que ningún país informó sobre tales actividades, hasta 2021, cuando lo hicieron 69 países. Las evaluaciones de los PEP reflejaron esos hallazgos; en la República Unida de Tanzania, el papel del PMA como asociado estratégico en materia de nutrición adquirió mayor prominencia durante la ejecución del PEP. En el Perú, el apoyo del PMA al establecimiento de un comité consultivo sobre el Hambre Cero orientado a promover la consecución del ODS 2 contribuyó al posicionamiento estratégico del PMA como asociado de confianza del Gobierno.
8. En la evaluación estratégica se constató que las intervenciones del PMA centradas específicamente en la nutrición desempeñaban un papel significativo en el tratamiento y la prevención de la malnutrición aguda moderada, el retraso del crecimiento y las carencias de micronutrientes. Las evaluaciones de los PEP refrendaron ese hallazgo y señalaron que el PMA había alcanzado o superado las metas a nivel de los efectos en varios países gracias a la utilización de estrategias satisfactorias, entre ellas la provisión de alimentos nutritivos especializados, sumada al asesoramiento nutricional y a las actividades de comunicación destinadas a promover cambios sociales y de comportamiento, así como al

fortalecimiento de las capacidades del personal de atención primaria de salud (Tayikistán). En la evaluación también se determinó que el PMA empleaba “modelos creativos de intervención adaptados al contexto y que incorporan aspectos de nutrición” en otros ámbitos de los programas, como la asistencia alimentaria para la creación de activos, la protección social, los programas basados en la asistencia de base monetaria y la alimentación escolar.

9. El hallazgo de la evaluación estratégica de que las actividades de prevención del retraso del crecimiento habían arrojado resultados desiguales se vio reflejado en las evaluaciones de los PEP. Se determinó que la cobertura de las actividades de prevención del retraso del crecimiento y la sostenibilidad prevista de dichas actividades eran insuficientes en el Pakistán y Sudán del Sur, y que el diseño de esas actividades era demasiado restrictivo en Mauritania y abarcaba únicamente el suministro de alimentos enriquecidos y la realización de actividades de sensibilización. En la evaluación estratégica de la política en materia de nutrición se señaló que la importancia predominante atribuida a la emaciación y la prevención del retraso del crecimiento “es ahora excesiva si se tiene en cuenta la labor actual del PMA y los diversos enfoques para prevenir la malnutrición en un entorno en el que la malnutrición se examina cada vez más de forma integral”.
10. **Algunas actividades de fomento de la resiliencia generaron beneficios individuales positivos, pero la eficacia general fue heterogénea.** Los logros obtenidos gracias a las actividades de fomento de la resiliencia redundaron principalmente en beneficio de los beneficiarios, lo cual se tradujo en la mejora de los medios de subsistencia y la posición económica del Chad, el Estado de Palestina, el Níger y el Pakistán. Se obtuvieron resultados prometedores en los programas de fomento de los medios de subsistencia para agricultores que se beneficiaron de una financiación plurianual suficiente (el Estado de Palestina, el Perú y Sri Lanka). Sin embargo, en las evaluaciones se notificó que las actividades de resiliencia tendieron a ser de escala reducida en comparación con el nivel de las necesidades y las oportunidades disponibles. Entre las dificultades que afectaron a la eficacia se encontraban la dispersión geográfica y las limitaciones de financiación (el Afganistán y la República Centroafricana) y la redefinición de las prioridades de los programas cuando se produjeron las emergencias (el Sudán).
11. **El fortalecimiento de las capacidades nacionales fue cada vez más decisivo para el papel del PMA, aunque garantizar la sostenibilidad de las intervenciones resultó difícil.** En algunos contextos nacionales, el PMA pasará gradualmente de ejecutar directamente los programas a desempeñar una función de “habilitación” en las esferas del fortalecimiento de las capacidades nacionales y el apoyo al proceso de desarrollo (el Ecuador, la India, Nigeria, el Pakistán, el Perú, la República Kirguisa y Sri Lanka). En las evaluaciones se notificó que el PMA había logrado proporcionar una amplia gama de iniciativas de asistencia técnica para apoyar el fortalecimiento de las capacidades nacionales, por ejemplo ayudando a diseñar políticas públicas sobre seguridad alimentaria y nutrición, apoyando el diálogo social sobre cuestiones pertinentes y mejorando la ejecución de las políticas y los programas de seguridad alimentaria y nutrición (el Ecuador y la India). El PMA también proporcionó a los Gobiernos apoyo institucional en la protección social adaptable en, por ejemplo, Mauritania y el Estado de Palestina, y en el diseño de los marcos nacionales de fomento de la seguridad alimentaria y la alimentación escolar en Jordania.
12. No obstante, las realizaciones del PMA en lo que atañe el fortalecimiento de las capacidades nacionales y, por consiguiente, su potencial de sostenibilidad, se vieron afectadas por limitaciones en algunos países. Entre esas limitaciones figuraba una perspectiva a corto plazo en relación con la asistencia técnica y una participación insuficiente a nivel subnacional (la República Kirguisa y Tayikistán), y dificultades respecto a la ampliación y financiación de las actividades de fortalecimiento de las capacidades

nacionales (la República Unida de Tanzania). En determinados contextos, el enfoque a largo plazo del fortalecimiento de las capacidades nacionales se vio obstaculizado por la necesidad de atender prioridades humanitarias derivadas de la pandemia y otras crisis emergentes (el Chad, Nigeria y la República Kirguisa). Los elevados niveles de rotación del personal gubernamental y del PMA fueron un problema en varios países.

13. **Las asociaciones del PMA fueron fundamentales para las realizaciones, pero se perdieron oportunidades.** En las evaluaciones se informó de que en los casos en que las asociaciones resultaron eficaces, el PMA había invertido tiempo y esfuerzo en establecer sinergias con distintas entidades gubernamentales y de las Naciones Unidas, y había mantenido una presencia sólida en los procesos interinstitucionales. Por ejemplo, en la evaluación estratégica de la labor del PMA en materia de nutrición y VIH/sida se constató que los esfuerzos para mejorar las asociaciones habían dado buenos resultados, y se observó su impacto en el potencial para contribuir a mejorar los efectos, generar cambios en los sistemas y fomentar la sostenibilidad. Sin embargo, se señalaron algunas anomalías. Por ejemplo, en Nigeria, el PMA formó asociaciones sólidas en el equipo de ayuda humanitaria en el país, pero más allá de eso, a nivel operacional, parece que no siempre tuvo el mismo éxito. En la evaluación del PEP de la República Kirguisa se indicó que la gran fortaleza del PMA se encontraba en la coordinación más que en la colaboración, como muestran los ejemplos relativamente poco numerosos de programación conjunta. En las evaluaciones también se señalaron situaciones en las que había oportunidad para que las asociaciones resolvieran la “compartimentación” de la ejecución, lo cual contribuiría al desarrollo de asociaciones más estratégicas y sinérgicas para aprovechar la ventaja comparativa de cada actor.
14. **Los principios humanitarios están integrados adecuadamente en los programas del PMA.** En la evaluación de la política de consolidación de la paz se puso de manifiesto el largo historial del PMA de respeto de los principios humanitarios, que es anterior a la puesta en marcha de la política de consolidación de la paz de 2013. En las evaluaciones se notificó el respeto sistemático de los principios de humanidad, neutralidad, imparcialidad e independencia (el Ecuador, el Estado Plurinacional de Bolivia, Jordania, el Perú y Tayikistán) y se señaló la presencia de sistemas eficaces para garantizar el cumplimiento de esos principios (el Estado de Palestina). Asimismo, en la evaluación de la consolidación de la paz se informó de que los principios humanitarios orientaban la manera en que el personal del PMA abordaba la sensibilidad ante los conflictos. En las evaluaciones también se destacó la dificultad de respetar los principios humanitarios en contextos que son objeto de disputa —como en el Yemen o cuando el PMA colaboró estrechamente con los Gobiernos y los militares para obtener acceso a las poblaciones y facilitar las operaciones logísticas— y el potencial que eso conlleva de generar una percepción negativa de la independencia operacional del PMA (Nigeria). Sin embargo, en contextos igualmente complejos, como Sudán del Sur y el Sudán, el PMA logró respetar los principios.
15. **Las realizaciones del PMA en cuanto a la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres continuaron siendo desiguales, como se había señalado en los informes anuales de las realizaciones anteriores.** En las evaluaciones de los PEP se detectaron algunos beneficios positivos derivados de la incorporación sistemática de las cuestiones de género a través de la participación en el programa institucional de transformación de las relaciones de género (el Afganistán, el Estado de Palestina, el Pakistán y la República Unida de Tanzania) y la labor con los asociados (el Ecuador y Sudán del Sur). En las evaluaciones se encontraron ejemplos de actividades capaces de transformar las relaciones de género en el diseño de los PEP provisionales, tales como la participación de hombres y niños como dispensadores de consejos sobre nutrición y como agentes del cambio para la mejora de la nutrición en Sudán del Sur. No obstante, sigue habiendo lagunas importantes: en la evaluación estratégica de la labor del PMA en materia de nutrición y VIH/sida se constató

que el Programa se centraba en garantizar la paridad de género en todos los programas, pero que la aplicación de esa orientación en los programas no ha sido coherente. En la evaluación se sugirió que la falta de capacidad y de presupuestos específicos y la escasa solidez de la estructura de rendición de cuentas en las oficinas del PMA en los países obstaculizaban la coherencia de los programas en lo que respecta a las cuestiones de género y el grado de incorporación de las medidas transformadoras de las relaciones de género en los enfoques programáticos. En las evaluaciones de los PEP en el Afganistán y Sudán del Sur se exhortaba a realizar un análisis de género en profundidad para fundamentar la agenda de transformación de las relaciones de género del PMA, dadas las dificultades particulares que se plantean en esos países.

16. **Las consideraciones relativas a la protección y la mitigación de los riesgos de protección estaban incorporadas en el diseño de los programas, pero los contextos operativos plantearon problemas en relación con la protección.** En las evaluaciones se constató que, a pesar de los problemas contextuales, en líneas generales, el PMA había adoptado medidas para determinar y mitigar los riesgos de protección en sus actividades. Por ejemplo, en las evaluaciones de los PEP en el Afganistán, el Ecuador, Mauritania y Sudán del Sur se informó de que el PMA había invertido en la protección y la intensificación de los esfuerzos de ejecución y eso había permitido a los beneficiarios obtener asistencia sin protección ni problemas de seguridad y de manera digna (Sri Lanka). En las evaluaciones de los PEP también se señalaron los esfuerzos por mejorar la protección contra la explotación y los abusos sexuales y para hacer frente a la violencia de género en Mozambique y Sudán del Sur. Una de las dificultades detectadas fue una capacidad técnica limitada para atender a las cuestiones relativas a la protección en las oficinas del PMA en los países (Mozambique y el Sudán), y también se señalaron dificultades similares entre los asociados cooperantes del PMA (el Pakistán y la República Centroafricana).
17. **El PMA realizó esfuerzos para mejorar la rendición de cuentas a las poblaciones afectadas mediante el establecimiento de canales de denuncia, pero estos no siempre funcionaron según lo previsto.** En las evaluaciones se informó de que el PMA había realizado esfuerzos para establecer mecanismos de denuncia y retroalimentación, tales como servicios de atención telefónica, entre ellos los introducidos durante las intervenciones a raíz de los ciclones Idai y Kenneth en Mozambique. Sin embargo, los beneficiarios no siempre utilizaron sistemáticamente los mecanismos, como en Sri Lanka y el Sudán, lo cual se tradujo en un nivel insuficiente de notificación de las preocupaciones. Algunos de los principales problemas fueron la falta de conciencia entre las poblaciones afectadas acerca de los diversos mecanismos comunitarios de retroalimentación que tienen a su disposición, la incomodidad respecto al uso de los mecanismos y un seguimiento lento o irregular de los comentarios de los beneficiarios.
18. **En los PEP evaluados en 2022 no se prestó atención explícitamente a la sostenibilidad ambiental, salvo unas pocas excepciones.** En el Ecuador, el PMA emprendió actividades específicas relacionadas con la adaptación al cambio climático. En Tayikistán el Programa realizó esfuerzos por reducir las emisiones de carbono y en el Sudán ejecutó un proyecto de energía solar a gran escala.
19. **Los hallazgos de las evaluaciones reflejaron los crecientes esfuerzos del PMA por promover la labor centrada en el nexo entre la acción humanitaria, la asistencia para el desarrollo y la consolidación de la paz, pero esos esfuerzos no siempre se pusieron plenamente en práctica.** En la evaluación de la política de consolidación de la paz se llegó a la conclusión de que la principal contribución del PMA a la paz seguía siendo su labor en materia de inseguridad alimentaria y de fomento de la resiliencia y los medios de subsistencia. En la evaluación se determinó que el PMA se había centrado cada vez más en ámbitos como la prestación de apoyo técnico para ampliar la escala de las actividades

de enriquecimiento de los alimentos, el trabajo en el nexo entre la acción humanitaria, la asistencia para el desarrollo y la consolidación de la paz con el fin de proteger la nutrición, entre otras cosas promoviendo una protección social en la que se tenga en cuenta la nutrición, y el apoyo a sistemas alimentarios que mejoren la nutrición. No obstante, en la evaluación también se informó de que las aspiraciones del PMA en cuanto a la interconexión de la labor de acción humanitaria, asistencia para el desarrollo y consolidación de la paz no se habían cumplido sistemáticamente debido, en parte, a una puesta en práctica limitada y a la necesidad de una mayor complementariedad y colaboración entre el PMA y los asociados clave a fin de realizar avances.

20. **Las evaluaciones de los PEP siguieron subrayando las dificultades planteadas por una financiación imprevisible, la asignación de fondos para fines específicos y la falta de diversidad de los recursos financieros.** Las fluctuaciones en la disponibilidad de los fondos causaron dificultades en el Afganistán, el Estado de Palestina y el Estado Plurinacional de Bolivia, mientras que la falta de diversificación de los donantes representó un problema en la República Centroafricana y la República Kirguisa. En el Chad, Jordania y Sudán del Sur, el PMA tropezó con dificultades en la distribución de las TBM debido a la asignación de fondos para fines específicos en relación con la modalidad de transferencia. La irregularidad en la financiación también limitó la eficacia de los programas de nutrición en Mozambique y el Yemen, y en Mauritania el mismo problema obstaculizó la continuidad del tratamiento entre los casos de malnutrición aguda grave y los de malnutrición aguda moderada. En la evaluación de la política de consolidación de la paz se señalaron las oportunidades para atraer financiación plurianual y llevar a cabo una planificación a largo plazo como consecuencia de la transición a PEP plurianuales.
21. **La labor de promoción del PMA varió considerablemente entre los distintos contextos nacionales.** El PMA no siempre lleva a cabo una labor de promoción suficiente para demostrar su ventaja comparativa o promover los intereses de las personas vulnerables (el Chad y la India). Sin embargo, hubo ejemplos de diálogo sobre políticas y actividades de promoción eficaces. En Sri Lanka, por ejemplo, ante la falta de financiación de los programas, el PMA supo aprovechar las oportunidades de colaboración con los asociados mediante actividades de promoción destinadas a colmar los déficits de financiación.
22. **El uso de tecnología contribuyó a facilitar la prestación de una asistencia eficiente y eficaz en determinados contextos nacionales.** En las evaluaciones de los PEP relativos al Perú y Sri Lanka se notificó que la digitalización de los sistemas de registro de los beneficiarios y de las plataformas de gestión de las transferencias contribuyó a agilizar la prestación de apoyo. En la India, las innovaciones tecnológicas promovidas por el PMA permitieron poner en pie modalidades eficientes en función de los costos de llegar a los beneficiarios indirectos y conseguir efectos a la escala deseada. En la evaluación del PEP relativo a Jordania se constató que la inversión del PMA en innovación tecnológica y soluciones digitales ayudó en gran medida a aumentar la eficiencia en función de los costos y a dar continuidad a la asistencia de emergencia. En la evaluación del PEP relativo al Estado Plurinacional de Bolivia se señalaron los resultados positivos obtenidos gracias a la introducción de un sistema de alerta temprana innovador basado en los conocimientos ancestrales e indígenas para respaldar las predicciones meteorológicas, y la introducción de drones para apoyar las intervenciones de emergencia.
23. **Los recursos humanos representaron una de las principales dificultades para la concreción de las ambiciones declaradas en las políticas y PEP del PMA.** La disponibilidad de personal y las fluctuaciones en el nivel de la plantilla plantearon dificultades para la ejecución de las operaciones en varios países, como el Afganistán, el Estado Plurinacional de Bolivia y el Pakistán. La elevada tasa de rotación del personal del PMA constituyó un problema en el Chad, Nigeria, la República Centroafricana, la República Unida de Tanzania y Tayikistán, y el uso de consultores contratados por períodos breves y

las dificultades para contratar y retener a expertos con las competencias necesarias en las oficinas del PMA en Mauritania, Mozambique y la República Unida de Tanzania obstaculizaron la continuidad de los conocimientos técnicos. En la evaluación del PEP relativo al Sudán se determinó que existía una brecha entre el enfoque estratégico y las aspiraciones definidas en el PEP y las estructuras orgánicas y las disposiciones vigentes para llevarlos a la práctica.

24. En las evaluaciones también se destacó la dificultad de atraer y retener a personal internacional para puestos técnicos y administrativos. Por ejemplo, en la evaluación estratégica de la labor del PMA en materia de nutrición y VIH/sida se informó de que, a pesar de que en la Sede hay un equipo de nutrición numeroso, especializado y cualificado, su capacidad resulta a veces limitada por las carencias del personal a nivel nacional y regional. Asimismo, un equipo reducido apoyó la respuesta del PMA al VIH a nivel mundial, y los coordinadores en materia de VIH en los países —cuando los hay— suelen desempeñar una doble función.
25. **El uso de los datos de seguimiento fundamentalmente para elaborar informes, en lugar de para mejorar los programas, fue un problema recurrente.** En el informe de síntesis de la medición y el seguimiento de las realizaciones del PMA, en el que se recopilaban hallazgos derivados de 53 evaluaciones centralizadas y descentralizadas realizadas entre 2018 y 2021, se determinó que en más del 90 % de esas evaluaciones se recomendaba mejorar los sistemas o las prácticas de seguimiento. La mayoría de las recomendaciones se centraban en mejorar los marcos de seguimiento, subsanar las carencias en los datos y abordar cuestiones de calidad, desglose y ampliación del uso de los datos.
26. Las evaluaciones también pusieron de relieve la necesidad de ampliar la recopilación, el análisis y la notificación de datos cualitativos, con el fin de contextualizar los logros del PMA y apoyar su capacidad para aprender y adaptarse utilizando la información derivada del seguimiento. En la evaluación estratégica de la labor del PMA en materia de nutrición y VIH/sida se determinó que, si bien el PMA recopilaba una gran cantidad de datos, todavía no era un organismo basado en los datos. En la evaluación se reconoció la necesidad de prestar más atención al seguimiento, entre otras cosas subsanando las deficiencias de los indicadores existentes, en particular los cualitativos, mejorando la viabilidad y practicabilidad de la recopilación de datos de buena calidad en relación con los indicadores básicos y prestando mayor atención y asignando más recursos a la utilización e interpretación válida de los datos para apoyar la programación. En el informe de síntesis relativo a la medición y el seguimiento de las realizaciones se citaba la evaluación estratégica de la alimentación escolar de 2020, en la que se señalaba que centrarse simplemente en el recuento de los beneficiarios permite “alcanzar la meta en términos cuantitativos”, pero hace “perder de vista el propósito principal”.
27. Un problema particular señalado en las evaluaciones fue el seguimiento y la presentación de informes sobre las realizaciones en relación con las actividades de fortalecimiento de las capacidades nacionales; entre otros problemas figuraban la pertinencia y validez de los indicadores institucionales de los efectos y las dificultades para determinar las contribuciones específicas del PMA a los efectos. Las repercusiones de esos problemas se vieron reflejadas en las evaluaciones de los PEP: en la evaluación del PEP relativo a la India se notificaron dificultades en la medición de la contribución del PMA al fortalecimiento de las capacidades nacionales en términos cuantitativos, mientras que en el Perú, si bien el PMA había alcanzado, en términos generales, sus metas de fortalecimiento de las capacidades nacionales, resultó difícil efectuar la medición cuantitativa de los progresos realizados debido a los problemas relacionados con la validez de los indicadores y la recopilación de los datos. En la República Unida de Tanzania, problemas similares redujeron la visibilidad de la contribución del PMA al fortalecimiento de las capacidades nacionales.

28. **Si bien seguía habiendo problemas, en las evaluaciones se notificó que la adaptabilidad, el liderazgo y el compromiso de todo el PMA habían permitido ejecutar los programas con eficacia.** En el examen de la aplicación de las recomendaciones derivadas de las evaluaciones temáticas de carácter estratégico o global se determinaron factores propicios y obstaculizadores comunes en diez evaluaciones publicadas entre 2016 y el 30 de junio de 2020. Esos hallazgos seguían siendo pertinentes, en términos generales, para las evaluaciones realizadas en 2022. Entre los factores propicios comunes figuraba la versatilidad del PMA, su liderazgo focalizado y el compromiso de los distintos departamentos, direcciones y dependencias, y la colaboración entre ellos, ya sea de manera directa o a través de comités o grupos de trabajo transversales. Los factores obstaculizadores comunes eran la capacidad en materia de recursos humanos y la disponibilidad de recursos financieros y la toma de decisiones relativa al establecimiento de prioridades y la asignación de recursos. Cabe citar otros factores como la falta de claridad en cuanto a la evolución de las funciones y responsabilidades, y la participación y orientación a escala regional y nacional sobre la toma de decisiones.