



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

Junta Ejecutiva

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

Distribución: general

Fecha: 5 de octubre de 2022

Original: inglés

Tema 6 del programa

WFP/EB.2/2022/6-K

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 el Sudán (2019-2023)

Resumen

La evaluación del plan estratégico para el Sudán se llevó a cabo entre mayo de 2021 y enero de 2022 y se centró en el posicionamiento estratégico del PMA, su contribución al logro de los efectos, la eficiencia de la ejecución y los factores que explicaban sus realizaciones. Se aplicó un enfoque teórico basado en una metodología mixta, para cumplir el doble objetivo de rendir cuentas y favorecer el aprendizaje y para servir de base en la preparación de un nuevo plan.

La población del Sudán es en su mayoría rural (64,7 %) y joven (el 39,8 % es menor de 14 años). El 16 % de sus habitantes sufre inseguridad alimentaria aguda, y la malnutrición crónica afecta aproximadamente al 34 % de los niños. El plan se ejecutó durante un período tumultuoso, entre otras cosas, debido a la agitación política, la creciente afluencia de refugiados de Tigré y los trastornos producidos por la pandemia de la enfermedad por el coronavirus de 2019 (COVID-19), lo que provocó que la inseguridad alimentaria fuera en aumento. En los últimos cuatro años, el porcentaje de la población que vive en condiciones de pobreza extrema ha aumentado hasta casi un 54,8 %.

El plan estratégico se enfocó en la asistencia alimentaria destinada a las personas afectadas por la inseguridad alimentaria, los programas de comidas escolares, la nutrición, la creación de activos y la prestación de servicios. Preveía una reorientación estratégica de las operaciones del PMA, combinando la distribución directa con la asistencia técnica y el fortalecimiento de las capacidades nacionales a fin de aumentar la eficacia del Programa y la sostenibilidad de su labor centrada en el nexo entre la acción humanitaria, el desarrollo y la paz.

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

Coordinadores del documento:

Sra. A-C. Luzot

Directora Adjunta de Evaluación

Correo electrónico: anneclaire.luzot@wfp.org

Sr. S. Lenci

Oficial Superior de Evaluación

Correo electrónico: sergio.lenci@wfp.org

El plan se ajustaba a las políticas y objetivos nacionales y a los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Se centró en los problemas más apremiantes que enfrentaban las personas pobres del país y apoyó estrategias para resolverlos.

El PMA respondió eficazmente a la creciente inseguridad alimentaria en el Sudán, confirmando así su liderazgo en la prestación de asistencia humanitaria. Supo adaptarse al contexto de volatilidad que atravesaba el país, y su respuesta a la COVID-19 ha sido sumamente apreciada. Se valoraron asimismo sus servicios comunes como medio para asegurar una intervención eficaz y eficiente en casos de emergencia.

Hay buenos ejemplos de la adopción por el PMA de un enfoque que tenga en cuenta los conflictos mediante sus oficinas en dos zonas en manos de los rebeldes. Sin embargo, la evaluación reveló que la eficacia en torno al triple nexo se había visto mermada por la integración y la coordinación interna limitadas de los programas y por las escasas sinergias con otros actores humanitarios y de desarrollo nacionales e internacionales.

Las realizaciones y resultados del PMA se vieron afectados por factores relacionados con la formulación de los programas, la estructura y capacidad de la oficina en el país, su enfoque de asociación y relaciones con los donantes, la financiación y el contexto nacional. La incertidumbre y los disturbios políticos ejercieron una presión adicional sobre el PMA y el equipo de las Naciones Unidas en el país, al tiempo que disminuyeron las perspectivas de establecer una asociación sólida con el Gobierno.

La evaluación concluyó que el plan estratégico para el país era suficientemente ambicioso y que su ejecución ofrecía la oportunidad de conocer lo que podría necesitarse para lograr la reorientación estratégica prevista e incorporar nuevas modalidades de trabajo. La oficina en el país intervino eficazmente y sin pérdida de tiempo en diversos casos de emergencia y de sucesos imprevistos. Sin embargo, debido en parte a la necesidad de ampliar sus intervenciones humanitarias, el PMA no logró plenamente que la reorientación estratégica se convirtiera en un elemento fundamental del plan y debería considerar el mejor modo de asumir su función prevista de habilitador.

En la evaluación se formularon cuatro recomendaciones estratégicas y una recomendación operativa dirigidas a afianzar el posicionamiento del PMA y su contribución al triple nexo.

Proyecto de decisión*

La Junta toma nota del documento titulado "Informe resumido de la evaluación del plan estratégico para el Sudán (2019-2023)" (WFP/EB.2/2022/6-K) y de la respuesta de la dirección que figura en el documento WFP/EB.2/2022/6-K/Add.1, y alienta a que se adopten nuevas medidas en respuesta a las recomendaciones formuladas en el informe, teniendo en cuenta las consideraciones planteadas durante sus debates.

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

Introducción

Características de la evaluación

1. Las evaluaciones de los planes estratégicos en los países (PEP) son el principal instrumento de rendición de cuentas y aprendizaje a escala nacional. 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, si cabe, contribuir a la elaboración de los marcos de cooperación de las Naciones Unidas para el desarrollo sostenible (MCNUDS).
2. La evaluación del PEP para el Sudán (2019-2023) se realizó entre mayo de 2021 y enero de 2022. Abarcó las actividades desarrolladas por el PMA desde 2017 hasta septiembre de 2021. Los principales usuarios de la evaluación son la oficina del PMA en el país y las partes interesadas internas y externas, incluidos los beneficiarios.
3. En la evaluación se adoptó un enfoque teórico basado en una metodología mixta. Se recopilaron datos a partir de un estudio teórico, entrevistas a informadores clave y debates por grupos especializados. Los hallazgos se validaron mediante la triangulación de las fuentes y los métodos y las conclusiones y las recomendaciones se examinaron junto con las partes interesadas internas y externas durante dos talleres en línea celebrados en enero y febrero de 2022.

Contexto

4. El Sudán es el tercer país más grande de África, y en 2020 contaba con una población de aproximadamente 44 millones de habitantes. Cerca del 65 % viven en zonas rurales y el 39,8 % son menores de 14 años¹. La malnutrición infantil crónica se estima en un 34 %². Según los datos de la Clasificación Integrada de la Seguridad Alimentaria en Fases (CIF) relativos a los meses de abril y mayo de 2021, alrededor de 7,3 millones de personas (el 16 %) padecían inseguridad alimentaria aguda.
5. Desde 2017 las condiciones económicas se han deteriorado, con una elevada inflación y el alza de los precios. El porcentaje de personas que vivían en la pobreza extrema se incrementó hasta alcanzar aproximadamente el 54,8 %³; el producto interno bruto (PIB) se contrajo un 1,3 % en 2019 y un 1,6 % en 2020⁴.
6. La agricultura representó el 21 % del PIB en 2020⁵. Sin embargo, la productividad agrícola es baja y el Sudán se ha visto afectado por fenómenos climáticos cada vez más impredecibles, que se prevé que reduzcan drásticamente el PIB.
7. En 2019, el Sudán ocupaba el puesto 138 entre los 162 países clasificados según el Índice de Desigualdad de Género. Los efectos sobre la seguridad alimentaria y la nutrición difieren en función del género: las mujeres y las niñas enfrentan mayores obstáculos y se encuentran en peores condiciones que los hombres y los niños.
8. El PEP se ejecutó durante un período tumultuoso, entre otras cosas, debido a la agitación política, la creciente afluencia de refugiados de Tigré y los trastornos producidos por la pandemia de COVID-19.

¹ Banco Mundial. [Página dedicada al Sudán](#). Datos extraídos en 2021.

² Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF). 2021. *Estado Mundial de la Infancia 2021. En mi mente: promover, proteger y cuidar la salud mental de la infancia*

³ Grupo del Banco Mundial. 2020. *Macro Poverty Outlook for Sub-Saharan Africa: Country-by-country analysis and projections for the developing world*; y Banco Mundial. *Country Engagement Note: Sudan – For the Period FY21-FY22*.

⁴ Banco Mundial. [Página dedicada al Sudán](#). Datos extraídos en 2021.

⁵ *Ibidem*.

CUADRO 1: INDICADORES SOCIOECONÓMICOS			
	Indicador	Valor	Año
	Esperanza de vida al nacer (<i>años</i>) (1)	65,3	2020
	Índice de Desigualdad de Género (1)	0,545 (138 de 162)	2019
	Tasa de alfabetización (<i>%</i> , > 15 años) (2)	60,7	2018
	Tasa de matriculación en la enseñanza primaria y secundaria (2)	79 y 46	2018
	Malnutrición crónica entre los niños menores de 5 años (<i>%</i>) (3)	34	2021
	Malnutrición aguda entre los niños menores de 5 años (<i>%</i>) (3)	16	2021
	Tasa de mortalidad entre los niños menores de 5 años (<i>por cada 1 000 nacidos vivos</i>) (3)	58	2021
	Población con altos niveles de inseguridad alimentaria aguda (<i>fase 3 o superior</i>) (4)	7,3 millones (16 %)	2021
	Proporción de la agricultura en el PIB (<i>%</i>) (2)	21	2020
	Tasa de mortalidad materna (<i>por cada 100 000 nacidos vivos</i>) (1)	295	2020

Fuentes: 1) Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). 2020. *Informe sobre Desarrollo Humano 2020. La próxima frontera: el desarrollo humano y el Antropoceno*. 2) Banco Mundial. *Página dedicada al Sudán*. Datos extraídos en 2021. 3) Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF). *The State of the World's Children 2021, interactive dashboard and statistical tables*. 4) CIF. 2021. *Sudan: Acute Food Insecurity Situation April–May 2021 and Projections for June–September 2021 and October 2021–February 2022*.

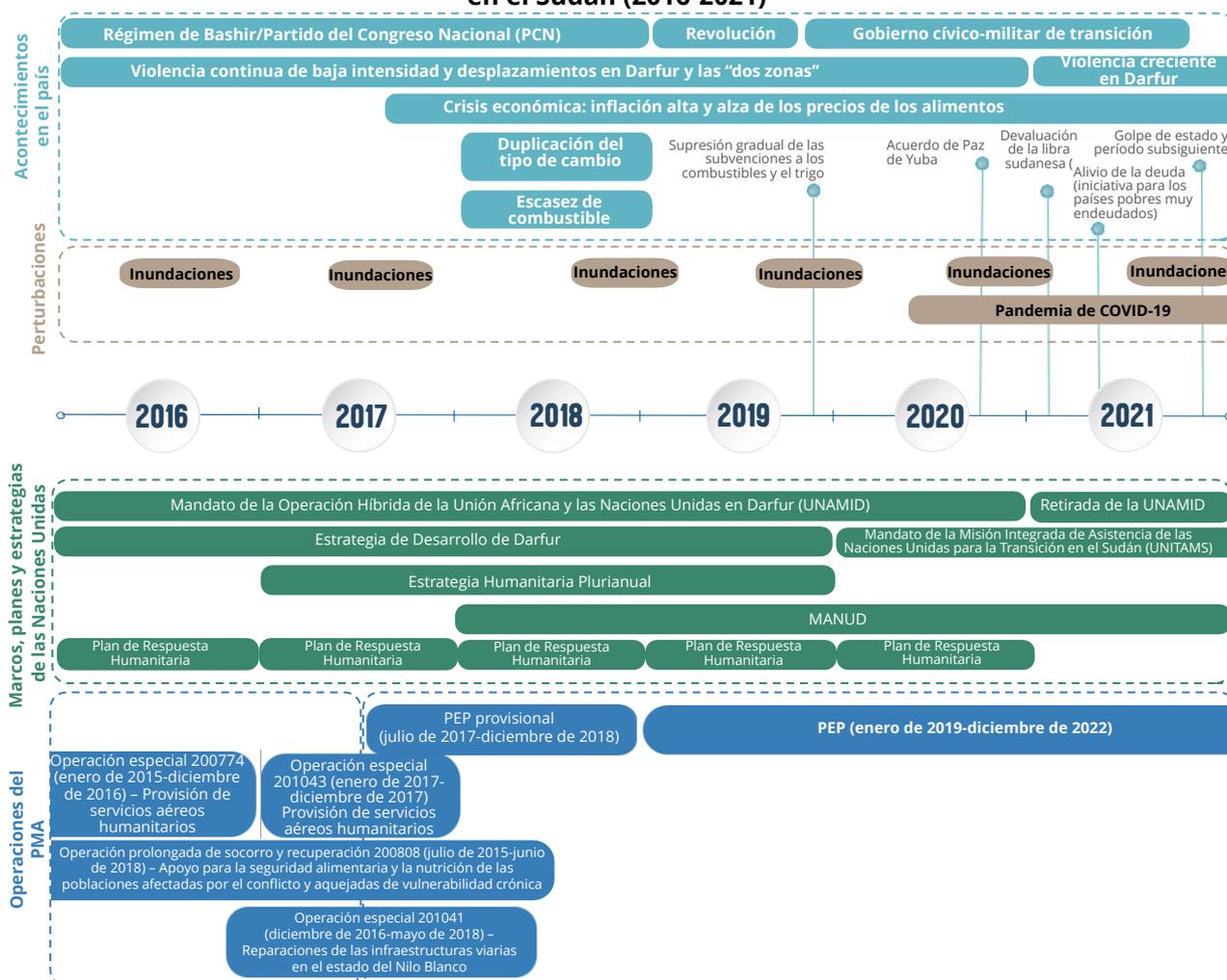
El PEP del PMA

9. A raíz del PEP provisional para 2017-2018, el PMA presentó una visión a largo plazo que reconocía el nexo entre la acción humanitaria, el desarrollo y la paz y reflejaba los objetivos y capacidades nacionales.
10. El PEP tenía previsto ejecutarse entre 2019 y 2023, pero hubo de acortarse un año para adecuarse al Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo (MANUD) en el Sudán. Sin embargo, los acontecimientos políticos de octubre de 2021 paralizaron las consultas sobre el nuevo MCNUDS y, de conformidad con una decisión interinstitucional, el PMA restableció el calendario original del PEP⁶.
11. El PEP se formuló en torno a cuatro efectos estratégicos y nueve actividades centrados en la asistencia alimentaria para las personas expuestas a la inseguridad alimentaria, los programas de comidas escolares, la nutrición, la creación de activos, la prestación de

⁶ PMA. 2021. *Revisión del plan estratégico para el Sudán (2019-2023) relacionada con una intervención ante crisis y aumento de presupuesto correspondiente*. La cuarta revisión fue aprobada por el Director Ejecutivo del PMA y el Director General de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) en diciembre de 2021. La revisión presupuestaria no modificó la orientación estratégica del PEP. Se incrementaron el presupuesto hasta los 3.400 millones de dólares EE. UU. y el número de beneficiarios en 5 millones.

servicios y el fortalecimiento de las capacidades. No obstante, varias revisiones del PEP efectuadas entre 2019 y 2021 permitieron ampliar sus efectos estratégicos a cinco y sus actividades a 12. En la figura 1 se ilustran los principales cambios en el contexto nacional, el enfoque estratégico del PMA y el MANUD.

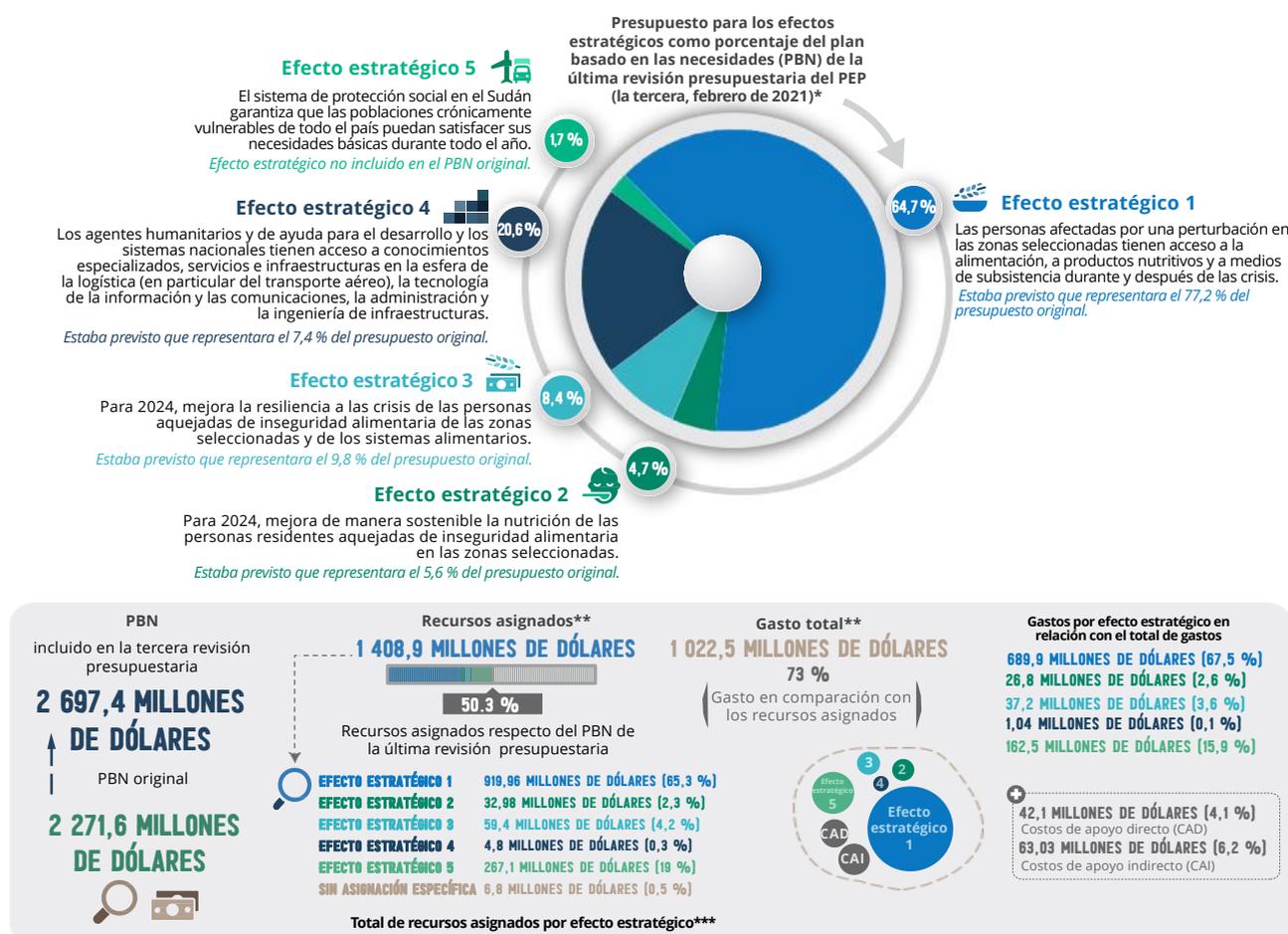
Figura1: Contexto nacional y sinopsis de las operaciones del PMA en el Sudán (2016-2021)



Fuente: primer informe anual sobre el país, extraído del Portal de análisis relativo a la hoja de ruta integrada, y Sistema de Aprobación de Programas (SPA) Plus.

12. El PEP contaba con un presupuesto original de 2.270 millones de dólares EE.UU. para el período 2019-2023 (figura 2), con el objetivo de prestar asistencia a 6.251.700 beneficiarios (figura 3). Sin embargo, durante la ejecución se incrementó el presupuesto a 2.700 millones de dólares, aunque el número de beneficiarios previstos se mantuvo sin cambios.
13. A agosto de 2021, el PEP estaba financiado al 50,3 %, con un 64,7 % de los recursos totales asignados a intervenciones en casos de emergencia (figura 2). Los Estados Unidos de América fueron el donante principal, con una aportación del 51 % de los fondos para el PEP, seguidos de fondos fiduciarios regionales (10 %), el Reino Unido de Gran Bretaña e Irlanda del Norte (7 %) y la Comisión Europea (6 %); el 11 % de la financiación provenía de ingresos varios.

Figura 1: Efectos estratégicos, presupuesto, financiación y gastos relativos al PEP para el Sudán (2019-2021)

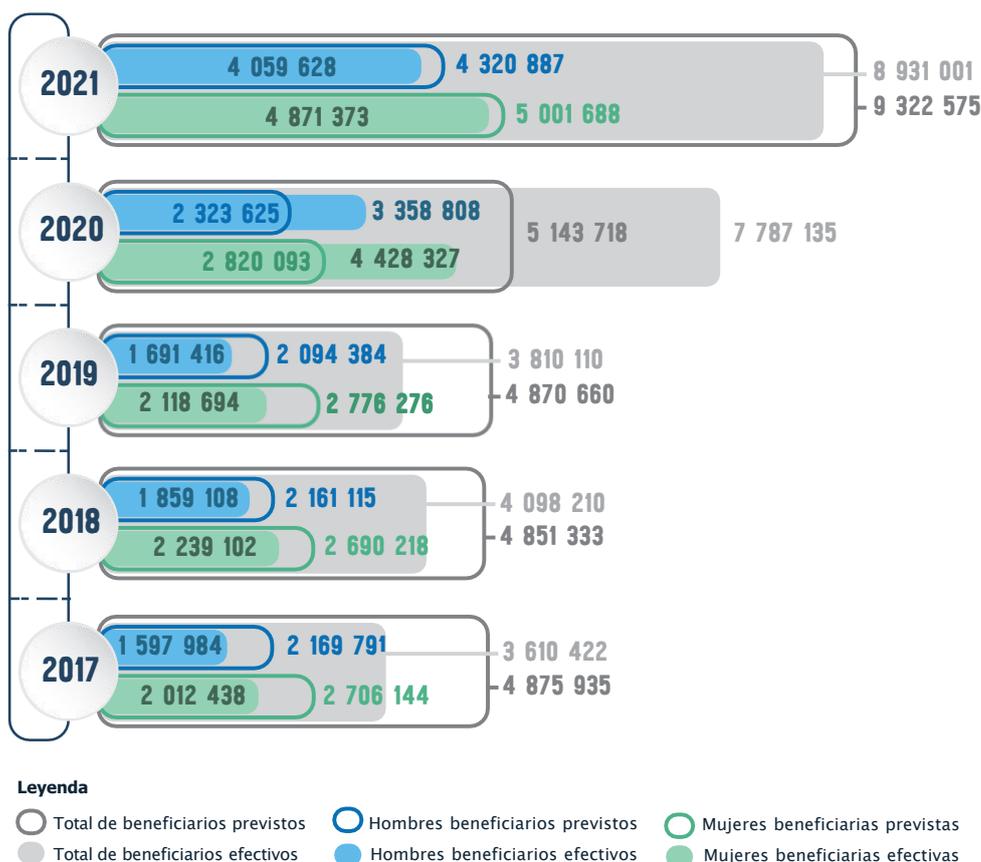


* Los porcentajes del presupuesto del PBN por efecto estratégico se han calculado sobre la base del total general del nivel de costos, e incluye los CAD (117,5 millones de dólares) y los CAI (139,3 millones de dólares). Los datos se refieren a la tercera revisión presupuestaria, aprobada en febrero de 2021.

** Las cifras de recursos asignados y gasto son acumulativas y abarcan de enero de 2017 al 31 de diciembre de 2021.

*** Los recursos asignados a los distintos efectos estratégicos suman menos de 1.408,9 millones de dólares, ya que los recursos también se asignaron a los CAD (54,9 millones de dólares, o el 3,9 % del total de los recursos asignados) y a los CAI (63,03 millones de dólares, o el 4,5 % del total de los recursos asignados).

Fuente: gráfico de la Oficina de Evaluación sobre la base del informe completo de la evaluación del PEP para el Sudán (2019-2023).

Figura 3: Total anual de beneficiarios previstos y efectivos, por sexo (2017-2021)

Fuente: informes anuales sobre el país correspondientes a 2017, 2018, 2019 y 2020; proyecto de informe anual sobre el país de 2021.

Hallazgos derivados de la evaluación

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

Pertinencia y armonización

14. Elaborado en un contexto político complejo, el PEP se basó en las prioridades nacionales y en los problemas más acuciantes que enfrentaban las personas necesitadas del país. Se logró ajustar a las políticas y objetivos nacionales pertinentes y a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). El PEP se fundamentó en el examen estratégico Hambre Cero para 2017-2030 y en amplias consultas con las instituciones nacionales en los planos central y estatal, la sociedad civil y otras entidades de las Naciones Unidas. Asimismo, se tomaron como base las fortalezas comprobadas y ventajas comparativas del PMA relativas a la distribución y el suministro de alimentos, los servicios comunes y el alcance geográfico.

Atención a las necesidades de las personas más vulnerables

15. Mediante su profunda capacidad de recopilación de datos y de intervención rápida, el PMA confirmó su liderazgo y demostró en general unos buenos resultados en la mitigación de la inseguridad alimentaria en el Sudán.
16. Sin embargo, un análisis detallado revela que los enfoques centralizados de distribución general de alimentos y otros métodos de reparto no siempre se han adecuado convenientemente y atendido a las necesidades locales y que la mayor cobertura puede haber sido compensada con un reajuste de las raciones.

17. En el PEP formulado se tuvo en cuenta la perspectiva de género y se desglosó en gran medida la información presentada; no obstante, la incorporación de las cuestiones de género en la ejecución se limitó a abarcar el equilibrio de género entre los beneficiarios. Se reconoció la discapacidad y se recopilaron datos sobre su prevalencia entre los hogares vulnerables, pero en los programas no parecía prestarse atención a las necesidades especiales de las personas con discapacidad o de sus familiares.

Posicionamiento estratégico y capacidad de intervención en un contexto dinámico

18. El PMA respondió de manera contundente al desafío de tener que aumentar la distribución de alimentos y dinero en efectivo en el contexto de la COVID-19, tanto en lo relativo al número de beneficiarios atendidos como a las zonas abarcadas, y sus servicios comunes son muy apreciados para facilitar una intervención eficiente y eficaz en casos de emergencia. En general, se valoró sumamente la respuesta operacional del PMA a la pandemia; el Programa contribuyó significativamente a salvar vidas y reforzó su posición como organismo líder en intervenciones humanitarias.
19. El PMA se adaptó relativamente bien a un contexto de inestabilidad política. Sin embargo, su capacidad de reorientar su labor de “cambiar vidas” se vio limitada por los marcos de financiación de los donantes, sus propias estructuras programáticas y la necesidad de enfocarse en la asistencia humanitaria.

Coherencia con el Marco de Cooperación de las Naciones Unidas

20. En el PMA se reflejaban las prioridades comunes de las Naciones Unidas en el Sudán. Se han establecido sinergias con diversas entidades, como el UNICEF, para ayudar al Ministerio de Salud en la elaboración y ejecución de políticas de nutrición, y la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados (ACNUR), para poner en marcha operaciones de socorro de la población refugiada de Tigré al este del Sudán. El PMA colaboró asimismo con la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) en evaluaciones de los cultivos y alimentos. No obstante, en otros casos no estaban claras las funciones respectivas de las entidades cooperantes.

¿Cuáles son el alcance y la calidad de la contribución del PMA a los efectos del PEP en el Sudán?

21. En el PEP, la alimentación escolar y la prestación de apoyo nutricional en los centros de salud se repartieron entre los efectos estratégicos 1 y 2. Asimismo, la colaboración del Programa con el Gobierno del Sudán en el Programa de Apoyo a las Familias Sudanesas se incluye en dos actividades relacionadas con dos efectos estratégicos distintos. El componente de prestación de servicios de transferencias de base monetaria (TBM) está vinculado formalmente con el efecto estratégico 4, mientras que el componente de fortalecimiento de la capacidad de protección social se clasifica como una contribución al efecto estratégico 5. Esta estructura no se tradujo en un doble recuento de los beneficiarios, pero planteó dificultades para la presentación de los informes basados en los resultados.

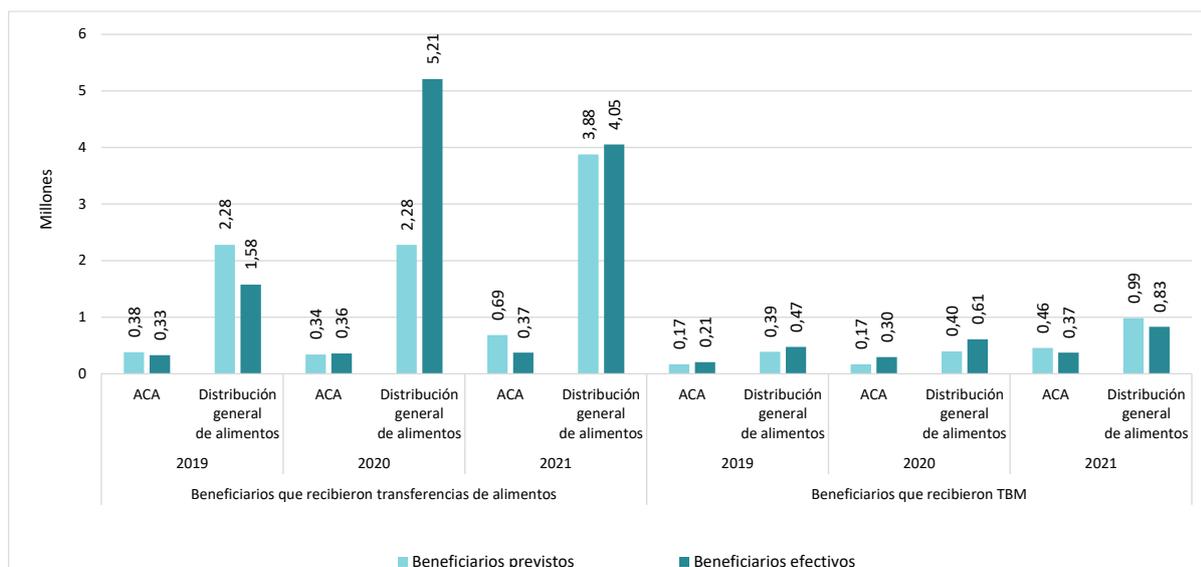
Transferencias de recursos no condicionadas que contribuyen a la consecución del efecto estratégico 1: Las personas afectadas por una perturbación en las zonas seleccionadas tienen acceso a alimentación, productos nutritivos y medios de subsistencia durante y después de las crisis.

22. Casi el 70 % de los recursos del PEP se destinaron a la consecución del efecto estratégico 1. Las transferencias de alimentos y efectivo no condicionadas representaban el 80 % del presupuesto para este efecto estratégico.
23. Las operaciones del PMA se ampliaron considerablemente en 2020 en respuesta a la escalada de la inseguridad alimentaria y como apoyo a la iniciativa del Gobierno para mitigar los efectos de las medidas de contención de la COVID-19 sobre la población

vulnerable urbana y periurbana del estado de Jartum. Al mismo tiempo, el aumento del acceso humanitario a zonas que antes eran inaccesibles de Kordofán del Sur, el Nilo Azul y Jebel Marra (Darfur central) ha posibilitado el suministro de asistencia humanitaria en esos lugares por primera vez desde 2011.

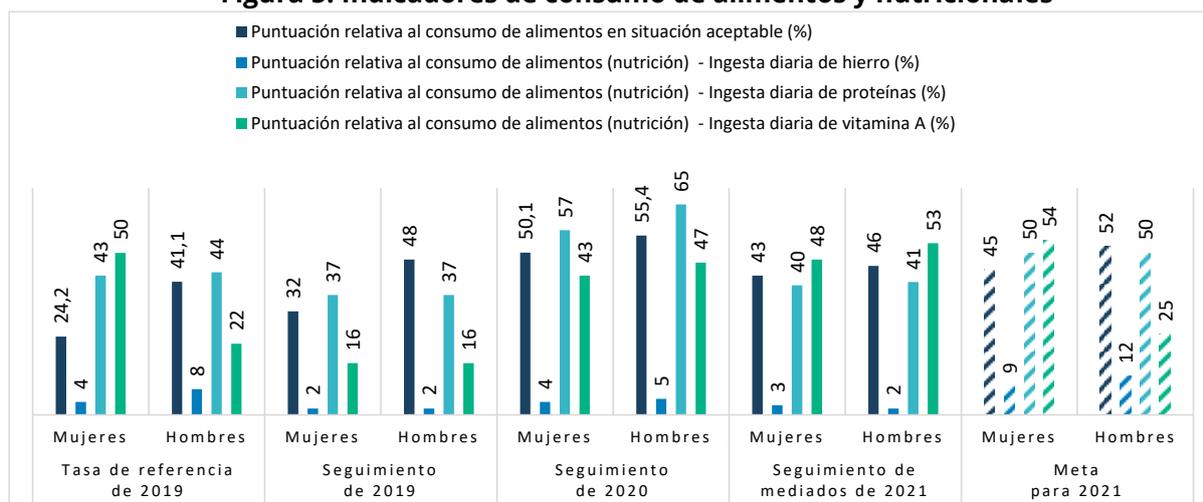
24. Los objetivos relativos a la asistencia alimentaria para la creación de activos (ACA), la distribución general de alimentos y las TBM se lograron en gran medida y, en ocasiones, se superaron (figura 4). En algunos casos, las dificultades relacionadas con el entorno operacional detuvieron bruscamente la asistencia, lo que puede explicar las diferencias entre los beneficiarios previstos y los beneficiarios efectivos.

Figura 2. Provisión de alimentos y TBM a las personas afectadas por una perturbación

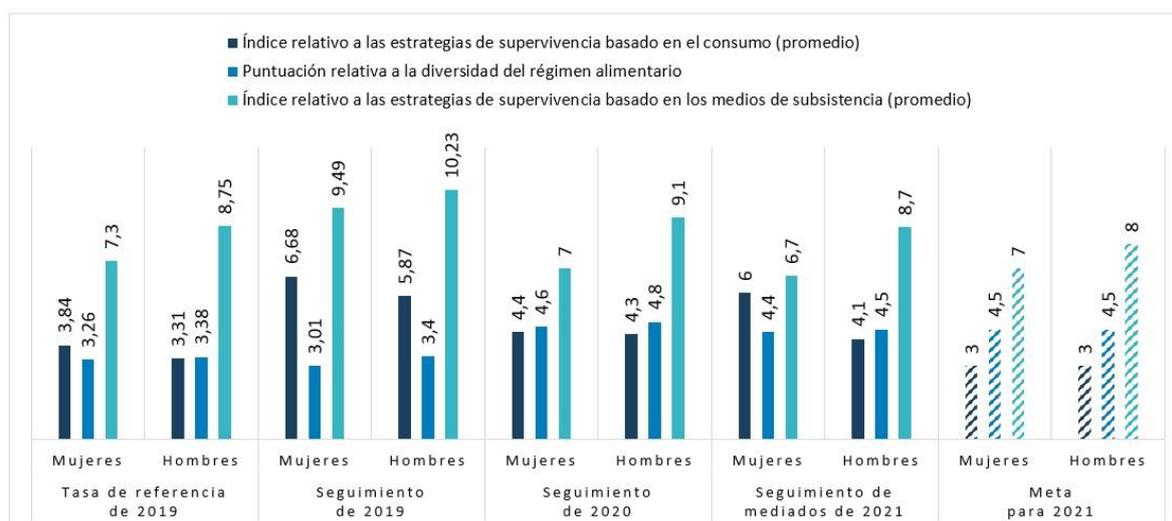


Fuente: informes anuales sobre el país de 2019 y 2020 (proyecto de informe anual sobre el país de 2021).

25. Tal como se ilustra en las figuras 5 y 6, los resultados en forma de efectos fueron en su mayoría alentadores. La puntuación relativa al consumo de alimentos, los índices de supervivencia, las puntuaciones nutricionales y la diversidad alimentaria relativos a los beneficiarios incluidos en la muestra mejoraron por lo general, aunque los indicadores oscilaron a lo largo de los años. Por ejemplo, el consumo de hierro, vitamina A y proteínas empeoró en 2019, mientras que en 2020 se cumplieron o superaron las metas de consumo diario de proteínas y hierro por parte de hombres y mujeres mientras que el de vitamina A por parte de mujeres se mantuvo en los niveles básicos, o por debajo de ellos. Para mediados de 2021, el consumo diario de hierro y proteínas había disminuido nuevamente y el consumo de vitamina A había aumentado ligeramente.

Figura 5: Indicadores de consumo de alimentos y nutricionales

Fuente: informes anuales sobre el país; datos del sistema de seguimiento de la seguridad alimentaria (junio de 2021).

Figura 6: Índices de supervivencia y puntuaciones relativas a la diversidad alimentaria

Fuente: informes anuales sobre el país; datos del sistema de seguimiento de la seguridad alimentaria (junio de 2021).

26. Las cifras medias de una población madre no tienen en cuenta las variables ajenas al control del PMA que pueden influir en gran medida en la seguridad alimentaria y nutricional. Por ejemplo, las puntuaciones relativas al consumo y la nutrición de los hogares pueden empeorar rápidamente si el sostén de la familia pierde el empleo o se limita el acceso a los mercados.

Intervenciones relacionadas con la lucha contra la malnutrición y la alimentación escolar que contribuyen a los efectos estratégicos 1 y 2: Para 2024, las personas residentes aquejadas de inseguridad alimentaria en las zonas seleccionadas han mejorado su nutrición de manera sostenible.

27. En asociación con el Ministerio de Salud y las autoridades sanitarias de los estados, el PMA ayudó a los centros de nutrición comunitarios en el tratamiento de la malnutrición aguda moderada en niños de edades comprendidas entre los 6 y los 59 meses y niñas y mujeres embarazadas y madres lactantes, complementando el tratamiento con la prevención de la malnutrición basada en la alimentación y suplementos de micronutrientes. Se cumplieron las metas para los indicadores de los efectos relacionados con el tratamiento de la malnutrición, a saber: el 97 % de los niños seleccionados de entre 6 y 59 meses y de las

niñas y mujeres embarazadas y las madres lactantes incluidos en programas de tratamiento de la malnutrición aguda moderada se curaron.

28. Las actividades de alimentación escolar tuvieron un efecto positivo en las tasas de retención escolar. Las pruebas incidentales sugieren que los resultados de los exámenes también mejoraron. Sin embargo, los resultados de las intervenciones relacionadas con la nutrición obtenidos a nivel de los productos se vieron gravemente condicionados por la escasez de financiación.
29. En respuesta al cierre de las escuelas debido a la COVID-19, el PMA proporcionó raciones para llevar a casa en lugar de alimentación escolar en 11 estados; entre los beneficiarios de la asistencia figuraban por primera vez los alumnos de las escuelas primarias del estado de Jartum⁷.
30. El PMA contribuyó asimismo a la ampliación de la cobertura de los programas de alimentación escolar llevados a cabo por el Ministerio de Educación y el Ministerio de Salud y en 2021 se incluyó por primera vez una partida presupuestaria para la alimentación escolar en los presupuestos nacionales y estatales, lo que sugería una mayor implicación nacional. Sin embargo, el PEP no contaba con parámetros claros para el fortalecimiento de las capacidades y los esfuerzos a tal efecto habían dado principalmente como resultado que se impartieran cursos de capacitación de carácter excepcional sobre TBM y se subsanaran las deficiencias de capacidad en el Ministerio de Educación mediante la adscripción de personal de contratación nacional del PMA, sin una estrategia precisa a largo plazo para ir más allá de la sustitución temporal de capacidades.

Programas de redes de seguridad basados en actividades productivas y para evitar pérdidas posteriores a la cosecha que contribuyen al efecto estratégico 3: Para 2024, las personas aquejadas de inseguridad alimentaria de las zonas seleccionadas y los sistemas alimentarios han mejorado su resiliencia a las crisis.

31. Mediante el PEP, el PMA procura contribuir a la mejora de los medios de subsistencia, incrementando la capacidad productiva de la población rural expuesta a la inseguridad alimentaria y creando activos en las comunidades. Asimismo, trata de fortalecer las instituciones nacionales que trabajan en los planos estatal y comunitario.
32. Las actividades se ejecutaron en general según lo previsto. No obstante, los recursos humanos y financieros reducidos limitaron la eficacia del PMA para dar respuesta a las necesidades de los beneficiarios. La evaluación puso asimismo de manifiesto que la adopción de un enfoque más consultivo para determinar y hacer un seguimiento de las necesidades de los beneficiarios habría mejorado la pertinencia, el sentido de apropiación y la efectividad. Los debates por grupos especializados con las comunidades de agricultores durante el trabajo de campo de la evaluación revelaron que, si se les hubiera consultado, estas habrían dado prioridad a la mejora del acceso a los insumos agrícolas en lugar de a la reducción de las pérdidas posteriores a la cosecha. Los beneficiarios consideraron pertinentes las actividades de capacitación para la creación de activos pero, sin más asistencia y la provisión del equipo y las materias primas necesarios, las competencias aprendidas resultaban de escasa utilidad para la mejora de los medios de subsistencia.
33. Las diversas opciones de programación son muy limitadas, particularmente en lo que respecta a las pérdidas posteriores a la cosecha, pero el PMA ansía ampliarlas. En algunas oficinas de zona se está tratando de ofrecer unos programas más integrados a nivel comunitario, con buenas perspectivas de mejora de la eficacia de los que están orientados al desarrollo.

⁷ PMA. 2020. [School feeding in Sudan: Before the coronavirus and beyond](#).

El Servicio Aéreo Humanitario de las Naciones Unidas (UNHAS), los servicios de logística y relacionados con la cadena de suministro y la compra de trigo que contribuyen al efecto estratégico 4: Los actores humanitarios y de ayuda para el desarrollo y los sistemas nacionales tienen acceso a conocimientos especializados, servicios e infraestructura en la esfera de la logística (en particular del transporte aéreo), la tecnología de la información y las comunicaciones, la administración y la ingeniería de infraestructuras.

34. Los servicios del UNHAS fueron esenciales para apoyar la prestación eficaz y en condiciones de seguridad de asistencia humanitaria en el Sudán durante el período examinado. Las partes interesadas consideran que el PMA tiene una gran ventaja comparativa en la gestión y logística de las cadenas de suministro y que sus servicios han permitido a la comunidad humanitaria y de desarrollo llegar hasta donde se encuentran las poblaciones más vulnerables para proporcionarles asistencia esencial.
35. Sin embargo, algunas partes interesadas han expresado su preocupación por el funcionamiento del Comité Directivo del UNHAS, considerado demasiado amplio (con más de 40 miembros) y mal gestionado, sin que se hayan celebrado reuniones entre noviembre de 2020 y septiembre de 2021.
36. El PMA ayudó a equilibrar los gastos en moneda local con el cambio de divisas en el Sudán y a mejorar el suministro de pan a la población. Atendiendo a la solicitud del Ministerio de Finanzas y Planificación Económica, el Programa adquirió trigo en el mercado internacional en nombre del Gobierno. La devaluación de la moneda dificultó considerablemente las compras: entre 2018 y 2021, el tipo de cambio de la libra sudanesa (SDG) respecto del dólar se desplomó de 9 a 445 SDG. El PMA prosiguió con el programa de apoyo a la importación de trigo en 2021, pero no pudo mantener el mismo nivel de ganancias cambiarias que en años anteriores.

El fortalecimiento de la capacidad del sistema de protección social que contribuye a los efectos estratégicos 4 y 5: El sistema de protección social en el Sudán garantiza que las poblaciones en situación de vulnerabilidad crónica de todo el país puedan satisfacer sus necesidades básicas durante todo el año.

37. Las actividades encaminadas al logro de esos efectos tenían la finalidad de apoyar el Programa de Apoyo a las Familias Sudanesas, concebido por el Gobierno de transición del Sudán y cofinanciado por el Banco Mundial para proporcionar transferencias de efectivo al 80 % de la población. Aunque el equipo de las Naciones Unidas en el país había declinado inicialmente participar en el programa, el PMA se ofreció más tarde a prestar asistencia técnica relativa a esas transferencias.
38. El apoyo del PMA abarcaba las comunicaciones, el desarrollo de programas informáticos, los pagos, la arquitectura de sistemas, el análisis de las actividades, la gestión del centro de datos, el análisis financiero y presupuestario y la gestión de las relaciones.
39. La evaluación concluyó que, con el tiempo, el PMA había ido ganado reconocimiento por sus capacidades, demostrando agilidad en un contexto de expectativas externas variables, cambios en los interlocutores gubernamentales y una dinámica operacional compleja.
40. Sin embargo, el PMA carecía de una estrategia coherente y uniforme no solo para colaborar con el Gobierno y el Banco Mundial, sino también para articular sus propios objetivos. Sumado a un panorama político complicado, esto dificultó la eficacia de las iniciativas de fortalecimiento de las capacidades.
41. Aunque el papel a largo plazo del PMA en el Programa de Apoyo a las Familias Sudanesas es incierto, el Programa sigue siendo un asociado esencial capaz de aportar conocimientos y experiencia sobre el terreno para la distribución de dinero en efectivo y la inscripción y el registro de los beneficiarios.

Sostenibilidad

42. Por motivos ajenos en gran medida al control del PMA, la sostenibilidad de los resultados ha sido difícil de conseguir. Para mejorarla, será esencial aplicar un enfoque integrado de elaboración de políticas y fortalecimiento de las capacidades institucionales que apoye la mejora de las competencias básicas necesarias para llevar a cabo tareas fundamentales en los planos nacional y local. Asimismo, en las condiciones actuales hay pocas posibilidades de que las comunidades de refugiados y desplazados internos lleguen a ser autosuficientes en un futuro próximo.

Metas transversales: principios humanitarios, protección, discapacidad, rendición de cuentas a las poblaciones afectadas, consideraciones de género e igualdad

Principios humanitarios

43. El diseño de las intervenciones se basó en el análisis y la cartografía de la vulnerabilidad del PMA, para lo cual se utilizan criterios estándar de vulnerabilidad y grupos vulnerables bien definidos. Las actividades programáticas se fundamentan en el principio de equidad, seleccionando y ayudando a las mujeres, hombres, niños y niñas más vulnerables. El rigor de las evaluaciones de la vulnerabilidad y de los planes basados en las necesidades es fundamental para la imparcialidad del PMA, y ha posibilitado la adhesión del Programa a los principios humanitarios internacionales.
44. Varios encuestados en el marco de la evaluación indicaron que el PMA tenía dificultades para mantener una independencia operacional o ser percibido como una entidad independiente al trabajar con el Gobierno. En el entorno sumamente politizado del Sudán, el personal del Programa es muy consciente de ello, aunque se aplica más a determinadas regiones que a otras.

Protección y rendición de cuentas a las poblaciones afectadas

45. En el Sudán se han establecido y puesto en marcha mecanismos de protección y rendición de cuentas a las poblaciones afectadas. Sin embargo, un análisis de género realizado por el PMA en 2017 indicó que los abusos sexuales y las violaciones no se denunciaban de forma sistemática debido a la falta de protección, aspectos culturales y el estigma social. Para hacer frente al problema, la oficina en el país creó un centro de atención telefónica centralizada gratuita y disponible las 24 horas todos los días. Paralelamente, se están instalando servicios de asistencia en los lugares de distribución para los beneficiarios que se sientan incómodos o no puedan notificar un incidente grave por teléfono.
46. Las consultas con los beneficiarios en el estado del Nilo Blanco, Darfur meridional y el estado del Mar Rojo revelaron que a menudo no eran conscientes de la existencia de mecanismos de retroalimentación, a pesar de los esfuerzos del PMA por publicitarlos. Los beneficiarios señalaron que, aunque el Programa había realizado encuestas de satisfacción, no había atendido de manera adecuada las cuestiones que le habían planteado. El personal del PMA entrevistado señaló la falta de capacidad y técnicas de protección en la oficina en el país.

Igualdad de género y empoderamiento de la mujer

47. El PEP permitió definir la orientación de programas capaces de transformar las relaciones de género y contribuyó eficazmente a alcanzar resultados a medio plazo para el empoderamiento de las mujeres.
48. Los datos empíricos sugieren que la representación de las mujeres en los comités de gestión de proyectos y en la toma de decisiones sobre el uso de los alimentos por mujeres y hombres se promovió activamente.
49. Pese a ser un avance alentador, la magnitud de las actividades y su duración relativamente corta limitan la posibilidad de lograr un cambio sostenible para la transformación y la

evaluación reveló que la capacidad de la oficina del PMA en el país para realizar un análisis de género en profundidad distaba mucho de ser óptima.

Nexo entre la acción humanitaria, el desarrollo y la paz

50. En el PEP se recogen buenos ejemplos de enfoques que tienen en cuenta los conflictos, como la labor llevada a cabo en las oficinas del PMA en dos zonas en manos de los rebeldes.
51. Sin embargo, la evaluación reveló que la eficacia en torno al triple nexo se había visto mermada por la integración y la coordinación interna limitadas de los programas y por las pocas sinergias con otros actores humanitarios y de desarrollo nacionales e internacionales.

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

Puntualidad

52. En general, la asistencia de emergencia se prestó en tiempo oportuno. La puntualidad en cuanto al funcionamiento de las cadenas de suministro fue generalmente favorable en comparación con otras oficinas en los países en 2017 y 2018, pero no tanto así desde mediados de 2019 hasta 2020. En 2021 se realizaron esfuerzos considerables para llevar los productos básicos hasta el último eslabón de la cadena de suministro en previsión de las restricciones de acceso debido a las lluvias y las inundaciones.
53. Sin embargo, en algunos casos se retrasó la ejecución de las actividades sin fines humanitarios. Cabe citar, por ejemplo, la concesión de subvenciones; la tramitación de las facturas, que a menudo podía llevar el doble del tiempo previsto, y la provisión de anticipos en efectivo para iniciar los programas. Con la inflación en aumento, los fondos que se reciben tarde dejan de ser suficientes para cubrir los gastos efectivos.
54. En el caso del estado del Nilo Blanco, los datos recopilados sobre el terreno revelaron que la calidad de las actividades para evitar las pérdidas posteriores a la cosecha había peligrado por la distribución tardía de bolsas herméticas, que no se recibieron hasta que la cosecha se hubo completado. Esto implicó que el 75 % de los beneficiarios seleccionados no resultaron favorecidos por esta actividad.

Idoneidad de la cobertura y la selección de los beneficiarios

55. Durante la ejecución del PEP se amplió sustancialmente la cobertura de la asistencia humanitaria en casi todas las zonas del país en respuesta a la crisis económica y a los efectos de la COVID-19. La orientación geográfica de la asistencia destinada a las poblaciones residentes se ajustó, por lo general, a los niveles de vulnerabilidad detectados.
56. La selección de refugiados y personas desplazadas internamente en Darfur resultó apropiada debido a que esos grupos se encontraban entre las poblaciones más afectadas por la inseguridad alimentaria del país. El apoyo constante y creciente a las personas desplazadas fuera de Darfur encajó asimismo con las tendencias observadas en la inseguridad alimentaria.
57. La selección de los beneficiarios de las actividades para la eliminación de las causas profundas y el fomento de la resiliencia estuvo poco definida geográficamente y podría haberse armonizado mejor con la labor realizada en el marco de otros programas del PMA y del UNICEF, el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), la Organización Mundial de la Salud (OMS), la FAO y otras entidades de las Naciones Unidas y organizaciones no gubernamentales (ONG) internacionales sobre la base de evaluaciones conjuntas de las necesidades y la programación y coordinación por zonas.

Eficiencia en función de los costos

58. El PMA obtuvo buenos resultados en la reducción al máximo de las pérdidas de productos antes y después de la entrega en el Sudán en comparación con otros países de la región y de África en general.
59. Los costos por beneficiario de las transferencias de alimentos tendieron a ser iguales o inferiores al promedio mundial. Sin embargo, se halló que los costos por beneficiario de las TBM eran más elevados que el promedio mundial.
60. El predominio de la contratación por períodos breves y de los ciclos de financiación cortos supone un obstáculo importante para la eficiencia en función de los costos. Por ejemplo, los acuerdos de asociación sobre el terreno con los asociados cooperantes duran solo seis meses, lo que aumenta los costos de transacción y puede, si cabe, dificultar la continuidad de las actividades.

Otras medidas para mejorar la eficacia en función de los costos

61. La oficina en el país logró ejecutar un proyecto de energía solar a gran escala, que supuso la construcción de la mayor instalación de energía solar llevada a cabo por el Programa en todo el mundo. Esto debería reducir sustancialmente los costos de la energía y la huella ambiental del PMA.
62. No obstante, en medio de presiones constantes para proporcionar asistencia, la oficina en el país ha prestado escasa atención a otras medidas de eficacia en función de los costos.

¿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?***Base de datos empíricos***

63. El PMA hizo un uso exhaustivo del análisis actualizado de la situación de la seguridad alimentaria y la nutrición en el Sudán. Basándose en el examen estratégico Hambre Cero, se aseguró asimismo de que el análisis sobre el país fuera congruente con los principales componentes de las políticas y la estrategia gubernamentales para abordar el déficit de alimentos y los nuevos problemas relacionados con la inseguridad económica.
64. En el PEP se reflejaban las necesidades de los hogares y de la población local en general de manera distinta a como se había hecho en operaciones anteriores, lo que permitió al PMA disponer de una evaluación más completa de las necesidades nutricionales del conjunto de la población y hacerse una idea del modo en que la economía local influía en la nutrición.

Financiación

65. El PMA logró en cierta medida garantizar una financiación adecuada, en particular para intervenciones en casos de emergencia. Sin embargo, la flexibilidad de la financiación sigue siendo limitada y el 77 % de las contribuciones multilaterales destinadas al PEP del Sudán se ha asignado para fines específicos a nivel de las actividades.
66. La previsibilidad de la financiación, según el tiempo disponible para utilizar las subvenciones, no ha aumentado con el PEP. En comparación con el PEP provisional, el porcentaje de fondos proporcionados con un plazo de más de 25 meses ha disminuido del 25 % al 11 % y el porcentaje de financiación aportada por los donantes como parte de una promesa de concesión de múltiples subvenciones para varios años se ha reducido a la mitad (8 %), lo que obstaculiza los esfuerzos por crear programas orientados al desarrollo a largo plazo.

Asociaciones

67. El fortalecimiento de las asociaciones era un componente importante de la reorientación estratégica prevista en el PEP; ejemplo de ello es la colaboración conjunta con el UNICEF y con el ACNUR, aunque podrían ampliarse el alcance y la modalidad de las asociaciones del PMA en el marco del sistema de las Naciones Unidas y aclararse la división de funciones y responsabilidades para aprovechar la ventaja comparativa de cada actor.
68. En general, la evaluación concluyó que el PMA no había realizado ajustes significativos en su enfoque de asociación. Por ejemplo, el Programa siguió considerando a las organizaciones de la sociedad civil principalmente como responsables de la ejecución de actividades normalizadas, sin reconocer sus conocimientos y experiencia o utilizar sus aportaciones para fundamentar sus enfoques estratégico y operacional. En algunos casos, esto limitó la pertinencia, el sentido de apropiación y, en última instancia, la eficacia de las actividades, especialmente las que estaban diseñadas para abordar las causas profundas de la inseguridad alimentaria y fomentar la resiliencia.

Flexibilidad

69. El PEP permitió a la oficina en el país adaptarse a desafíos imprevistos de manera ágil. El PMA organizó intervenciones rápidas, adecuando sus operaciones a las necesidades de las personas más vulnerables.

Otros factores

Percepción y expectativas de la función del PMA

70. A pesar del apoyo general al avance hacia una cartera de actividades humanitarias y de desarrollo más equilibrada, el Gobierno del Sudán y algunos de los principales donantes expresaron su preferencia por que el PMA se centrara en su papel de organismo líder en intervenciones humanitarias en el Sudán. Esto limitó la capacidad del Programa para asumir la reorientación estratégica y las nuevas modalidades de trabajo conexas, fundamentales para el PEP.

Formulación y seguimiento de los programas, y presentación de informes al respecto

71. La forma en que se organizaron las actividades en torno a los cinco efectos estratégicos reflejaba los esfuerzos del PMA por mitigar los efectos de la asignación de las contribuciones de los donantes a fines específicos. Sin embargo, la separación de las actividades de ACA y alimentación escolar de las labores de fomento de la resiliencia dificultó la elaboración de programas de protección social coherentes y amplios con el fin de satisfacer las necesidades de las distintas comunidades. En términos más generales, este enfoque planteó dificultades para la presentación de informes y la gestión basada en los resultados.
72. Algunos donantes señalaron que los informes sobre el PEP debían centrarse en el modo en que el PMA estaba marcando la diferencia en lugar de limitarse a enumerar los productos y actividades completadas. Asimismo, pidieron una explicación más detallada de la forma en que las intervenciones del Programa podían impulsar una reorientación estratégica y en qué modo los donantes podían apoyarla. Será esencial responder a esas solicitudes para que el PMA fortalezca su asociación con los donantes.
73. La evaluación reveló asimismo la necesidad de potenciar el uso de los datos de seguimiento para fundamentar la toma de decisiones y garantizar que las decisiones sobre la distribución de alimentos o de dinero en efectivo y demás actividades se basaran en información precisa y actualizada.

Estructura y capacidad de la oficina del PMA en el país

74. Existe 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. Deberían evaluarse la estructura orgánica y los recursos humanos de la oficina en el país y elaborarse un plan de gestión del proceso de cambio a fin de que esta disponga de los conocimientos necesarios para gestionar los programas orientados al desarrollo a largo plazo.

Contexto

75. En el transcurso de la ejecución del PEP, la incertidumbre y los disturbios políticos ejercieron una presión adicional sobre el PMA y el equipo de las Naciones Unidas en el país, al tiempo que disminuían las perspectivas de establecer una asociación sólida con el Gobierno. La continua rotación del personal en las instituciones gubernamentales ocasionó largos retrasos en la toma de decisiones y trastornos en las actividades de fortalecimiento de las capacidades.

Conclusiones

76. La evaluación concluyó que el PEP elaborado en 2018 era suficientemente ambicioso y que su ejecución ofrecía la oportunidad de lograr una reorientación estratégica del enfoque de las operaciones del PMA y de incorporar nuevas modalidades de trabajo. Tal como estaba formulado, el PEP respondía eficazmente a los principales desafíos que enfrentaba el Sudán, al tiempo que reflejaba las prioridades gubernamentales relativas a la seguridad alimentaria y otros asuntos conexos. La oficina del PMA en el país demostró su capacidad para intervenir en los casos de emergencia y de sucesos imprevistos. Sin embargo, debido en parte a la necesidad de ampliar sus intervenciones humanitarias, el Programa no fue tan eficaz para convertir la reorientación estratégica en un elemento fundamental del PEP y debería considerar la mejor forma de equilibrar la demanda de su apoyo como proveedor de servicios y su función prevista de habilitador en consonancia con la reorientación estratégica contemplada en el PEP.
77. El PMA ha sido una importante parte interesada en la transición política y económica del Sudán. Aprovechó debidamente sus ventajas comparativas en la distribución de alimentos y la prestación de servicios y fue capaz de adaptarse e intervenir de manera adecuada en varios casos de emergencia. No obstante, al no asumir plenamente las funciones de habilitación y apoyo del fortalecimiento de los sistemas nacionales, el Programa no alcanzó la máxima efectividad y sostenibilidad en su labor con el Gobierno.
78. El PMA intervino eficazmente en casos de emergencia, pero la ejecución de las actividades orientadas al desarrollo previstas en el PEP se vio condicionada por factores tales como el efecto de la COVID-19, los desastres naturales y un brusco aumento de la inseguridad alimentaria. El Programa debería participar en un análisis institucional para ayudar a mejorar los sistemas nacionales. También se precisan enfoques integrales a largo plazo de fomento de la resiliencia y cooperación con el Gobierno para favorecer el desarrollo de los sistemas nacionales.
79. Aunque el PMA prestó una atención considerable a la igualdad de género y a la rendición de cuentas a las poblaciones afectadas, es necesario analizar en mayor profundidad la dinámica de género en el ámbito comunitario para fundamentar los programas con el fin de lograr resultados duraderos que permitan transformar las relaciones de género. Asimismo, podría reforzarse la rendición de cuentas a las poblaciones afectadas mediante un enfoque más consultivo para determinar las necesidades de los beneficiarios y hacer un mejor seguimiento de sus reclamaciones y comentarios.

80. Si bien el PMA ha emprendido algunas iniciativas en las que se tienen en cuenta los conflictos, su enfoque de asociación no se ha integrado suficientemente en “todo el sistema” para que se cumplan las aspiraciones del triple nexo. El Programa carece de un enfoque interinstitucional para el establecimiento de asociaciones que implique a todas las partes interesadas en la planificación y ejecución de los programas. Las asociaciones del PMA aún no han confirmado ni aprovechado en suficiente medida la ventaja comparativa del Programa ni las ventajas comparativas de los demás. La evaluación concluye asimismo que el PMA tampoco ha potenciado todavía al máximo su asociación con las ONG, pues las trata en gran manera exclusivamente como contratistas para la realización de actividades estandarizadas.
81. La asistencia de emergencia se proporcionó según lo previsto, con un alto nivel de utilización del presupuesto; la orientación de la ayuda resultó apropiada y la cobertura estuvo en consonancia con los recursos disponibles. Sin embargo, los retrasos en la ejecución de algunas actividades de fomento de la resiliencia afectaron a su pertinencia y efectividad. La eficacia en función de los costos de las actividades encaminadas al fomento de la resiliencia y la eliminación de las causas profundas también se vio mermada por la fragmentación y una integración limitada con otras esferas programáticas del PMA y el equipo de las Naciones Unidas en el país.
82. Las realizaciones y resultados del PEP se vieron afectados por factores relacionados con la agrupación de las actividades y la validez de algunos supuestos en la fase de formulación; la idoneidad de los sistemas de gestión de los recursos humanos del PMA para atraer y retener personal con las competencias y la experiencia pertinentes; el uso oportuno de los datos de seguimiento para fundamentar la toma de decisiones durante la ejecución; la necesidad de fortalecer las asociaciones y las relaciones con los donantes, y los desafíos que planteaban la flexibilidad y la previsibilidad de la financiación. El contexto sumamente complejo y dinámico que atravesaba el país y un entorno político complicado fueron asimismo factores decisivos para las operaciones y las realizaciones.

Recomendaciones

N.º	Recomendación	Nivel/tipo de recomendación	Entidad responsable	Otras entidades colaboradoras	Prioridad	Plazo de aplicación
1	El PMA debería asegurarse de que el marco conceptual del próximo PEP se ajuste a una programación plenamente integrada sobre el terreno, lo que exigirá establecer una colaboración más estrecha con los asociados para el desarrollo, elaborar programas conjuntos y aprovechar los conocimientos especializados en esferas como la sensibilidad a los conflictos, la consolidación de la paz y la economía política.	Estratégica	Oficina en el país	Despacho regional	Alta	Noviembre de 2023
1.1	Deberían estrecharse más los vínculos en el PEP entre las intervenciones relacionadas con la nutrición y los programas de recuperación y fomento de la resiliencia, con un plan bien definido en favor de la transición de los beneficiarios de la distribución general a la asistencia condicionada para toda la población. Para ello, será necesaria la gestión de la supervisión y la capacitación del personal del PMA a fin de evitar una gestión aislada de las actividades.					
1.2	El PMA debería elaborar un enfoque estratégico de asociación junto con un plan de establecimiento de asociaciones en el que se reconozcan las distintas competencias técnicas de los asociados nacionales e internacionales para reforzar las sinergias en torno al triple nexo.					
1.3	El PMA debería realizar investigaciones y colaborar con otras entidades de las Naciones Unidas, ONG internacionales, ONG e instituciones académicas para estudiar la mejor manera de introducir elementos de protección social en sus actividades básicas y ampliar los ya existentes. Se recomienda asimismo buscar en el exterior las competencias técnicas necesarias para el desarrollo profesional del personal del PMA. Por ejemplo, el Programa de mejora de la asistencia en situaciones de crisis (BASIC), financiado por el Ministerio de Relaciones Exteriores, del Commonwealth y de Desarrollo del Reino Unido de Gran Bretaña e Irlanda del Norte, alienta la colaboración con las entidades de las Naciones Unidas en el fortalecimiento de las capacidades y la capacitación relativas a la protección social.					

N.º	Recomendación	Nivel/tipo de recomendación	Entidad responsable	Otras entidades colaboradoras	Prioridad	Plazo de aplicación		
2	El PMA debería abogar ante los donantes para poder contar al menos con un fondo trienal (o anual ordinario), con miras a mejorar la previsibilidad y asegurar la continuidad de los procesos a medio y largo plazo.	Estratégica	Oficina en el país	Despacho regional	Alta	Marzo de 2024		
2.1	El PMA debería hacer mayor hincapié en los programas de fomento de la resiliencia y los medios de subsistencia y basarse sistemáticamente en la experiencia de las oficinas de zona en materia de programación integrada en el ámbito comunitario, vinculando los programas de resiliencia y de recuperación. Asimismo, debería aumentar la dotación de personal para esos programas en las oficinas en los países y las oficinas de zona y estudiar las opciones de financiación para los programas a largo plazo destinados a determinadas comunidades, facilitando la transición del apoyo en emergencias a las soluciones duraderas.					Noviembre de 2023		
2.2	El PMA debería examinar las opciones para celebrar contratos de tres años de duración con ONG —internacionales, nacionales o locales— que sean fiables. Esos contratos deberían revisarse anualmente, evaluando los resultados según los criterios acordados, y prorrogarse excepto en los casos en que el desempeño hubiera sido insatisfactorio. Esto permitiría desarrollar los conocimientos locales y las competencias de programación, al tiempo que se reducirían los costos de transacción correspondientes a la revisión anual de la licitación y la renovación de los contratos.					No aplicable	Media	Marzo de 2024
2.3	El PMA debería dotar a las oficinas de zona de recursos adecuados para el seguimiento de los programas de fomento de la resiliencia y estudiar mecanismos para incluir dichos programas en su labor en curso.					No aplicable	Media	Marzo de 2024
3	El fortalecimiento de las capacidades debería desempeñar un papel destacado en el nuevo PEP, reforzado mediante una dotación de personal y un presupuesto adecuados y la elaboración de indicadores de seguimiento y evaluación que permitan medir los progresos hechos en un período específico.	Estratégica	Oficina en el país	Despacho regional	Alta	Marzo de 2024		
3.1	El PMA debería llevar a cabo un examen de la dotación de personal, evaluar las carencias y las deficiencias y redoblar sus esfuerzos para asegurar una concordancia óptima entre las competencias del personal y la función estratégica que se propone desempeñar.					Marzo de 2024		

N.º	Recomendación	Nivel/tipo de recomendación	Entidad responsable	Otras entidades colaboradoras	Prioridad	Plazo de aplicación
3.2	El PMA debería preparar una estrategia de fortalecimiento de las capacidades para acompañar al nuevo PEP. Debería prestarse atención urgente a garantizar que el personal de la oficina en el país posea los conocimientos necesarios para apoyar la labor de fortalecimiento de las capacidades nacionales en todos los programas, en particular con respecto al Programa de Apoyo a las Familias Sudanesas, y formular programas adicionales con el Gobierno en los planos federal y estatal. Estos conocimientos también servirían para asesorar sobre el trabajo de fortalecimiento de las capacidades nacionales realizado a nivel local con la sociedad civil, especialmente con las organizaciones comunitarias, y para aprender de ello.			Despacho regional, Dependencia de Fortalecimiento de la Capacidad Nacional (Sede)	Alta	Marzo de 2024
3.3	El PMA debería elaborar un análisis de las partes interesadas que se actualice periódicamente y en el que se examinen las oportunidades para colaborar más estrechamente con el Gobierno en los planos federal y estatal y los riesgos que esto implicaría.			Despacho regional, Sede	Media	Junio de 2023
4	El PMA debería promover la elaboración de un análisis y una estrategia nacionales de género, con unos objetivos realistas basados en la perspectiva de género que se reflejen en los marcos de resultados. Esto debería ir acompañado de la prestación de apoyo para el desarrollo profesional y de directrices prácticas claras para la oficina en el país sobre la manera de diseñar actividades que propicien la transformación de las relaciones de género.	Estratégica	Oficina en el país	Despacho regional, Oficina de Género (Sede)	Alta	Marzo de 2024
4.1	El PMA debería organizar un programa de perfeccionamiento profesional completo y práctico a su personal encargado de las operaciones, incluido el destinado en oficinas de zona y sobre el terreno, y a los asociados cooperantes, sobre transformación de las relaciones de género y su traducción en los programas relacionados con los efectos actuales y previstos del PEP. Esto podría implicar la participación de expertos externos, posiblemente de ONG internacionales o de otras entidades de las Naciones Unidas u organismos bilaterales con experiencia directa y práctica.					Marzo de 2024
4.2	Debería proponerse un programa de capacitación avanzada a quienes hayan completado la formación mencionada en el apartado 4.1 y demuestren tener interés y capacidad; al completar ese ciclo, las personas estarían cualificadas para actuar como coordinadores para la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer o como responsables de grupos temáticos. La formación podría correr a cargo del despacho regional y contar con participantes de otras oficinas en los países de la región. Sin embargo, una parte de las sesiones y del material de estudio debería enfocarse en el Sudán y basarse en la situación del país.					

N.º	Recomendación	Nivel/tipo de recomendación	Entidad responsable	Otras entidades colaboradoras	Prioridad	Plazo de aplicación
5	El PMA debería examinar urgentemente los mecanismos de rendición de cuentas a disposición de las poblaciones beneficiarias, en particular los procedimientos de reclamación y las oportunidades de retroalimentación (para la rendición de cuentas a las poblaciones afectadas), con miras a adoptar un plan de mejora.	Operacional	Oficina en el país (especialmente la dependencia de seguimiento y evaluación)	No aplicable	Media	Marzo de 2024
5.1	El plan debería incluir la elaboración de mecanismos para que los comentarios de las personas afectadas influyan en gran medida en los planes anuales y sirvan para adecuar la ejecución de las actividades.					
5.2	De conformidad con las nuevas modalidades de trabajo, el plan debería formularse junto con los demás miembros del equipo de las Naciones Unidas en el país.					
5.3	El PMA debería emprender estudios de casos locales sobre la experiencia de los beneficiarios con los mecanismos de rendición de cuentas a las poblaciones afectadas y su grado de satisfacción respecto de si se han escuchado y atendido sus inquietudes. Asimismo, deberían celebrarse debates de grupo sobre ciertos temas con los líderes comunitarios.					

Lista de las siglas utilizadas en el presente documento

ACA	asistencia alimentaria para la creación de activos
ACNUR	Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados
CIF	Clasificación Integrada de la Seguridad Alimentaria en Fases
COVID-19	enfermedad por el coronavirus de 2019
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura
MCNUDS	Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible
ONG	organización no gubernamental
PEP	plan estratégico para el país
PIB	producto interno bruto
SDG	libra sudanesa
TBM	transferencia de base monetaria
UNHAS	Servicio Aéreo Humanitario de las Naciones Unidas
UNICEF	Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia