



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

Tema 6 del programa

Fecha: 5 de octubre de 2022

WFP/EB.2/2022/6-F

Original: inglés

Informes de evaluación

Para examen

Los documentos de la Junta Ejecutiva pueden consultarse en el sitio web del PMA (<https://executiveboard.wfp.org/es>).

Informe resumido de la evaluación del plan estratégico para la República Kirguisa (2018-2022)

Resumen

La evaluación del plan estratégico para la República Kirguisa, que abarca el período comprendido entre 2017 y octubre de 2021, valora el posicionamiento estratégico del PMA, su contribución a la obtención de los efectos previstos, su eficiencia en la ejecución y los factores que explican las realizaciones. En la evaluación se aplicó un enfoque teórico basado en una metodología mixta y concebido para cumplir el doble objetivo de rendir cuentas de la actuación llevada a cabo y favorecer el aprendizaje, y para servir de base en la elaboración del nuevo plan estratégico para el país.

La República Kirguisa es un país montañoso, sin litoral y de ingreso medio-bajo situado en Asia Central. Dos de cada tres personas en situación de inseguridad alimentaria viven en valles remotos en los que las perturbaciones y los desastres de origen climático recurrentes afectan a los medios de subsistencia y la seguridad alimentaria de familias y comunidades.

El plan estratégico para el país permitió establecer un marco de protección social que ha llevado al PMA a pasar de la función de habilitador a la de ejecutor, dado que ahora proporciona asistencia técnica y asiste al Gobierno en su labor de fortalecer sus capacidades. En la evaluación se constató que el plan estratégico para el país era pertinente para las prioridades nacionales al centrarse en la mejora de la protección social, las capacidades nacionales y la alimentación escolar.

La lógica de protección social que sustenta el plan estratégico para el país podría ampliarse y consolidarse para atender mejor a las personas más vulnerables. El plan, además, se veía en cierta medida limitado por la falta de objetivo estratégico en relación con la intervención ante crisis.

Las necesidades de los beneficiarios se determinaron mediante análisis de la vulnerabilidad que se actualizaron durante la pandemia de la enfermedad por el coronavirus de 2019 (COVID-19).

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.

Coordinadoras del documento:

Sra. A. Cook

Directora de Evaluación

Correo electrónico: andrea.cook@wfp.org

Sra. J. Thoulouzan

Oficial Superior de Evaluación

Correo electrónico: julie.thoulouzan@wfp.org

Sin embargo, en ciertas actividades los criterios de selección de los beneficiarios aplicados podrían haber excluido involuntariamente a algunos hogares vulnerables.

Aunque los programas de protección social del PMA fueron bien recibidos por el Gobierno, el apoyo del Programa a los sistemas y estructuras nacionales y la selección de las personas más vulnerables se vieron limitados por la falta de armonización de las iniciativas de protección social del equipo de las Naciones Unidas en el país.

Se han obtenido progresos en la sensibilización sobre la problemática de género, con notables logros en los enfoques adoptados por el PMA en sus programas. Sin embargo, los enfoques transformadores de las relaciones de género aún no están plenamente incorporados en las actividades, debido en parte a las limitadas competencias especializadas de la oficina en el país en materia de género.

Como asociado, el PMA goza de reconocimiento por sus ventajas comparativas en cuanto a generación y uso de datos y análisis, así como por su flexibilidad y capacidad de respuesta a problemas emergentes. En relación con la reforma del sistema de las Naciones Unidas, el PMA es considerado uno de los principales organismos que respalda la iniciativa Unidos en la Acción, la armonización con el Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo y el imperativo de “no dejar a nadie atrás”.

En general, los recursos se utilizaron en el momento oportuno, pese a las consecuencias imprevistas de la pandemia de la enfermedad por el coronavirus de 2019 y a las perturbaciones socioeconómicas y políticas. La flexibilidad de los programas aumentó gracias al elevado porcentaje de financiación plurianual flexible, que permitió al PMA adaptar el plan estratégico para el país a las necesidades derivadas de la pandemia.

Si bien el plan estratégico para el país podía potencialmente contribuir en gran medida a la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, se dispone de datos empíricos limitados para poder determinar su contribución a largo plazo a los resultados obtenidos en materia de desarrollo. Es necesario establecer sistemas de seguimiento y actividades de fortalecimiento de las capacidades para efectuar el seguimiento de los efectos a largo plazo de los programas de comidas escolares.

El PMA ha logrado fortalecer las capacidades nacionales y ha alcanzado sus objetivos en cuanto a beneficiarios y productos. Ha desempeñado un papel esencial en los programas de comidas escolares, contribuyendo a los sistemas nacionales relacionados con las comidas escolares en las esferas legislativa y de gestión y apoyando la puesta en práctica de la alimentación escolar en distintas escuelas.

En la evaluación se formulan cuatro recomendaciones de carácter estratégico y dos de carácter operacional. Las recomendaciones estratégicas proponen al PAM posibles maneras de reforzar su coherencia interna y externa y de lograr que sus programas sean más sostenibles. Las recomendaciones operacionales se centran en la capacidad del PMA para llegar a los beneficiarios y hacer el seguimiento de sus contribuciones a los resultados obtenidos en materia de desarrollo.

Proyecto de decisión*

La Junta toma nota del documento titulado “Informe resumido de la evaluación del plan estratégico para la República Kirguisa (2018-2022)” (WFP/EB.2/2022/6-F) y de la respuesta de la dirección que figura en el documento WFP/EB.2/2022/6-F/Add.1, y alienta a que se adopten nuevas medidas en respuesta a las recomendaciones formuladas en el informe, teniendo en cuenta las consideraciones expuestas 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 planes estratégicos para los países (PEP) son el principal instrumento de rendición de cuentas y aprendizaje, de acuerdo con las expectativas de la Junta y la dirección del PMA. Permiten obtener datos empíricos sobre el posicionamiento estratégico y los resultados del PMA con el fin de orientar el diseño de la próxima generación de PEP y, posiblemente, la elaboración de los marcos de cooperación de las Naciones Unidas para el desarrollo sostenible (MCNUDS).
2. La evaluación del plan estratégico para la República Kirguisa para 2018-2022 comprende la fase de diseño del PEP en 2017 y la ejecución de todas las actividades entre enero de 2018 y octubre de 2021¹. Los principales usuarios de los resultados 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 que combinaba un examen de la documentación, el análisis de datos cuantitativos, entrevistas a informantes clave y visitas a los lugares de ejecución de los proyectos, con inclusión de entrevistas, observaciones, debates en grupo con los beneficiarios y entrevistas telefónicas a distancia con respuestas fijas. En todo el proceso se aplicaron los principios del PMA sobre la integración de la perspectiva de género en las evaluaciones.
4. A consecuencia de la pandemia de la enfermedad por el coronavirus de 2019 (COVID-19), en la evaluación se empleó un formato híbrido, con una fase inicial a distancia y una misión sobre el terreno en el país durante tres semanas en octubre de 2021. Los hallazgos, las conclusiones y las recomendaciones se examinaron con las partes interesadas durante dos talleres en línea celebrados en febrero de 2022.

Contexto

5. La República Kirguisa es un país sin litoral, montañoso, de ingreso medio-bajo, con una población de gran variedad étnica de 6,7 millones de personas, joven (media de 25 años²), predominantemente rural (63 %³) y de escasa densidad (34,9 personas por kilómetro cuadrado⁴). Este país presenta el ingreso nacional bruto más bajo de Asia Central y una considerable pobreza multidimensional.
6. La República Kirguisa es vulnerable a los desastres por su geografía y por su frágil sistema agrícola, que, entre otras cosas, se resiente de las deficiencias en la gestión del agua. A consecuencia del cambio climático, el país está amenazado por olas de calor cada vez más frecuentes y una mayor incidencia de la aridez y la sequía⁵. Además, recientemente ha atravesado una compleja transición socioeconómica y política.
7. La República Kirguisa ocupó el puesto 40 entre los 116 países incluidos en el Índice Global del Hambre de 2021⁶. Pese a unos bajos niveles de hambre, el terreno montañoso del país crea problemas: dos de cada tres personas en situación de inseguridad alimentaria viven en valles remotos. El consumo de alimentos en todas las provincias se ha deteriorado

¹ El alcance de la evaluación se definió de acuerdo con la oficina en el país partiendo del supuesto de que el informe de evaluación se presentaría junto con el nuevo PEP en el segundo período de sesiones ordinario de 2022 de la Junta Ejecutiva. Por este motivo, el informe de evaluación incluye datos financieros y relativos a los programas recogidos en diciembre de 2021.

² Comité Nacional de Estadística de la República Kirguisa. 2021. [Population](#).

³ Banco Mundial. 2021. [Población rural \(% de la población total\) – República Kirguisa](#).

⁴ Banco Mundial. 2021. [Densidad de población \(personas por kilómetro\) – República Kirguisa](#).

⁵ Development Partner's Coordination Council. 2018. [Kyrgyzstan Ranks Third Most Vulnerable to Climate Change in Central Asia](#).

⁶ Índice Global del Hambre. 2021. [República Kirguisa](#).

significativamente a consecuencia de la pandemia de COVID-19⁷. Las mujeres tienen problemas desproporcionados en materia de nutrición y seguridad alimentaria⁸.

8. Los pequeños agricultores son responsables del 98 % de la producción agrícola kirguisa⁹. Su productividad se reduce por una inadecuada gestión del agua, una base de conocimientos escasa, carencias tecnológicas, un acceso limitado a los recursos, dificultades para cumplir con los requisitos técnicos y las normas de calidad que implican el acceso a los mercados y su funcionamiento, y una creciente vulnerabilidad a las perturbaciones ambientales y al cambio climático¹⁰.
9. La desigualdad de género sigue siendo un problema, sobre todo para las mujeres de las zonas rurales, que tienen escaso acceso a activos productivos. La mujer puede vender propiedades solo con el consentimiento del marido.
10. La pandemia de COVID-19 ha afectado notablemente a la República Kirguisa. Las restricciones a los viajes internacionales redujeron la llegada de remesas, de importancia vital, y las restricciones nacionales afectaron a las poblaciones rurales dependientes del trabajo agrícola estacional. Estos dos factores incrementaron la pobreza y la vulnerabilidad, frecuentemente en zonas periurbanas, donde, en lo relativo, escasean las posibilidades de empleo como fuente de ingresos¹¹.

CUADRO 1: INDICADORES SOCIOECONÓMICOS			
	Indicador	Valor	Año
	Población total (1)	6 724 300	2021
	Producto interno bruto (PIB) per cápita (<i>dólares EE.UU.</i>) (2)	1 276,2	2021
	Remesas como porcentaje del PIB (2)	31,1	2020
	Índice de Desarrollo Humano (<i>puesto</i>) (3)	120 de 189	2019
	Coefficiente de Gini (3)	27,7	2019
	Porcentaje de hogares en situación de pobreza multidimensional (4)	42,3	2019
	Porcentaje de hogares que viven por debajo del umbral nacional de pobreza (<i>1,2 dólares al día</i>) (3)	33,3	2021
	Índice Global del Hambre (5)	Puesto: 40 (de 116) Puntuación: 8,6 (baja)	2021
	Índice de desigualdad de género (<i>puesto</i>) (3)	82 (de 162)	2019

Fuentes: 1) Comité Nacional de Estadística de la República Kirguisa. 2021. [Population](#). 2) Banco Mundial, 2020 y 2021. [Datos del Banco Mundial: República Kirguisa](#). 3) Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), [Informe sobre](#)

⁷ PMA. 2021. [HungerMap Live](#).

⁸ Botreau, H. y Cohen, M. 2019. [Gender Inequalities and Food Insecurity](#).

⁹ Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO). 2020. [Smallholders and family farms in Kyrgyzstan. Country study report 2019](#).

¹⁰ Banco Mundial. 2021. [The World Bank in the Kyrgyz Republic](#).

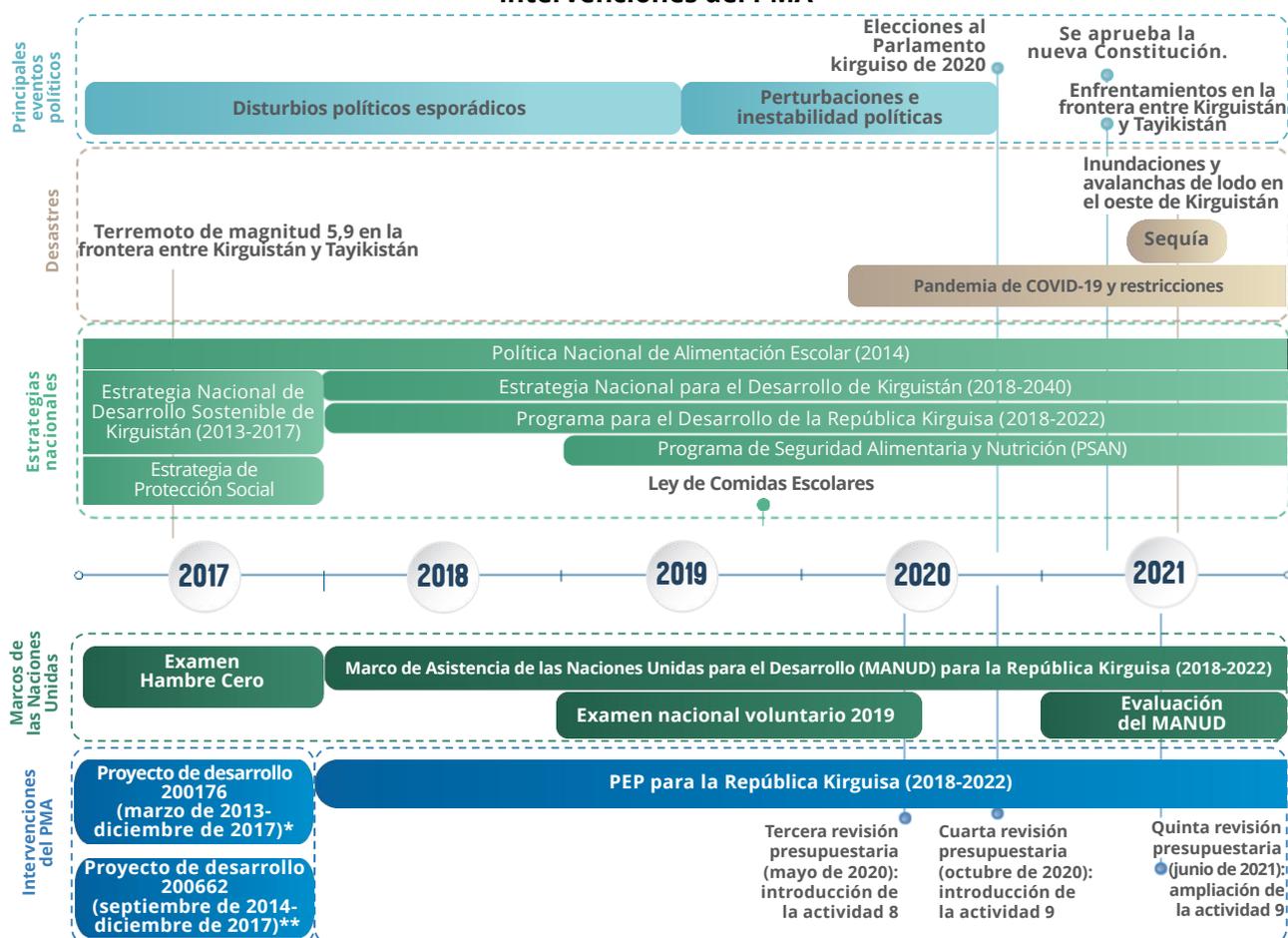
¹¹ Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). 2020. [Kyrgyz Republic could see GDP plunge 10 percent as a result of COVID-19, as domestic violence surges](#).

Desarrollo Humano 2020. La próxima frontera: el desarrollo humano y el Antropoceno. 4) Comité Nacional de Estadística de la República Kirguisa, 2021. *The level of poverty in the Kyrgyz Republic.* 5) Índice Global del Hambre. 2021. *Kyrgyz Republic.*

Plan estratégico del PMA para el país

11. El PEP para la República Kirguisa para 2018-2022 fue aprobado por la Junta Ejecutiva en noviembre de 2017 y su ejecución comenzó en enero de 2018. En consonancia con el Plan Estratégico del PMA para 2017-2021, en el marco del PEP el PMA siguió alejándose de la ejecución de actividades para asumir en cambio una función habilitadora, haciendo hincapié en la prestación de asistencia técnica y el fortalecimiento de las capacidades gubernamentales en materia de seguridad alimentaria y alimentación escolar, así como un mayor papel en la coordinación y el intercambio de experiencias y enseñanzas (figura 1)¹².

Figura 1: Contexto nacional de la República Kirguisa y sinopsis de las intervenciones del PMA



* Proyecto de desarrollo 200176 sobre la optimización del programa de comidas escolares (PCE) en el ciclo primario (de marzo de 2013 a diciembre de 2017).

** Proyecto de desarrollo 200662 sobre el apoyo a las redes nacionales de seguridad basadas en actividades productivas y el fomento de la resiliencia de las comunidades a más largo plazo (de septiembre de 2014 a diciembre de 2017).

Fuente: Oficina de Evaluación, basado en el informe completo de la evaluación del PEP para la República Kirguisa para 2018-2022.

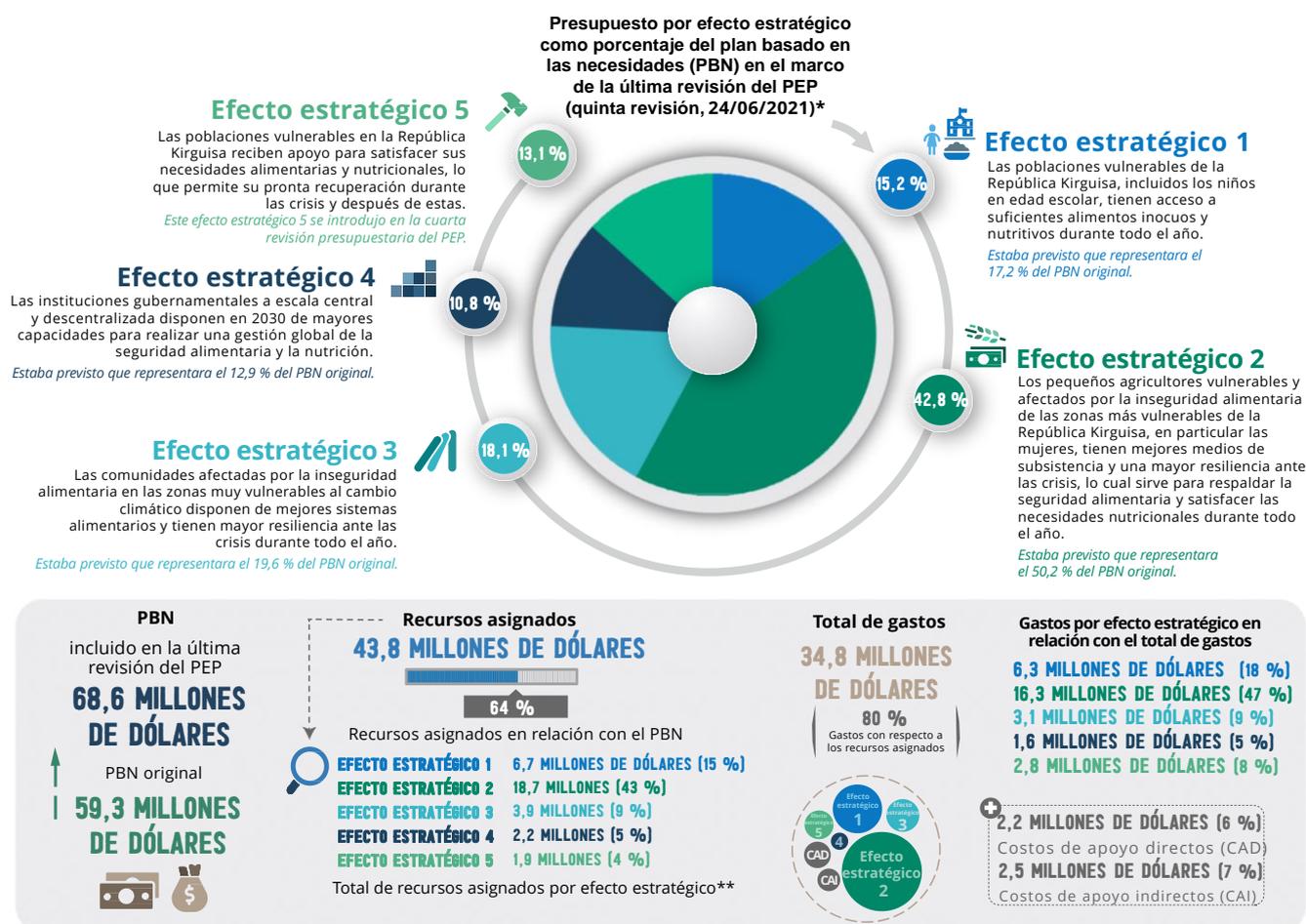
12. El PEP se diseñó para favorecer la protección social nacional a fin de abordar la inseguridad alimentaria entre las poblaciones vulnerables, fomentar la resiliencia y apoyar el fortalecimiento de las capacidades nacionales (FCN) de las instituciones gubernamentales relacionadas con la gestión de la seguridad alimentaria y la nutrición. Las prioridades transversales del PEP incluyeron la rendición de cuentas a las poblaciones afectadas, el género, la protección y la salvaguardia del medio ambiente. Las modalidades de

¹² PMA. 2017. "Plan Estratégico del PMA para 2017-2021".

intervención previstas eran las transferencias de base monetaria, las transferencias de alimentos y el fortalecimiento de las capacidades.

13. El presupuesto original de la cartera de actividades en el país era de 59.254.332 dólares EE.UU. (figura 2) y debía permitir prestar asistencia a 631.503 beneficiarios (figura 3). El PEP se revisó en cinco ocasiones, aunque sobre todo para responder a las necesidades emergentes (fue la razón en tres de las cinco revisiones), lo que resultó en un presupuesto de 68.634.703 dólares (figura 2) y el correspondiente aumento del número de beneficiarios previsto, hasta 932.936 (figura 3). El PEP estaba financiado al 64 % en diciembre de 2021 (figura 2) y contó un elevado porcentaje de financiación flexible y con compromisos plurianuales de sus principales donantes: la Federación de Rusia (76,5 %), la República de Corea (7,5 %) y Suiza (6,5 %).

Figura 2: Plan estratégico para la República Kirguisa (2018-2022): efectos estratégicos, presupuesto, financiación y gastos

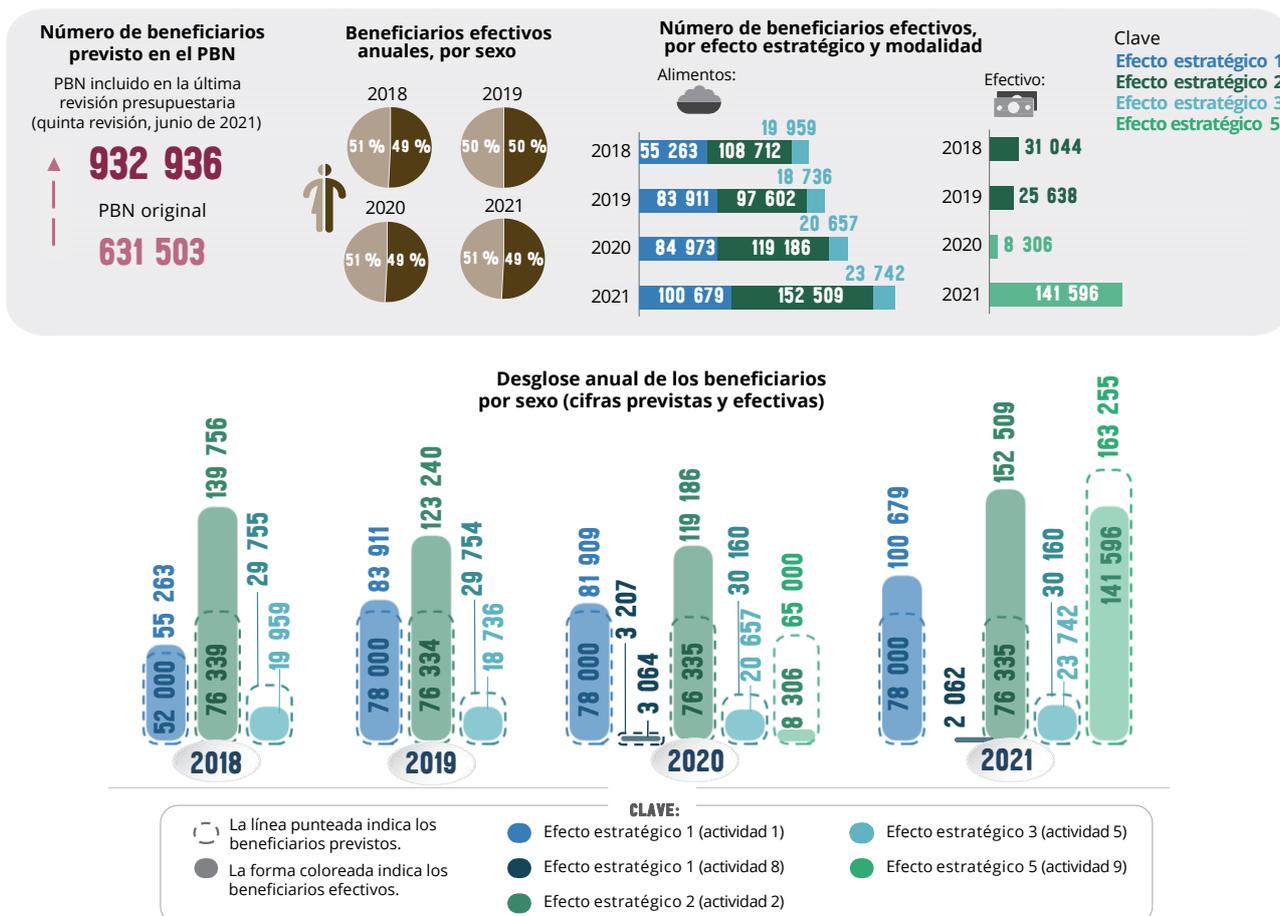


* La parte del PBN asignada a cada efecto estratégico se ha calculado sobre la base del nivel de costos de transferencia y ejecución (60 millones de dólares), excluyendo los costos de apoyo directo (4,4 millones de dólares) y los costos de apoyo indirecto (4,2 millones de dólares). Estos datos corresponden a la quinta revisión del PEP, aprobada el 24 de junio de 2021.

** Los recursos asignados a los distintos efectos estratégicos no suman 43,8 millones de dólares, ya que también se asignaron recursos a los distintos efectos no estratégicos (5,1 millones de dólares), así como a los costos de apoyo directo (2,8 millones de dólares) y los costos de apoyo indirecto (2,5 millones de dólares).

Fuente: Oficina de evaluación, basado en el PEP para la República Kirguisa para 2018-2022); la quinta revisión presupuestaria y el primer informe anual sobre el país del Instrumento de análisis relativo a la hoja de ruta integrada, 31 de diciembre de 2021.

Figura 3: Tablero de beneficiarios (2018-2021)



Fuente: Informes anuales sobre el país (2018-2021)

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 y en sus propias fortalezas?

Pertinencia y posicionamiento estratégico

- El PEP se desarrolló tras un proceso consultivo con ministerios nacionales y otras entidades de las Naciones Unidas. El período de diseño coincidió con la elaboración de la Estrategia del Gobierno para 2018-2040 y el programa de desarrollo de mitad de período para 2018-2020¹³.
- El PEP era acorde con las prioridades, los planes y las estrategias nacionales en materia de seguridad alimentaria y nutrición, incluidas las metas de los ODS a las que da prioridad el Gobierno¹⁴. También estaba en consonancia con la Estrategia Nacional para el Desarrollo Sostenible, que finalizaba en 2017, y el posterior Plan para 2018-2040 *Taza Koom – Zhany Door* (Una sociedad transparente – Una nueva época). Por otra parte, al apoyar la protección social, el PEP contribuyó no solo a los ODS 2 y 17, sino también a los ODS 1 (pobreza), 6 (agua, saneamiento e higiene), 8 (empleo), 9 (infraestructura), 13 (cambio climático) y

¹³ En 2021, dentro de un examen jurídico de todas las políticas y estrategias, el Gobierno sustituyó la Estrategia Nacional de Desarrollo por un programa para el desarrollo de mitad de período y un plan de acción para 2021-2026, a la espera de que se elaborara la nueva Estrategia Nacional de Desarrollo.

¹⁴ En 2017 el Instituto Nacional de Estudios Estratégicos llevó a cabo dos exámenes estratégicos nacionales: uno se centró en la seguridad alimentaria y la nutrición y el otro en la pobreza. El objetivo era identificar deficiencias y oportunidades a nivel individual, institucional y político.

16 (consolidación de la paz), aunque estas contribuciones no tuvieron un seguimiento formal.

16. El PEP en general fue coherente con las prioridades nacionales en materia de protección social, fortalecimiento de las capacidades y alimentación escolar, y buscaba seguir reforzando las capacidades nacionales para institucionalizar y ampliar las intervenciones del PMA utilizando recursos complementarios del Gobierno y promoviendo la gobernanza global de la seguridad alimentaria en todos los niveles. Sin embargo, las actividades en el marco de los efectos estratégicos 2 y 3 no se integraron en los programas gubernamentales y el marco conceptual del PEP era limitado en cuanto a las posibilidades de reunir las distintas actividades de FCN (en relación con el efecto estratégico 4) dentro de un enfoque más amplio de protección social. Así pues, hay margen para mejorar la armonización entre las intervenciones del PMA y el sistema institucional de protección social.

Atención a las necesidades de las personas más vulnerables

17. Mediante el PEP, el PMA prestó la atención adecuada a las necesidades de los más vulnerables definiendo y trabajando en ámbitos proclives a la inseguridad alimentaria y los desastres climáticos, y también se integró un análisis con perspectiva de género en el diseño del PEP y en la selección de beneficiarios. Para esta última, en el marco de las actividades de asistencia directa, se utilizaron criterios de vulnerabilidad que se aprovecharon también para la prestación de apoyo técnico y la labor de promoción que el PMA realizó en beneficio de los actores nacionales y del sistema de las Naciones Unidas.
18. Durante la pandemia de COVID-19, el PMA actualizó correctamente el número de beneficiarios seleccionados para incluir a los nuevos hogares afectados. A pesar del confinamiento, el PMA pudo adaptar sus proyectos sobre el terreno y seguir prestando asistencia a los beneficiarios. Los requisitos exigidos (es decir, que las personas tuvieran que trabajar o recibir capacitación para poder beneficiarse de la asistencia en forma de alimentos o de transferencias monetarias) podrían haber excluido a hogares extremadamente vulnerables.

Adaptación

19. El posicionamiento estratégico del PEP conservó su pertinencia a lo largo del período de ejecución. La atención a la protección social se mantuvo a través de actividades sobre el terreno para el fomento de la resiliencia y el apoyo a la cartografía de la vulnerabilidad a nivel nacional.
20. Durante el brote de COVID-19, el PMA dio muestras de flexibilidad y las actividades se adaptaron para hacer frente a las consecuencias de la pandemia. El PMA fue percibido como un asociado ágil e importante para la coordinación de la respuesta a la COVID-19. Apoyó a los asociados del equipo de las Naciones Unidas en el país y la coordinación con la respuesta del Gobierno a la pandemia.

Coherencia y armonización

21. El PEP estuvo en consonancia con las estrategias de las Naciones Unidas en la República Kirguisa y sus objetivos estratégicos se armonizaron con las prioridades 1, 3 y 4 del MANUD. El Programa es líder entre las entidades de las Naciones Unidas que respaldan las reformas de la iniciativa Unidos en la Acción y favorece la coherencia y la armonización con el MANUD presidiendo el grupo 1 de resultados y copresidiendo al grupo 3 de resultados. El PMA copreside asimismo tres grupos de trabajo asociados a tres de las cuatro prioridades del MANUD dentro del Consejo de Coordinación de Asociados para el Desarrollo y del Movimiento para el Fomento de la Nutrición (SUN) junto con el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF).
22. Las ventajas comparativas del PMA se refieren a su capacidad para generar y usar datos y análisis, sus capacidades en materia de coordinación, su capacidad de ejecución y su

flexibilidad práctica y capacidad de respuesta a problemas emergentes. La ejecución del PEP proporciona ejemplos de coordinación eficaz con los otros organismos con sede en Roma, la Organización Internacional del Trabajo (OIT), la Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres (ONU-Mujeres), así como con el UNICEF a través de asociaciones que aprovechan las ventajas comparativas del PMA.

¿Cuáles son el alcance y la calidad de las contribuciones del PMA a los efectos estratégicos del PEP para la República Kirguisa?

Efectos del plan estratégico para el país

23. El PEP alcanzó casi todas las metas relativas a los productos, pero los progresos hacia las metas asociadas a los efectos fueron desiguales. Según los datos de los informes anuales sobre el país, se alcanzaron o se sobrepasaron la mayoría de las metas previstas en el PEP en cuanto a productos y beneficiarios. Los indicadores a nivel de efectos no apuntan al mismo grado de progreso, ni siquiera tomando en consideración las dificultades para medir las contribuciones reales del PEP al desarrollo.
24. En el cuadro 2 se resume los progresos del PEP respecto de los productos y los efectos. Los progresos respecto de los productos se valoraron combinando las metas anuales previstas para los beneficiarios y los activos creados. En cuanto a los efectos, los progresos se midieron a partir de una evaluación cualitativa realizada por el equipo de evaluación tomando como base los indicadores incluidos en el marco lógico del PEP y un examen de datos cualitativos y documentación.

CUADRO 2: PROGRESOS DEL PEP HACIA EL LOGRO DE LOS PRODUCTOS Y LOS EFECTOS			
Efecto estratégico	Progresos (productos)	Progresos (efectos)	Probabilidad de lograr los efectos estratégicos al final del PEP
Efecto estratégico 1: Las poblaciones vulnerables de la República Kirguisa, incluidos los niños en edad escolar, tienen acceso a alimentos inocuos, suficientes y nutritivos durante todo el año.	Progresos importantes	Progresos importantes	Efecto casi alcanzado
Efecto estratégico 2: Los pequeños agricultores vulnerables y afectados por la inseguridad alimentaria de las zonas más vulnerables de la República Kirguisa, en particular las mujeres, disponen de medios de vida mejorados y son más resilientes ante las crisis, lo que les permite satisfacer mejor durante todo el año sus necesidades en materia de seguridad alimentaria y nutrición.	Progresos importantes	Progresos limitados	Progresos en curso
Efecto estratégico 3: Las comunidades afectadas por la inseguridad alimentaria en las zonas muy vulnerables al cambio climático disponen de mejores sistemas alimentarios y son más resilientes ante las crisis durante todo el año.	Progresos muy limitados	Progresos muy limitados	Progresos muy limitados
Efecto estratégico 4: Para 2030 las instituciones gubernamentales a nivel tanto central como descentralizado disponen de mayores capacidades para gestionar de manera integrada la seguridad alimentaria y la nutrición.	Algunos progresos	Progresos limitados	Progresos limitados
Efecto estratégico 5: Las poblaciones vulnerables en la República Kirguisa reciben apoyo para satisfacer sus necesidades en materia de seguridad alimentaria y nutrición, lo que les permite recuperarse prontamente durante y después de una crisis.	Progresos limitados	Progresos limitados	Demoras iniciales, pero se espera lograr este efecto cuando termine el PEP en 2022.

Clave:							
	= Tasa de consecución del 90 % o superior		= Tasa de consecución de entre el 75 % y el 89 %		= Tasa de consecución de entre el 50 % y el 75 %		= Tasa de consecución inferior al 50 %

Fuente: Informes anuales sobre el país, bases de datos de la oficina en el país y valoraciones del equipo de evaluación.

25. A través de las actividades en el marco del **efecto estratégico 1**, el PMA contribuyó a la implantación de un programa de comidas escolares (PCE) en escuelas ubicadas por todo el país, con lo cual garantizó una amplia cobertura nacional. Este programa abarcó más del 80 % de las escuelas primarias; las escuelas restantes son las de más difícil acceso desde el punto de vista geográfico. En el Ministerio de Educación y Ciencia, el PMA también ayudó a fortalecer las capacidades nacionales para la provisión de comidas escolares, si bien las relaciones entre los ministerios eran limitadas debido a los cambios normativos. El PMA hizo aportaciones valiosas a los sistemas legislativo y de gestión nacionales relacionados con el PCE y asistió con éxito a varias escuelas en las que se había implementado un programa de ese tipo. En conjunto, se realizó una labor de FCN vinculada a dicho programa a nivel nacional muy amplia, aunque los beneficios del PCE para los niños y hogares vulnerables no son visibles aplicando el Marco de resultados institucionales en vigor. El PCE siguió funcionando durante la pandemia de COVID-19 y se adaptó para proporcionar alimentos directamente a los hogares cuando se cerraron las escuelas por las medidas adoptadas para tratar de contener la enfermedad.
26. Los **efectos estratégicos 2 y 3** estaban relacionados con los medios de subsistencia y la adaptación al cambio climático. Como ambos preveían modalidades de implementación parecidas (asistencia alimentaria para la creación de activos/asistencia alimentaria para la capacitación), la oficina en el país estableció vínculos entre los dos efectos estratégicos, y las actividades realizadas en el marco del efecto estratégico 2 recibieron el apoyo de asistencia alimentaria proveniente de donantes habituales y las relativas al efecto estratégico 3 fueron financiadas por el Fondo Verde para el Clima. Sin embargo, las demoras en la financiación procedente del Fondo limitaron la ejecución de las actividades de adaptación al cambio climático en el marco del efecto estratégico 3¹⁵. Aunque la cobertura de los proyectos fue de alcance nacional y sistemática a lo largo de los años, las actividades seleccionadas se orientaron a los intereses del Gobierno (y de los hombres) en lugar de a los de las mujeres. El trabajo relativo a la infraestructura y al fortalecimiento de las capacidades estuvo sobrerrepresentado y se prestó escasa atención a los proyectos de generación de ingresos. El programa de actividades en el marco de los efectos estratégicos 2 y 3 siguió durante la pandemia de COVID-19 con adaptaciones —como la entrega adelantada de raciones de alimentos para que los hogares vulnerables tuvieran acceso a reservas de alimentos durante el confinamiento o la reducción a la mitad de las raciones de comida para llegar a asistir a un mayor número de personas—, que permitieron al PMA prestar asistencia con rapidez a los beneficiarios afectados.
27. Mediante las actividades realizadas en el marco del **efecto estratégico 4**, el PEP contribuyó al fortalecimiento de las capacidades nacionales con intervenciones centradas en la formulación de políticas y la eficacia a nivel institucional. Los interlocutores gubernamentales apreciaron particularmente la labor de análisis de los datos empíricos y del apoyo técnico del PMA referente a la gestión de la recopilación, el análisis y la visualización de datos. Estas actividades se integraron en un marco conceptual bien definido, algo que no ocurrió en otras esferas de participación para el FCN. El PMA también estuvo activo en el equipo de las Naciones Unidas en el país con aportaciones técnicas relativas a las prioridades de las Naciones Unidas en materia de FCN. No obstante, la labor de FCN se concentró en el ámbito nacional, con escasa participación a nivel local y de los distritos.
28. El **efecto estratégico 5** estaba centrado en la intervención del PMA ante la crisis de la COVID-19. Dentro de este efecto estratégico, el PMA facilitó transferencias de base monetaria condicionadas en el marco de la asistencia para la recuperación temprana a hogares vulnerables de zonas periurbanas afectados por la pandemia. Los beneficiarios

¹⁵ El primer desembolso del Fondo Verde para el Clima se vio retrasado por varias complicaciones relacionadas con los cambios introducidos en la estructura del Gobierno de la República Kirguisa y con la concertación de un acuerdo jurídico.

percibieron cambios positivos en sus hogares como resultado del apoyo del PMA en el marco del efecto estratégico 5, aunque el pronóstico para los efectos en materia de seguridad alimentaria no es claro, dadas la naturaleza de las actividades seleccionadas y las limitadas cantidades transferidas. La acción en este efecto estratégico fue percibida positivamente por las partes interesadas municipales, si bien las condiciones impuestas para la participación podrían haber excluido a algunas personas vulnerables (circunstancia que no pudo ser confirmada por el equipo de evaluación).

Principios humanitarios, rendición de cuentas a las poblaciones afectadas, protección y medio ambiente

29. Las actividades del PEP se realizaron en consonancia con los principios de humanidad, neutralidad, imparcialidad e independencia. Sin embargo, los requisitos para las transferencias condicionadas limitaban el acceso de quienes no podían trabajar posiblemente, lo que tal vez impidiera que algunos hogares vulnerables recibieran asistencia a tiempo. El PMA obtuvo buenas realizaciones en aspectos relativos a la protección, incluida la evaluación de cómo se habían integrado las consideraciones relacionadas con la protección, el acceso, la seguridad y la dignidad.
30. La rendición de cuentas a las poblaciones afectadas se manifestó en la creación y el uso de mecanismos de denuncia y retroalimentación para los beneficiarios. No obstante, los beneficiarios no conocían bien esos mecanismos, que, por este motivo, no se utilizaron sistemáticamente en todas las actividades del PMA.
31. La evaluación de los riesgos ambientales formó parte de todos los procesos de selección de las actividades. Sin embargo, pocos datos empíricos indican la existencia de componentes relativos al medio ambiente y a la adaptación al cambio climático en la selección de los proyectos, debido en buena medida a la falta de conocimientos especializados en esos ámbitos por la llegada tardía de la financiación del Fondo Verde para el Clima.

Género

32. Si bien la sensibilidad a la problemática de género es evidente en la inclusión de los beneficiarios, las disparidades de género en la toma de decisiones sobre las actividades supusieron que las preferencias de las mujeres en cuanto a los proyectos (como el cuidado de los niños y actividades de generación de ingresos) estuvieran escasamente representadas.
33. El PEP cumplió los requisitos institucionales del PMA en materia de género en cuanto a presentación de informes, indicadores, inclusión de beneficiarios y seguimiento financiero. Tras el diseño del PEP, la oficina en el país siguió actualizando anualmente su plan de acción en materia de género. Por otra parte, el hecho de no recurrir más a un coordinador y de adoptar el enfoque de la Red de seguimiento de los resultados en materia de igualdad de género en la oficina en el país permitió que la actuación en el marco del PEP tuviese más en cuenta las cuestiones de género en todo el PEP. No obstante, hay obstáculos al desarrollo de los programas que propician la transformación de las relaciones de género, como la falta en la oficina en el país de personal de categoría superior con conocimientos especializados en materia de género.

Sostenibilidad

34. Los progresos hacia la sostenibilidad de los logros del PEP variaron entre los distintos efectos estratégicos. El mayor progreso se consiguió en los efectos estratégicos 1 y 4, pero la sostenibilidad sigue siendo un problema para la institucionalización del desarrollo de las capacidades. El PMA no ha elaborado estrategias de transición para sus actividades en lo relativo a la mayor parte de sus efectos estratégicos.

CUADRO 3: ÍNDICES DE SOSTENIBILIDAD POR OBJETIVO ESTRATÉGICO*				
Índice de sostenibilidad	Efecto estratégico 1	Efectos estratégicos 2 y 3	Efecto estratégico 4	Efecto estratégico 5
Integración estratégica	Progresos importantes	Progresos limitados	Progresos importantes	La asistencia para la recuperación temprana, de duración determinada, comenzó en 2020.
Dotación de recursos	Progresos limitados	Progresos muy limitados	Progresos limitados	
Capacidades técnicas	Algunos progresos	Algunos progresos	Progresos limitados	
Estrategia de transición y transformación	Progresos muy limitados	Progresos muy limitados	Algunos progresos	
Voluntad política	Progresos importantes	Progresos limitados	Algunos progresos	

Fuente: Equipo de evaluación, a partir del examen de la documentación y de entrevistas.

* La sostenibilidad abarca las cinco dimensiones siguientes: el grado en que las actividades del PEP están estratégicamente integradas en los programas del Gobierno; el grado en que es probable que el Gobierno financie la continuación de los programas; la capacidad técnica del Gobierno para gestionar y ejecutar los programas; la existencia de un plan PMA-Gobierno para suprimir gradualmente el apoyo del PMA, y el grado de voluntad política asociado a los programas y de apropiación de estos por parte del Gobierno.

35. Se lograron grandes progresos en la sostenibilidad y la transición del PCE (efecto estratégico 1), aunque los posibles obstáculos para seguir progresando son, entre otros, la necesidad de un desarrollo continuo de las capacidades y subsidios para el programa. Cuando termina el apoyo al proyecto, las escuelas siguen proporcionando comidas calientes en el marco del PCE, pero con frecuencia variable y no siempre en consonancia con los materiales y normas del PCE.
36. La amplia representación gubernamental en los comités de coordinación de proyectos de distrito que selecciona los proyectos sobre el terreno en el marco de los efectos estratégicos 2 y 3 habría podido facilitar la sostenibilidad de los logros en materia de protección social, pero las actividades emprendidas muestran una integración limitada con los programas nacionales de asistencia social existentes.
37. Las actividades en el marco del efecto estratégico 4 contribuyeron a los sistemas nacionales, pero su sostenibilidad se ve amenazada por los desafíos relativos a las capacidades nacionales, debido principalmente a la rotación del personal y a los limitados elementos disponibles para determinar si la toma de decisiones se basa en datos. Las actividades en el marco del efecto estratégico 5 se diseñaron para proporcionar una asistencia temporal para la recuperación temprana; en consecuencia, su sostenibilidad no es una consideración clave para estas actividades.

Acción humanitaria, asistencia para el desarrollo y consolidación de la paz

38. Aunque el PMA siempre ha procurado facilitar los vínculos estratégicos en el nexo entre la acción humanitaria, la asistencia para el desarrollo y la consolidación de la paz en la República Kirguisa, los esfuerzos para reforzar estas conexiones se vieron limitados por factores internos y externos, como la decisión de basar el PEP en esferas prioritarias, que limitó la capacidad del Programa de recentrar su acción frente a nuevas oportunidades que no recayeran claramente en este ámbito, y el hecho de que las partes interesadas externas tuvieran la impresión de que las ventajas comparativas del PMA influían en su acción de comunicación acerca de los vínculos estratégicos entre las tres esferas del nexo.

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

Realización en el momento oportuno

39. La evaluación no detectó demoras de importancia en la obtención de los productos previstos. En general, las transferencias se hicieron en el momento oportuno, excepto las transferencias de base monetaria iniciales para la intervención de emergencia en el marco del efecto estratégico 5, que se retrasaron porque la esfera prioritaria de “intervención ante crisis” no se había incluido en el PEP original y era necesario remediar esta carencia con una revisión del PEP. Esto, a su vez, demoró la recepción de los fondos procedentes de los donantes y redujo la capacidad de ejecución de las actividades durante la pandemia. También se realizaron en el momento oportuno las actividades de creación de activos y de capacitación basadas en transferencias en especie condicionadas.

Idoneidad de la cobertura y la selección de los beneficiarios

40. La cobertura nacional del PEP fue adecuada y el número de beneficiarios previstos se alcanzó o superó en la mayor parte de los casos. La selección del PEP se apoyó en metodologías basadas en datos empíricos y se llevó a cabo aplicando un proceso en dos etapas de análisis de la vulnerabilidad y de evaluación de seguimiento.
41. El PEP respondió a las necesidades de los beneficiarios, aunque es posible que algunos hogares vulnerables quedaran excluidos involuntariamente: los criterios de selección podrían haber provocado inadvertidamente la exclusión de hogares extremadamente vulnerables cuyos miembros no estaban en condiciones de trabajar (por razones de salud o de cuidado de los niños), o bien de escuelas cuya infraestructura no cumplía los requisitos del PMA.

Eficiencia en función de los costos

42. El PEP tuvo una razonable eficiencia en función de los costos, aunque varió en las distintas actividades y efectos estratégicos. La pandemia y el consiguiente cambio a actividades de apoyo a la recuperación temprana redujeron la eficiencia en 2020, aunque se recuperó luego en 2021. En la República Kirguisa, las transferencias de alimentos son más eficientes en función de los costos para el PMA que las de efectivo, debido a que es el Gobierno el que gestiona la distribución de los alimentos.

Otras medidas para mejorar la eficacia en función de los costos

43. En el PEP se han estudiado medidas alternativas relativas a la eficacia en función de los costos. Sin embargo, la viabilidad de tales medidas se ve limitada por la dependencia prácticamente total respecto de la asistencia alimentaria internacional en especie y por el hecho de que el Gobierno ya gestiona todos los costos internos de almacenamiento y distribución. Aunque son pocos los ajustes que pueden hacerse a nivel macroeconómico, el PMA tomó medidas para incrementar la eficacia en función de los costos de las actividades correspondientes a los distintos efectos estratégicos. Hay aún margen para corregir algunas pequeñas ineficiencias operacionales, pero es probable que al final se obtengan mejoras solo marginales.

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

Utilización de los datos y gestión basada en los resultados

44. El diseño del PEP se basó en dos proyectos de desarrollo anteriores y en una serie de análisis de la seguridad alimentaria, el examen estratégico nacional Hambre Cero¹⁶ y evaluaciones pertinentes, así como en fuentes y estudios institucionales. Se apoyó en amplios procesos de consulta e investigación con los interlocutores nacionales y con los asociados de las Naciones Unidas.
45. La pandemia de COVID-19 hizo que se actualizase y fuese más frecuente la recopilación de datos relativos a la cartografía de la vulnerabilidad, la inseguridad alimentaria y el precio de los alimentos, y en algunos casos sirvió para elaborar actividades en el marco del efecto estratégico 5.

Previsibilidad, adecuación y flexibilidad de los recursos

46. El PEP se ha beneficiado de una financiación flexible y plurianual, que, sin embargo, peligra porque depende de un grupo de donantes reducido. De hecho, el número de donantes anuales se redujo de siete en 2018 a tres en 2021, y el 76,5 % de todos los recursos asignados procedió de un único donante (la Federación de Rusia). Otros proyectos financiados por donantes se llevaron a cabo al comenzar el período de ejecución del PEP, incluidos un proyecto de empoderamiento de las mujeres y un proyecto transfronterizo de consolidación de la paz.
47. Para el siguiente PEP, y en la medida de lo posible dadas las circunstancias, el PMA podría aprovechar nuevas oportunidades de movilización de recursos intensificando su participación en la programación conjunta con otros miembros del equipo de las Naciones Unidas en el país y buscando apoyo de otros donantes.

Asociaciones estratégicas

48. Durante la ejecución del PEP, el PMA mantuvo su asociación con los demás miembros del equipo de las Naciones Unidas en el país, el Gobierno y organizaciones no gubernamentales (ONG) y puso en marcha nuevas asociaciones en el marco de la respuesta a la pandemia de COVID-19. Como asociado, la gran fortaleza del PMA se encuentra en la coordinación más que en la colaboración, como muestran los ejemplos relativamente poco numerosos de programación conjunta.
49. Las asociaciones con ministerios gubernamentales son sólidas, pero a menudo están compartimentadas debido al diseño del PEP y a la estructura gubernamental. Las asociaciones para la adaptación al cambio climático fueron limitadas durante el período de ejecución del PEP por los déficits de financiación y las reformas que estaban produciéndose en el Gobierno. Las organizaciones de la sociedad civil perciben que su relación con el PMA se ha hecho más transaccional durante el PEP.

Flexibilidad en un contexto operacional dinámico

50. El diseño del PEP permitió al PMA adaptar sus programas para responder a las nuevas oportunidades y modificar las actividades de los proyectos para atender las necesidades emergentes, aunque, al haberse puesto más énfasis en el desarrollo que en la intervención ante crisis, el PMA no pudo lanzar nuevas actividades que no estuvieran relacionadas con las esferas prioritarias definidas en la fase de diseño. Sin embargo, las partes interesadas externas encomiaron la flexibilidad y la capacidad de reacción del PMA para responder a la pandemia de COVID-19.

¹⁶ Instituto Nacional de Estudios Estratégicos de la República Kirguisa. 2017. *Food security governance review*.

51. La arquitectura del PEP pretende promover la coherencia interna de las intervenciones del PMA, apoyada por la teoría del cambio del PEP. No obstante, dado que cada efecto estratégico se gestiona por separado, en la práctica hay pocos vínculos entre los efectos estratégicos.

Entorno propicio y capacidad interna

52. El gran interés del Gobierno por la protección social y el poderoso marco de coordinación del equipo de las Naciones Unidas en el país crearon un entorno propicio sólido para las intervenciones del PMA. Sin embargo, las perturbaciones socioeconómicas y políticas provocadas por la pandemia de COVID-19 y las tensiones sociales relacionadas con el conflicto con Tayikistán modificaron significativamente las estructuras y el funcionamiento del Gobierno y reorientaron las prioridades, lo que repercutió en la capacidad de la oficina en el país para establecer asociaciones en favor de actividades que abordaran las causas profundas de los problemas en lugar de responder a las crecientes necesidades inmediatas.
53. La capacidad de la oficina en el país permaneció constante a lo largo del PEP. No obstante, las capacidades internas resultaron apenas suficientes para responder a las necesidades debido a las vacantes no cubiertas y a deficiencias en la estructura organizativa. Esta situación fue perjudicial para la coherencia de las intervenciones y las competencias disponibles y aumentó la carga de trabajo del personal durante todo el ciclo del PEP. El personal del Programa tuvo que desempeñar tareas administrativas y de seguimiento y actuar como “facilitadores del desarrollo” estableciendo relaciones y proporcionando competencias técnicas.

Conclusiones

54. El PEP facilitó el posicionamiento estratégico del PMA en la esfera del FCN y su colaboración con los demás miembros del equipo de las Naciones Unidas en el país para apoyar los esfuerzos del Gobierno dirigidos al logro de las metas de los ODS. También contribuyó en cierta medida a una mayor colaboración estratégica en el nexo entre la acción humanitaria, la asistencia para el desarrollo y la consolidación de la paz —a pesar de factores limitantes internos y externos— y mejoró la flexibilidad operacional y la capacidad de respuesta.
55. El diseño y la lógica subyacente en materia de protección social del PEP favorecieron la coherencia interna entre todos los efectos estratégicos. En la práctica, sin embargo, la gestión del PEP por efecto estratégico no facilitó las sinergias.
56. El PMA logró contribuir al fortalecimiento de las capacidades nacionales y alcanzó la mayoría de sus objetivos en cuanto a beneficiarios y productos. Tuvo un papel destacado en el programa de comidas escolares y contribuyó con acierto a los sistemas legislativo y de gestión nacionales del PCE y apoyó su implementación en las escuelas.
57. La elección y selección de los beneficiarios se basaron en unos criterios claros que guiaron la participación en las actividades del PEP y que se actualizaron durante la pandemia para incluir a nuevos hogares afectados por la inseguridad alimentaria en la nueva situación. Sin embargo, las condiciones impuestas para recibir asistencia podrían haber excluido a personas extremadamente vulnerables o a escuelas que no cumplían los criterios del PMA.
58. Los programas de protección social del PMA fueron bien recibidos por el Gobierno. Aun así, su apoyo a los sistemas y estructuras nacionales y la selección de los más vulnerables se vieron limitados por la falta de armonización de las iniciativas de protección social gestionadas por el equipo de las Naciones Unidas en el país. El PMA tiene una oportunidad para ampliar y consolidar su posicionamiento estratégico en materia de protección social y respaldar la labor del Gobierno.
59. Se progresó en sensibilización en cuanto a la problemática de género y se obtuvieron logros importantes en cuanto a los enfoques adoptados en los programas del PMA y en el cumplimiento de los requisitos institucionales en materia de género, aunque los enfoques

transformadores de las relaciones de género no se incorporaron plenamente en las actividades, debido en parte a los limitados conocimientos especializados en materia de género de la oficina en el país.

60. Como asociado, el PMA desempeñó un papel prominente en la coordinación con el equipo de las Naciones Unidas en el país, el Gobierno, las organizaciones de la sociedad civil y los asociados en la financiación. Forjó con estos actores asociaciones sólidas en la esfera técnica y de prestación de servicios y creó nuevas posibilidades para una mayor colaboración multisectorial y de múltiples actores en apoyo de una toma de decisiones conjunta que aprovechara las competencias técnicas complementarias en el nexo entre la acción humanitaria, la asistencia para el desarrollo y la consolidación de la paz.
61. La sostenibilidad sigue planteando un desafío para las actividades del PEP, sobre todo respecto de la institucionalización del desarrollo de las capacidades, que se deriva también de la gestión de los proyectos como actividades independientes y no como componentes integrados en programas a largo plazo con múltiples partes interesadas.
62. El PEP se ha beneficiado de una financiación flexible y plurianual, lo cual, sin embargo, no ha dado lugar a una mayor movilización de recursos. Al contrario, el PEP sigue siendo infrafinanciado y la base de donantes se está reduciendo.
63. Aunque el PEP podría contribuir en gran medida al logro de los ODS, son limitados los datos empíricos que puedan usarse para determinar las contribuciones a largo plazo a la obtención de los efectos en materia de desarrollo. En concreto, hay que establecer sistemas de seguimiento acompañados de actividades de fortalecimiento de las capacidades para que los resultados a largo plazo del PCE puedan ser objeto de seguimiento.

Recomendaciones

64. La evaluación dio lugar a cuatro recomendaciones estratégicas y dos recomendaciones operacionales de relevancia para la elaboración del próximo PEP para la República Kirguisa.

N.º	Recomendación	Tipo de recomendación	Responsables	Otras entidades colaboradoras	Prioridad	Plazo de aplicación
1	Integración interna, adaptación y coherencia. Al desarrollar el siguiente PEP, el PMA debería reforzar el marco conceptual global y los marcos relativos a los efectos estratégicos, en particular para el FCN. Asimismo debería establecer vínculos más claros entre los distintos efectos estratégicos para mejorar la coherencia interna del PEP y favorecer el aumento de las contribuciones a los resultados en materia de desarrollo a largo plazo.	Estratégica	Oficina en el país			
	1.1 Desarrollar un marco conceptual global para todo el PEP, apoyado en teorías del cambio específicas para cada efecto estratégico, y establecer vínculos más claros entre los distintos efectos estratégicos, conectándolos conceptualmente para abrir una vía que encauce las contribuciones hacia el logro de los ODS.			Dirección de Programas de Acción Humanitaria y Desarrollo (PRO); Despacho Regional	Alta	Octubre de 2022
	1.2 Actualizar la estrategia de FCN aplicando una valoración documentada de las deficiencias en materia de capacidad e incorporándola a toda la cartera de actividades en el país.			Servicio de Asistencia Técnica y Fortalecimiento de las Capacidades Nacionales (PROT) / Dependencia de Fortalecimiento de la Capacidad Nacional	Alta	Octubre de 2022
	1.3 Revisar la estructura organizativa y la capacidad de dotación de personal de la oficina en el país a fin de detectar deficiencias y desarrollar estrategias para aumentar los conocimientos especializados en cuestiones de género, adaptación al cambio climático y FCN de los países en apoyo de la ejecución del PEP.			RBB	Alta	Junio de 2023

N.º	Recomendación	Tipo de recomendación	Responsables	Otras entidades colaboradoras	Prioridad	Plazo de aplicación
2	Posicionamiento estratégico en la esfera de la protección social. Para el próximo PEP, el PMA debería seguir ampliando su posicionamiento estratégico en materia de protección social.	Estratégica	Oficina en el país			
2.1	Aprovechar los hallazgos derivados de la evaluación conjunta realizada a través del Instrumento básico de diagnóstico y cofinanciada por el Banco Mundial, el UNICEF y la OIT para definir el posicionamiento del PMA en la esfera de la protección social respecto de todos los efectos estratégicos y en relación con otros organismos, con el objetivo de ampliar el acceso a los sistemas nacionales de protección social que ayudan a las personas a satisfacer sus necesidades en materia de seguridad alimentaria, nutrición y otras necesidades esenciales.			RBB, representantes del Gobierno de los ámbitos de la protección social y la adaptación al cambio climático	Alta	Octubre de 2022
2.2	Definir formas en que el PEP pueda contribuir a mejorar la gestión y el funcionamiento de los actuales mecanismos gubernamentales de protección social (como las obras públicas, el contrato social, los centros de desarrollo de las capacidades y las actividades de rehabilitación vinculadas a la reducción del riesgo de desastres patrocinadas por el Ministerio de Emergencias). Esto podría incluir vincular las actividades de sensibilización en materia de nutrición con la reforma del plan de estudios vigente, incrementar el apoyo integral a las familias vulnerables a través de una programación interconectada, o bien vinculando las actividades con las oportunidades de empleo existentes a través de los servicios estatales.			RBB, Sede del PMA (Dependencia de Protección Social [PROS]), representantes del Gobierno encargados de la protección social y la adaptación al cambio climático	Media	Mayo de 2023
2.3	Contribuir al debate en curso sobre el desarrollo de una hoja de ruta única de las Naciones Unidas para la protección social en la que se establezca un plan plurianual a largo plazo para que el equipo de las Naciones Unidas en el país preste apoyo a la protección social nacional dando prioridad a la formulación de políticas y al apoyo técnico.			Representantes del equipo de las Naciones Unidas en el país encargados de la protección social	Media	Mayo de 2023

N.º	Recomendación	Tipo de recomendación	Responsables	Otras entidades colaboradoras	Prioridad	Plazo de aplicación
3	Asociaciones y colaboración para generar impacto y lograr la sostenibilidad. En el próximo PEP, el PMA debería apoyarse en las buenas prácticas actuales para seguir fortaleciendo sus asociaciones con el Gobierno, otras entidades de las Naciones Unidas y la sociedad civil para mejorar la complementariedad de los programas y la sostenibilidad.	Estratégica	Oficina en el país			
	3.1 <i>Gobierno.</i> A fin de reforzar la sostenibilidad de los efectos del PEP, seguir apoyando al Gobierno y desarrollar una estrategia de transición que describa la forma en que el Gobierno continuaría las actividades del PEP cuando este termine, incluidos la continuación del PCE en las escuelas, los efectos en materia de desarrollo comunitario y los compromisos en materia de FCN.			Representantes del Gobierno encargados del desarrollo y la protección social	Media	Septiembre de 2023
	3.2 <i>Equipo de las Naciones Unidas en el país.</i> Seguir reforzando las asociaciones con otras entidades de las Naciones Unidas que poseen conocimientos especializados complementarios y definir posibles sinergias entre programas que podrían perseguirse incluso sin financiación para programas conjuntos. Por ejemplo, colaborar con el PNUD en la mejora de la calidad de los planes de acción comunitarios en el marco de los efectos estratégicos 2 y 3, con la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) en programas agrícolas orientados a reducir las pérdidas poscosecha, y con la OIT para vincular la capacitación en generación de ingresos con las oportunidades de empleo a largo plazo, especialmente en las zonas periurbanas.			Apoyo del RBB y de la Sede del PMA (Departamento de Asociaciones y Promoción), representantes del equipo de las Naciones Unidas en el país encargados del desarrollo y la protección social	Media	Septiembre de 2023
	3.3 <i>Sociedad civil.</i> Trabajar durante el próximo PEP para establecer plataformas autosostenibles de actores no estatales que representen a múltiples partes interesadas y que puedan servir como mecanismos para el intercambio de información, la socialización continuada y la movilización comunitaria frente a los nuevos problemas en colaboración con el Gobierno. Esto podría incluir la creación de plataformas de proveedores de servicios para el PCE o aumentar el número de los integrantes de los comités de coordinación de proyectos para incluir a más representantes de la sociedad civil y de las mujeres.			Apoyo del RBB, grupos de la sociedad civil y ONG que se ocupan de desarrollo y protección social	Media	Mayo de 2024

N.º	Recomendación	Tipo de recomendación	Responsables	Otras entidades colaboradoras	Prioridad	Plazo de aplicación
4	Diversificación de los recursos. En el marco del próximo PEP, el PMA debería seguir tratando de diversificar su base de donantes.	Estratégica	Oficina en el país			
	4.1 Mantener relaciones sólidas con los donantes de larga data revisando sus prioridades y planes estratégicos.			Apoyo del RBB y de la Sede del PMA (Dirección de Asociaciones Privadas y Movilización de Fondos [PPF]; Dirección de Asociaciones Públicas y Movilización de Recursos [PPR])	Media	Diciembre de 2023
	4.2 Revisar sistemáticamente dónde y cómo la terminología y los conceptos institucionales del PMA pueden limitar la disposición de los donantes a apoyar al Programa y adaptar los materiales en consecuencia antes de ponerse en contacto con nuevos donantes.			Apoyo del RBB y de la Sede del PMA (PFF, PPR, Dependencia de Programas relacionados con el Clima y la Reducción del Riesgo de Desastres [PROC])	Media	Diciembre de 2023

N.º	Recomendación	Tipo de recomendación	Responsables	Otras entidades colaboradoras	Prioridad	Plazo de aplicación
5	Cobertura y selección. Para el próximo PEP, el PMA debería seguir perfeccionando y reevaluando su cobertura y selección para asistir mejor a grupos de beneficiarios extremadamente vulnerables o a posibles nuevos beneficiarios incluidos en sus programas de asistencia directa e intervenciones de FCN.	Operacional	Oficina en el país			
5.1	<i>Grupos extremadamente vulnerables.</i> Integrar en los proyectos las distintas modalidades de transferencia no condicionada en el marco de las medidas de apoyo del PMA en consonancia con las transferencias de efectivo de los sistemas de asistencia social públicos.			RBB y Sede del PMA (PROC, Dirección de Investigación, Análisis y Seguimiento [RAM])	Alta	Octubre de 2022
5.2	<i>Grupos extremadamente vulnerables.</i> Apoyar la formulación de una estrategia interinstitucional para un apoyo integral y holístico complementario a través de diversas intervenciones dirigidas a los hogares vulnerables seleccionados.			Organismos del equipo de las Naciones Unidas en el país que se ocupan de la protección social	Media	Abril de 2023
5.3	<i>Grupos vulnerables periurbanos.</i> Aprovechar la asistencia para la recuperación temprana con el fin de introducir un efecto estratégico en materia de desarrollo en beneficio de las poblaciones periurbanas y de establecer nuevas asociaciones para vincular las intervenciones con oportunidades municipales de empleo.			RBB y Sede del PMA (PROT/ Dependencia de Fortalecimiento de la Capacidad Nacional; PROS)	Alta	Octubre de 2022

N.º	Recomendación	Tipo de recomendación	Responsables	Otras entidades colaboradoras	Prioridad	Plazo de aplicación
6	Base de datos empíricos para los efectos en materia de desarrollo. En el próximo PEP, el PMA debería invertir más en la generación de datos empíricos, bien mediante estudios dirigidos por él, bien apoyando la capacidad del Gobierno para hacer el seguimiento de las contribuciones a largo plazo al logro de los efectos en materia de desarrollo, mejorar la gestión de los proyectos y contribuir a la formulación de políticas.	Operacional	Oficina en el país			
6.1	En la labor relacionada con el PCE, abogar por la medición de los efectos a largo plazo en educación, salud y seguridad alimentaria que se derivan de este programa, y ayudar al Gobierno en esta tarea. Apoyar la integración de los instrumentos del PMA para evaluar las realizaciones de las escuelas en los sistemas públicos y llevar a cabo una evaluación de todas las escuelas que han implementado el PCE desde 2013 con vistas a determinar su capacidad para continuar con el programa cuando dejen de recibir el apoyo del PMA.			Apoyo del RBB y de la Sede del PMA (RAM; Programas en las Escuelas; Dirección de Planificación y Realizaciones Institucionales [CPP]), representantes del Gobierno relacionados con el PCE	Media	Septiembre de 2023
6.2	En el marco de las actividades de fomento de los medios de subsistencia y de la resiliencia, ayudar al Gobierno a realizar estudios (o realizarlos directamente) para hacer un seguimiento de los efectos a largo plazo —es decir, los efectos una vez terminados los proyectos— que los beneficiarios obtienen con su participación en los proyectos de asistencia alimentaria para la creación de activos o para la capacitación.			Apoyo del RBB y de la Sede del PMA (RAM, PRO, CPP), representantes del Gobierno relacionados con los proyectos de asistencia alimentaria para la creación de activos o para la capacitación	Media	Septiembre de 2023

N.º	Recomendación	Tipo de recomendación	Responsables	Otras entidades colaboradoras	Prioridad	Plazo de aplicación
	6.3 En el marco de las actividades de fomento de los medios de subsistencia y de la resiliencia, estudiar la conveniencia de reintroducir el indicador relativo a los activos comunitarios en el marco lógico del próximo PEP y apoyar los mecanismos dirigidos por el Gobierno para medir la calidad y la solidez de la infraestructura comunitaria en el tiempo y comprender las contribuciones a largo plazo y la sostenibilidad de las intervenciones del PMA, así como sus efectos a largo plazo sobre las comunidades.			Apoyo del RBB y de la Sede del PMA (RAM, PRO)	Alta	Diciembre de 2022
	6.4 En el marco de las actividades de fomento de los medios de subsistencia y de la resiliencia, apoyar los mecanismos dirigidos por el Gobierno para determinar la combinación de tipos de proyectos que vayan a ejecutarse en un distrito que tenga más capacidad para maximizar los efectos en materia de desarrollo comunitario.			Apoyo del RBB y de la Sede del PMA (RAM)	Media	Septiembre de 2023
	6.5 Para las intervenciones de FCN, valorar la elaboración de nuevos indicadores de los productos y efectos del FCN además de los actuales indicadores del Marco de resultados institucionales para incluir todas las intervenciones de FCN del PMA y medir los progresos de forma más completa y precisa.			Apoyo del RBB y de la Sede del PMA (RAM, CPP, Dependencia de Fortalecimiento de la Capacidad Nacional)	Alta	Diciembre de 2022

Lista de las siglas utilizadas en el presente documento

CPP	Dirección de Planificación y Realizaciones Institucionales
FCN	fortalecimiento de las capacidades nacionales
MANUD	Marco de las Naciones Unidas de Asistencia para el Desarrollo
ODS	Objetivo de Desarrollo Sostenible
OIT	Organización Internacional del Trabajo
ONG	organización no gubernamental
PCE	programa de comidas escolares
PEP	plan estratégico para el país
PIB	producto interno bruto
PRO	Dirección de Programas de Acción Humanitaria y Desarrollo
PROC	Dependencia de Programas relacionados con el Clima y la Reducción del Riesgo de Desastres
PROS	Dependencia de Protección Social
PROT	Servicio de Asistencia Técnica y Fortalecimiento de las Capacidades Nacionales
RAM	Dirección de Investigación, Análisis y Seguimiento
RBB	Despacho Regional para Asia y el Pacífico
SUN	Movimiento para el Fomento de la Nutrición
UNICEF	Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia