



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

Junta Ejecutiva
Segundo período de sesiones ordinario
Roma, 18-21 de noviembre de 2024

Distribución: general

Tema 6 del programa

Fecha: 7 de octubre de 2024

WFP/EB.2/2024/6-C/3

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 Malí (2020-2024)

Resumen

La evaluación del plan estratégico para Malí (2020-2024) y de su predecesor, el plan estratégico provisional de transición (2018-2019), tuvo lugar entre marzo de 2023 y abril de 2024, y abarcó la estrategia, las intervenciones y los sistemas del PMA para el período comprendido entre 2018 y junio de 2023. Aplicando un método consultivo centrado en la utilización, la evaluación cumplió el doble propósito de rendir cuentas y favorecer el aprendizaje, y ha servido para orientar la preparación del plan estratégico para el país para el período 2025-2029. En la evaluación también se analizó el posicionamiento estratégico del PMA, su contribución al logro de los efectos y su grado de eficiencia en la ejecución, así como los factores que explican las realizaciones.

El plan estratégico provisional de transición y el posterior plan estratégico marcaron un cambio en el enfoque del PMA, que pasó de centrarse en la planificación basada en las operaciones a poner el énfasis en la planificación estratégica a nivel del país y facilitar la integración entre los pilares de los programas, con objeto de atender las necesidades de emergencia y, al mismo tiempo, abordar las causas profundas de la inseguridad alimentaria en Malí.

Como asociado clave del Gobierno, el PMA se ajusta a las iniciativas nacionales para trabajar en favor de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, y desempeña una función crucial en el equipo humanitario en el país y en el sistema de las Naciones Unidas en general. Sobre la base de un análisis sólido, el PMA consiguió ampliar la escala de su programa de asistencia alimentaria para hacer frente al aumento de la crisis de la seguridad alimentaria y a un entorno operacional complejo. Asimismo, priorizó la cobertura de su asistencia y alcanzó o superó el número previsto de beneficiarios, a veces a costa de la duración y de la calidad de la asistencia prestada.

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 de Evaluación
Correo electrónico: anneclaire.luzot@wfp.org

Sr. C. Waldmeier
Oficial de Evaluación
Correo electrónico: christoph.waldmeier@wfp.org

El PMA hizo lo posible por garantizar la integración de las actividades de fomento de la resiliencia durante la ejecución de los planes estratégicos para el país, apoyándose en asociaciones clave con otras entidades de las Naciones Unidas forjadas a través de proyectos conjuntos. Los nuevos datos empíricos obtenidos demuestran que este enfoque ha permitido al PMA impulsar la labor encaminada a “cambiar la vida de las personas” en Malí, pero la integración prevista aún no se ha materializado, ni en lo relativo a las disposiciones operacionales ni en cuanto a la visibilidad de los resultados. Asimismo, la integración programática de los pilares relativos al fomento de la resiliencia y a las intervenciones ante crisis siguió siendo insuficiente, lo que pone de relieve los desafíos de llevar a la práctica el enfoque del triple nexo entre la acción humanitaria, la asistencia para el desarrollo y la consolidación de la paz.

El PMA redobló los esfuerzos por alcanzar los objetivos transversales que se había propuesto alcanzar, y consiguió los avances más visibles en las esferas de la rendición de cuentas a las personas afectadas, las negociaciones sobre el acceso y la integración de un enfoque que tuviera en cuenta las situaciones de conflicto. El Programa continuó prestando atención a los principios humanitarios durante todo el período abarcado por los planes estratégicos para el país y respaldó los esfuerzos por garantizar el acceso a las personas y comunidades vulnerables. Por otro lado, la evaluación señaló oportunidades para fortalecer el análisis de género y para tener en cuenta de manera más explícita algunas causas concretas de la vulnerabilidad, como la discapacidad, el embarazo y el nomadismo.

Si bien la financiación se destinó a fines muy específicos a nivel de las actividades, el PMA logró ampliar su base de recursos hasta 2022, pero luego, en 2023, se produjo una caída en el volumen de recursos. Por otro lado, la reducción en el número de asociados cooperantes y el establecimiento de las transferencias de base monetaria como modalidad de transferencia predeterminada han dado lugar a una mayor eficiencia en materia de costos.

Los evaluadores formularon cinco recomendaciones, a saber: seguir tratando de integrar la cartera de actividades de asistencia del PMA en la labor realizada en el nexo entre acción humanitaria, asistencia para el desarrollo y consolidación de la paz; fortalecer el enfoque regional a la hora de atender las necesidades humanitarias de las personas en movimiento; estructurar y alinear mejor el enfoque de planificación de los resultados a mediano y largo plazo, por ejemplo, revisando los acuerdos de asociación sobre el terreno y los enfoques de fortalecimiento de las capacidades; reforzar las asociaciones con los actores locales, en particular, las organizaciones no gubernamentales locales, los agentes del sector privado y las instituciones de investigación, y fortalecer las prácticas de análisis y gestión de riesgos para garantizar la rendición de cuentas a las personas afectadas y llegar a las personas y comunidades más vulnerables.

Proyecto de decisión*

La Junta toma nota del documento titulado “Informe resumido de la evaluación del plan estratégico para Malí (2020-2024)” (WFP/EB.2/2024/6-C/3) y de la respuesta de la dirección que figura en el documento WFP/EB.2/2024/6-C/3/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. La evaluación del plan estratégico para el país (PEP) relativo a Malí para el período 2020-2024, que fue encomendada por la Oficina de Evaluación del PMA, cumple tanto el propósito de rendir cuentas como el de favorecer el aprendizaje, además de servir de base para la preparación del próximo PEP.
2. La evaluación abarcó las actividades ejecutadas por el PMA en el marco del PEP provisional de transición para 2018-2019 y del PEP para 2020-2024. Fue realizada entre marzo de 2023 y abril de 2024 por un equipo externo independiente que se valió de un enfoque teórico basado en una metodología mixta.
3. Los principales destinatarios del trabajo son la Oficina del PMA en Malí, el Despacho Regional para África Occidental, las direcciones técnicas de la Sede en Roma, la Junta Ejecutiva del PMA, el Gobierno de Malí, las entidades asociadas de las Naciones Unidas, y los donantes. Otros posibles usuarios son la sociedad civil y las organizaciones no gubernamentales (ONG) de Malí, el sector privado, los beneficiarios del PMA y la población del país en general.

Contexto

4. Malí es un país de África Occidental sin litoral con un vasto territorio y baja densidad demográfica, especialmente en las regiones desérticas del norte. La diversidad de la población afecta a las relaciones entre las comunidades, especialmente en cuanto al acceso a los recursos para la agricultura y la cría de ganado, que constituyen los principales medios de subsistencia en las zonas rurales.
5. Malí enfrenta importantes dificultades en materia de desarrollo humano y se ubica en el puesto 186 en el Índice de Desarrollo Humano; un 19 % de la población vive por debajo del umbral internacional de pobreza, establecido en 1,90 dólares por persona y día, y un 68 % vive en condiciones de pobreza según el Índice de Pobreza Multidimensional.
6. Desde 2012, el país se ha visto sumido en una compleja crisis de seguridad, y desde 2016 sufre una intensificación de la violencia contra la población civil que afecta a la prestación de servicios básicos, además de al acceso de la ayuda humanitaria. El número de personas desplazadas internamente ha crecido de forma constante; en 2022 la cifra superaba las 440.000 personas, a las que se sumaban 180.000 personas que se habían refugiado en el país. Dos golpes de Estado —uno en 2020 y el otro en 2021— contribuyeron al aislamiento internacional de Malí y condujeron a que la Comunidad Económica de los Estados de África Occidental y la Unión Europea impusieran sanciones.
7. A pesar del gran potencial agrícola del país, se utiliza apenas el 7 % de las tierras cultivables. El cambio climático, la degradación de los suelos, los conflictos y las deficiencias en materia de infraestructura contribuyen a que el rendimiento y el crecimiento del sector agrícola sean magros. El número de personas en situación de inseguridad alimentaria que alcanza niveles de crisis o de emergencia aumentó considerablemente en el transcurso del período objeto de evaluación, y durante la temporada de escasez de alimentos de 2022 se registró un pico de 1,84 millones de personas en situación de inseguridad alimentaria aguda. Según los informes del *Cadre harmonisé*, la principal causa de ese incremento es la inseguridad, que provoca desplazamientos, la pérdida de tierras agrícolas, el hurto de ganado y el saqueo o la destrucción de cosechas. Además, la población sufre la inflación de precios y condiciones agroclimáticas cada vez más imprevisibles.
8. En Malí, durante el período objeto de evaluación, la proporción de niños afectados por la malnutrición aguda global se mantuvo relativamente estable en torno al 10 %, y la tasa de malnutrición crónica osciló entre el 21 % y el 26 %.

9. En 2019, el Gobierno puso en marcha un marco estratégico nacional quinquenal para la recuperación económica y el desarrollo sostenible (*Cadre stratégique pour la relance économique et le développement durable*) para el período 2019-2023, con la cual invitó a todos los asociados de las Naciones Unidas a alinear sus propias estrategias. El examen voluntario de los avances en la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), publicado en 2022, señala que Malí retrocedió en relación con la mayoría de los ODS a causa de la pandemia de la enfermedad por el coronavirus de 2019 (COVID-19), la inseguridad y la crisis que golpeó a la Comunidad Económica de los Estados de África Occidental, a pesar de los esfuerzos del Gobierno en lo relativo al ODS 17. Los planes de intervención humanitaria han aumentado de forma constante durante el período evaluado, pasando de un valor de 330 millones de dólares EE. UU. en 2018 a 686 millones de dólares en 2022, monto del que se ha financiado el 40 %.

CUADRO 1: INDICADORES SOCIOECONÓMICOS			
	Indicador	Valor	Año
	Densidad demográfica (habitantes/km ²) (1)	17	2023
	Índice de Desarrollo Humano (puesto) (2)	186 de 191	2022
	Desigualdad de ingresos: coeficiente de Gini (puntuación y puesto) (2)	0,6136 155 de 191	2021
	Agricultura como porcentaje del producto interno bruto (3)	35,7	2021
	Empleo en la agricultura (porcentaje del empleo total) (4)	68,3	2021
	Población que vive por debajo del umbral nacional de pobreza (porcentaje) (1)	19,1	2023
	Población que sufre pobreza multidimensional (porcentaje) (5)	68,3	2021
	Prevalencia de la inseguridad alimentaria moderada o grave en la población total (porcentaje) (4)	7	2020
	Estatura para la edad (retraso del crecimiento moderado y grave), prevalencia en los niños menores de 5 años (porcentaje) (6)	21	2022
	Personas desplazadas internamente (7)	440 000	2022
	Refugiados (7)	181 266	2022
	Tasa de alfabetización > 15 (porcentaje) (4)	21	2021

Fuentes: 1) Banco Mundial. 2023. *The World Bank in Mali*; 2) Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). 2022. *Informe sobre Desarrollo Humano 2021/2022 – Tiempos inciertos, vidas inestables: Configurar nuestro futuro en un mundo en transformación*; 3) Instituto Nacional de Estadística de Malí (INSTAT). 2021; 4) INSTAT. 2021. *Enquêtes modulaires et permanentes auprès des ménages (EMOP)*; 5) PNUD. 2023. *Briefing note for countries on the 2023 Multidimensional Poverty Index – Mali* (cifras correspondientes a 2021); 6) INSTAT. 2022. *Enquêtes nationales nutritionnelles anthropométriques et de mortalité rétrospective - Mali (SMART)*; 7) Organización Internacional para las Migraciones (OIM). *Matriz de Seguimiento de los Desplazamientos – Malí*.

Planes estratégicos para el país

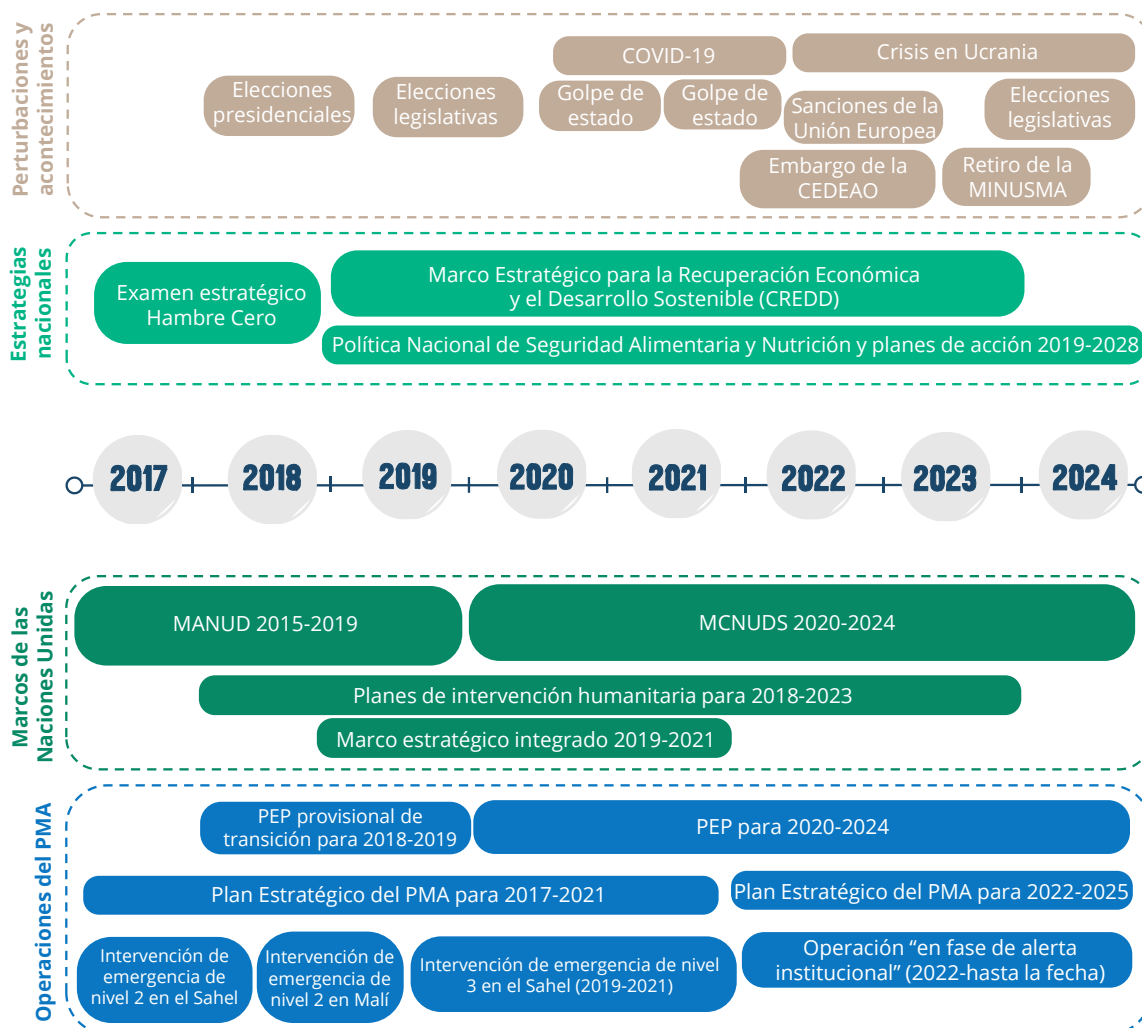
10. Con el PEP provisional de transición para 2018-2019, el PMA se propuso continuar posicionándose como actor destacado en las intervenciones ante crisis, llevar adelante diversas actividades de fomento de la resiliencia, prestar apoyo a los interlocutores nacionales e integrar las dimensiones transversales en las actividades del PEP.
11. El PEP quinquenal para el período 2020-2024 fue aprobado por la Junta en noviembre de 2019, con una estructura similar al PEP provisional de transición y con la finalidad de contribuir a las iniciativas del Gobierno encaminadas a alcanzar el ODS 2 (Hambre Cero) y el ODS 17 (Alianzas para lograr los objetivos). Se formuló en consonancia con el Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible (MCNUDS) para 2020-2024¹ y se vinculó al examen estratégico Hambre Cero realizado en 2017² y al Marco Estratégico Nacional para la Recuperación Económica y el Desarrollo Sostenible para 2019-2023³.
12. En la figura 1 se ilustra la evolución de los principales acontecimientos, las estrategias nacionales, los marcos de las Naciones Unidas y las operaciones del PMA durante el período objeto de evaluación. En el transcurso del período, el PMA implementó sus operaciones en situaciones de emergencia, primero por medio de una operación de emergencia de nivel 2 regional y nacional, y luego en el marco de otra intervención de emergencia de nivel 3 en el Sahel, que comenzó en 2019, y posteriormente, desde 2022, en el marco de una operación “en fase de alerta institucional”.

¹ Naciones Unidas. 2020. *Cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable (UNSDCF) 2020–2024 Mali*.

² *Examen stratégique de la sécurité alimentaire et la nutrition* (Bamako, diciembre de 2017, inédito).

³ Gobierno de Malí. 2019. *Cadre stratégique pour la relance économique et le développement durable (CREDD 2019–2023)*.

Figura 1: Sinopsis del contexto del país y de las operaciones del PMA en Malí, 2017-2024

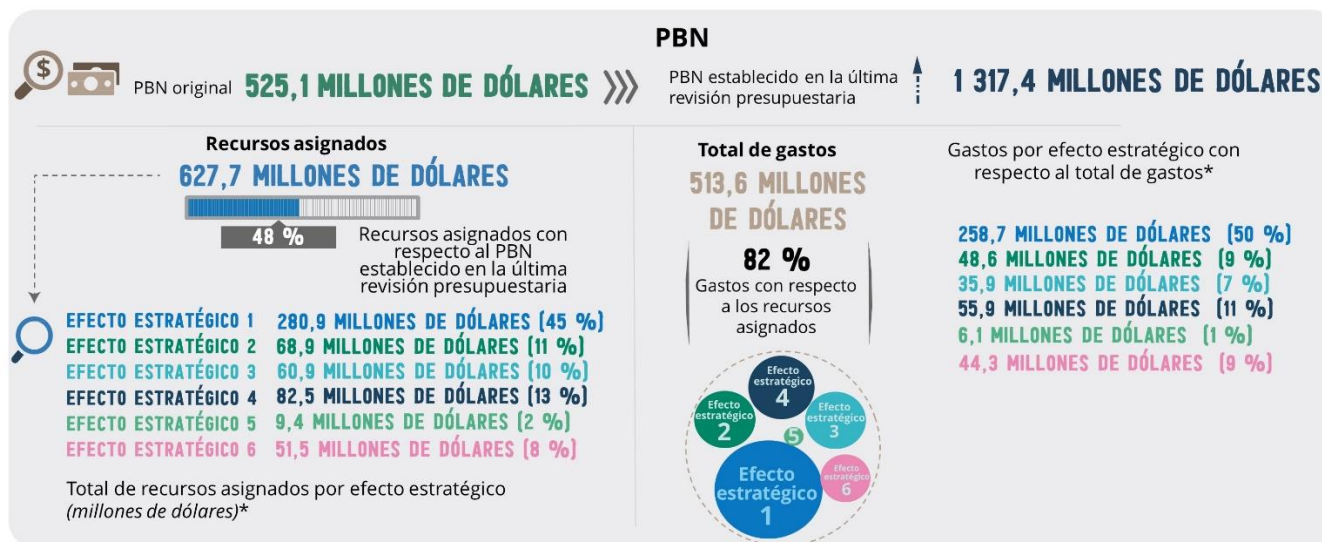
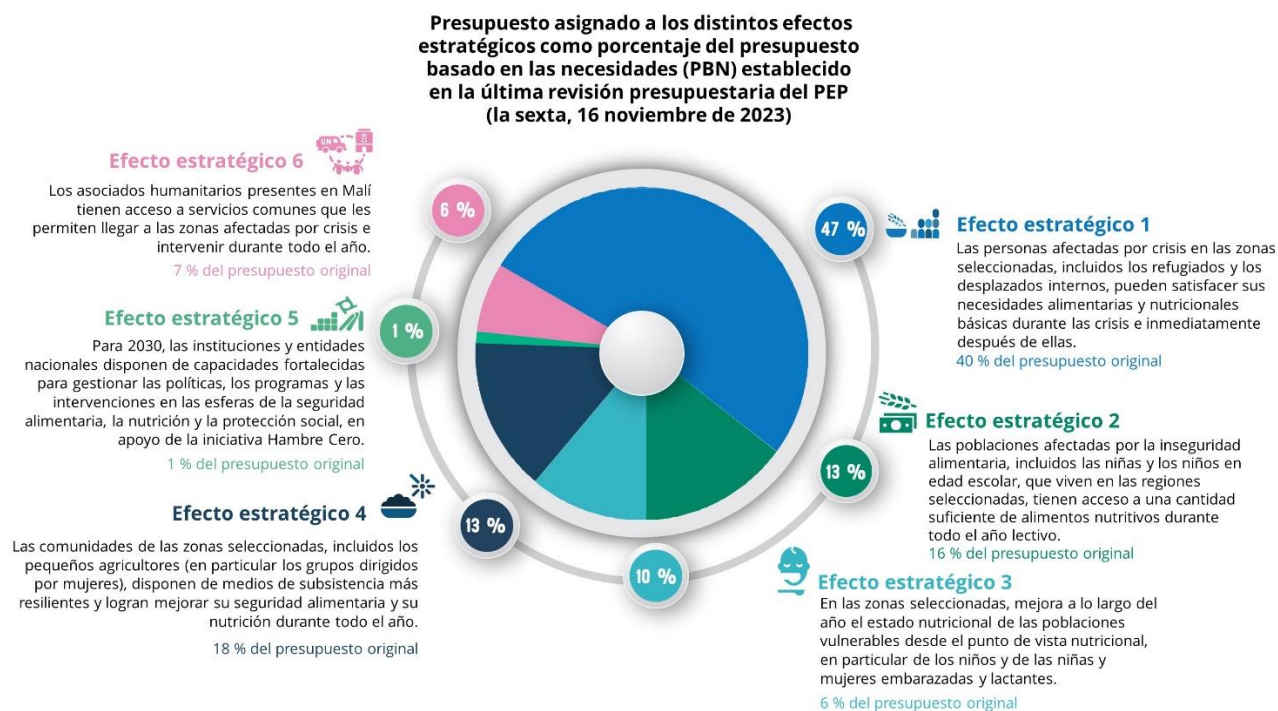


Siglas: CEDEAO = Comunidad Económica de los Estados de África Occidental; MANUD = Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo; MINUSMA = Misión Multidimensional Integrada de Estabilización de las Naciones Unidas en Malí

Fuente: Elaborado por la Oficina de Evaluación.

13. El PEP provisional de transición y el PEP se han revisado varias veces durante su ejecución, como consecuencia del aumento de las necesidades del componente de intervención ante crisis. Inicialmente, el costo total del PEP provisional de transición se estimó en 90 millones de dólares, pero tras cinco revisiones, el presupuesto final alcanzó los 260 millones de dólares. El plan basado en las necesidades para el PEP ascendió de un monto inicial de 525 millones de dólares a 1.320 millones de dólares después de seis revisiones presupuestarias (figura 2). Al mismo tiempo, el número de personas que recibieron asistencia pasó de 3,27 millones a 12,12 millones (figura 3). Mientras que el PEP provisional de transición se encontraba financiado en un 63 % y había recibido un total de 163 millones de dólares, el nivel de financiación general del PEP a septiembre de 2023 era del 51,3 %. De los 592 millones de dólares movilizados para ese momento, el monto gastado ascendía a 476 millones de dólares. El principal donante fue la Comisión Europea, seguida de los Estados Unidos de América y Alemania.

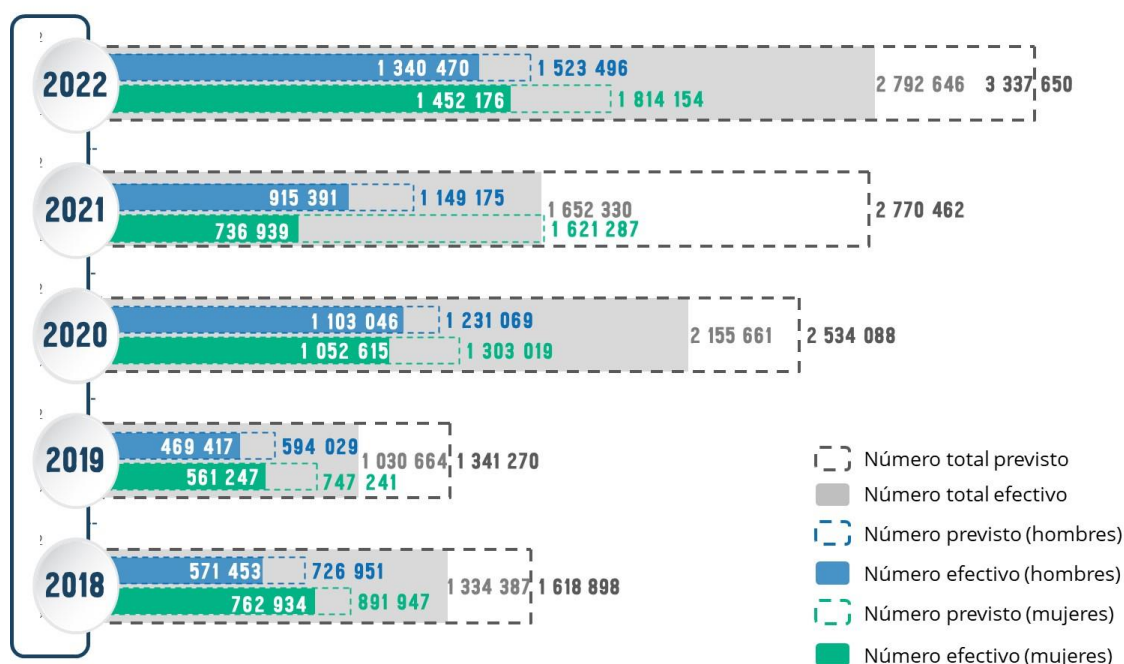
Figura 2: Efectos estratégicos, presupuesto, financiación y gastos relativos al plan estratégico para Malí (2020-2024)



* Los porcentajes de recursos asignados y gastos relativos a los distintos efectos estratégicos no equivalen al 100 %, ya que también se asignaron recursos y se realizaron gastos para fines no relacionados con efectos estratégicos concretos.

Fuentes: Sexta revisión del PEP para Malí (2020-2024) y sinopsis de los recursos presupuestarios de la cartera de actividades en el país (extraída en noviembre de 2023, documento interno).

Figura 3: Número de beneficiarios directos previsto y efectivo, por sexo (2018-2022)



Fuentes: PMA. Informes anuales sobre Malí correspondientes a 2018, 2019, 2020, 2021 y 2022. Disponibles en <https://es.wfp.org/>.

Hallazgos derivados de la evaluación

¿En qué medida el plan estratégico para el país se basa en datos empíricos y está orientado estratégicamente a atender las necesidades de las personas más vulnerables y más expuestas a los riesgos?

Pertinencia con respecto a las necesidades

- El PMA se posicionó para poder abordar los desafíos que enfrentaba Malí con respecto a la inseguridad alimentaria y nutricional señalados en diversas fuentes de información. Cada uno de los efectos estratégicos del PEP se funda en análisis sectoriales especializados, que comprenden los trabajos conjuntos a nivel macro tales como el examen estratégico Hambre Cero de 2017, los análisis semestrales de la inseguridad alimentaria aguda con arreglo al *Cadre harmonisé*, los repetidos análisis integrados del contexto destinados a informar los programas relativos a la resiliencia y la planificación participativa comunitaria. Si bien se han aplicado distintas herramientas para apoyar el pilar referido a la integración de la resiliencia, el PEP carece de un análisis global que oriente la integración de los pilares relativos a las situaciones de emergencia y a la resiliencia.
- Aunque la Oficina del PMA en Malí ha redoblado sus esfuerzos para analizar la sensibilidad a los conflictos y utilizar esos resultados, la dimensión regional de la crisis solo se ha analizado de forma limitada, en particular en relación con los refugiados malienses en los países vecinos, los desplazamientos transfronterizos de esos refugiados y la población mayormente nómada del centro y el norte del país y en la zona fronteriza entre tres países: Burkina Faso, Malí y el Níger.

Armonización con las prioridades nacionales

- El PMA respaldó la formulación y puesta en práctica de varias políticas vinculadas a los ODS. En ese sentido, sus intervenciones se ajustaron al Marco Estratégico para la Recuperación

Económica y el Desarrollo Sostenible para 2019-2023⁴ y a la Política Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional⁵. El PMA tuvo una destacada presencia en Malí y desempeñó un papel central en la aplicación de las estrategias nacionales.

17. Las instituciones nacionales y locales participaron escasamente en la elaboración de los documentos marco del PMA, pero este organizó sesiones de planificación participativa en comunidades seleccionadas para garantizar la alineación de sus actividades con las prioridades de las comunidades.

Coherencia con los asociados de las Naciones Unidas

18. El PMA desempeñó un papel clave en la elaboración y aplicación del MCNUDES y los planes de intervención humanitaria para Malí. Su amplio alcance y cobertura en el país, en particular en las zonas donde las dificultades de acceso y de otra índole son más complejas, le dieron una ventaja comparativa reconocida en la comunidad humanitaria. Sin embargo, no se han aprovechado plenamente las oportunidades para desarrollar sinergias estratégicas y programáticas, como, por ejemplo, el análisis conjunto en apoyo de la labor relativa al nexo entre acción humanitaria, asistencia para el desarrollo y consolidación de la paz.

Coherencia interna e integración

19. En el marco del PEP para Malí, la oficina en el país ha hecho importantes esfuerzos por ejecutar actividades de fomento de la resiliencia de manera integrada, sobre la base de la teoría de que los resultados de las actividades se reforzarían mutuamente. No obstante, en la práctica, este enfoque aún no se ha materializado y el trabajo de planificación, ejecución y seguimiento sigue siendo básicamente sectorial. Habida cuenta de la ventaja comparativa del PMA para implementar actividades a gran escala en lugares de difícil acceso, los pilares del PEP relativos a las situaciones de emergencia y a la resiliencia tenían que haberse formulado con mayor claridad. Algunos de los supuestos en que se basó la lógica del PEP —como la flexibilidad de la financiación o un entorno económico y de seguridad favorables— no se hicieron realidad.

Posicionamiento estratégico en un entorno en evolución

20. El PMA se ha adaptado bien a las condiciones de inestabilidad, dando prioridad a las necesidades básicas de la población maliense a la hora de planificar la prestación de asistencia, y revisó sus cifras de planificación varias veces en consonancia con la evolución de la situación de vulnerabilidad de las personas y las comunidades y en función de los avances de sus propios enfoques de intervención ante crisis y fomento de la resiliencia.
21. El posicionamiento singular de los programas del PMA en las escuelas dentro del pilar relativo al fomento de la resiliencia pudo haberse aprovechado para ampliar el conjunto de medidas de intervención ante crisis incluyendo un componente de educación. Además, la necesidad de intervenciones durante las temporadas anuales de escasez de alimentos, que se han dirigido repetidamente a las mismas zonas geográficas y los mismos grupos demográficos, constituye una situación de emergencia previsible o “crónica” cuyas causas profundas apenas se han abordado.

⁴ *Ibidem*.

⁵ Gobierno de Malí. 2019. *Politique Nationale de Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle (PoINSAN)*.

¿Cuáles son el alcance y la calidad de la contribución específica del PMA a los efectos del plan estratégico para Malí?

Contribución a los efectos estratégicos

22. En términos generales, el PMA ha conseguido buenos resultados a nivel de los productos, especialmente en cuanto al número de beneficiarios en el componente de intervención de emergencia del PEP. Al disponer de financiación limitada, el PMA optó por maximizar la cobertura de esa intervención reduciendo, cuando fue necesario, el tamaño de las raciones de alimentos en lugar del número de beneficiarios.
23. La dimensión regional de la crisis, que comprende la situación de los refugiados, los grupos nómadas y las personas que se desplazan en regiones de difícil acceso en la frontera con Burkina Faso y el Níger, no se analizó lo suficiente. En consecuencia, a pesar de la evidente vulnerabilidad de esos grupos, el equipo de evaluación no pudo identificar ninguna intervención específica orientada a prestarles apoyo.

Efecto estratégico 1: Intervención de emergencia

24. Para su intervención de emergencia en Malí el PMA ha utilizado transferencias de recursos no condicionadas para atender distintos tipos de vulnerabilidad. La mayor parte de esas transferencias se distribuyeron durante la temporada anual de escasez de alimentos en el marco de repetidas intervenciones dirigidas a la población residente, mientras que un monto total más reducido se destinó a las personas desplazadas internamente y los refugiados. El PMA prestó asistencia a un número cada vez mayor de beneficiarios —que pasó de 696.307 en 2018 a 2.492.000 en 2022—, a menudo distribuyendo raciones de alimentos reducidas porque dio prioridad a la cobertura plena de los beneficiarios en lugar que al tamaño de las raciones.
25. Los resultados a nivel de los efectos fueron poco uniformes en el transcurso de la ejecución del PEP provisional de transición y del PEP, aunque los datos empíricos obtenidos mediante intercambios informales con los beneficiarios indican que las distribuciones del PMA ayudaron a frenar la inseguridad alimentaria.
26. Vinculado a la intervención de emergencia, el PMA ejecutó un programa para la prevención y el tratamiento de la malnutrición aguda moderada. Aunque las limitaciones presupuestarias y las interrupciones de la cadena de suministro limitaron los logros de la actividad de prevención, las tareas de tratamiento generaron sistemáticamente tasas de recuperación elevadas.

Efectos estratégicos 2, 3 y 4: Fomento de la resiliencia

27. Durante la ejecución del PEP, el PMA promovió una mayor integración de sus actividades de fomento de la resiliencia en un conjunto de intervenciones diseñadas para atender de forma integral las vulnerabilidades complejas de las comunidades seleccionadas. La interacción con los beneficiarios permitió al equipo de evaluación confirmar la eficacia del programa integrado para conseguir mejores efectos directos, pero, hasta el momento, la integración ha consistido básicamente en la concentración geográfica de las actividades. En el período objeto de evaluación, no se logró un enfoque integrado de la planificación, la participación de los asociados, la orientación de la ayuda y el seguimiento.
28. Los programas del PMA en las escuelas en el marco de la actividad 3 han avanzado de forma constante en el transcurso del PEP y cumplen un papel crucial en la cartera de actividades de la oficina en el país. No obstante, en comparación con las necesidades que enfrenta el país, la cobertura general siguió siendo limitada. En general, las tasas de matriculación y asistencia en las escuelas seleccionadas han mejorado, salvo durante la pandemia de COVID-19. En la práctica, la evaluación halló escasos indicios de que los programas en las

escuelas se hubieran integrado según lo previsto en las otras actividades de fomento de la resiliencia.

29. En el marco de la actividad 4, el PMA brindó apoyo al programa nacional de prevención y tratamiento de la malnutrición aguda moderada, que está integrado en el conjunto de medidas del PMA para el fomento de la resiliencia. La evaluación no encontró resultados significativos en cuanto a mejora de las prácticas de nutrición, pero concluyó que las intervenciones habían ayudado a mantener las tasas de malnutrición por debajo de los niveles de emergencia.
30. Dentro de la actividad 5 y como componente clave del conjunto integrado de medidas de fomento de la resiliencia, el PMA ejecutó un programa de creación de activos basado en la asistencia alimentaria para la creación de activos, así como un programa de apoyo al acceso de los pequeños agricultores al mercado. En el transcurso del PEP provisional de transición y del PEP, el PMA prestó asistencia a un importante número de beneficiarios, que en promedio ascendió a 170.000 al año, además de contribuir al desarrollo de activos que ayudaron a las comunidades a mejorar su productividad agrícola.
31. Sin embargo, a pesar de estos logros, durante el período objeto de evaluación persistieron los desafíos en la coordinación de las diversas partes interesadas sobre el terreno, debido al complejo entorno operacional imperante en Malí. Tampoco se materializó según lo previsto la integración de los enfoques de la cadena de valor en los programas de fomento de la resiliencia dirigidos a los pequeños agricultores.
32. En el transcurso del PEP, el PMA puso en marcha, dentro del conjunto de medidas de fomento de la resiliencia, iniciativas de protección social en el marco de la actividad 12 con miras a empoderar al Gobierno para que pudiera desempeñar un papel más destacado en los programas de asistencia social. Si bien con este enfoque se mejoró el registro social unificado del Gobierno para la inscripción de beneficiarios y se promovió su uso, el alcance y la cobertura del mismo fueron limitados, y se detectaron deficiencias en el logro de las metas y de las tasas de retirada de efectivo.

Efecto estratégico 5: Fortalecimiento de las capacidades

33. Aunque el PMA es un actor destacado y asociado preferente del Gobierno, sus enfoques de fortalecimiento de las capacidades durante el período abarcado por el PEP estuvieron poco estructurados y los avances hacia la autonomía de las estructuras nacionales fueron escasos. La iniciativa de fortalecimiento de las capacidades más desarrollada e institucionalizada es el apoyo que el PMA presta a la recopilación y el análisis de los datos sobre seguridad alimentaria y nutricional en el marco del *Cadre harmonisé*. Otras iniciativas de fortalecimiento de las capacidades se han integrado en distintas actividades, pero no se han planificado ni coordinado uniformemente.

Efecto estratégico 6: Prestación de servicios

34. En el transcurso del PEP, el PMA fue mejorando sus servicios de transporte aéreo humanitario y adaptándolos a una demanda y unas condiciones en rápida evolución. También continuó dirigiendo el módulo de acción agrupada de logística y prestando servicios a pedido a los asociados humanitarios. El buen nivel de colaboración con las autoridades y la capacidad de adaptar sus servicios de forma flexible en función de las circunstancias contribuyeron a la eficacia con que el PMA prestó esos servicios.

Efectos indirectos

35. La evaluación constató que las actividades del PEP habían generado importantes efectos indirectos, que no se someten a un seguimiento sistemático ni se documentan como contribución a la gestión de los conocimientos. Como aspecto positivo, la evaluación señaló que las intervenciones del PMA posiblemente habían mejorado la cohesión social a nivel

local, reducido la migración desde las zonas rurales, aumentado la actividad económica en el sector privado, y ampliado el acceso a los servicios de salud y educación. Por otro lado, las partes interesadas mencionaron un efecto desestabilizador derivado de la selección de las zonas de intervención por el PMA o su falta de apoyo continuado a las personas desplazadas que habían dejado de beneficiarse del mecanismo de intervención rápida, lo cual estimulaba la migración interna.

Cuestiones transversales

36. La labor relativa a las cuestiones transversales se guía por estrategias y procedimientos operativos estándar específicos, cuya integración en todas las operaciones y el ciclo de los programas del PMA es responsabilidad de determinados miembros del personal de la oficina en el país. Sin embargo, los aspectos ambientales aún no se consideran una cuestión transversal.

Principios humanitarios, acceso con fines humanitarios y protección

37. Durante el período objeto de evaluación, los desafíos en la negociación del acceso con fines humanitarios se acrecentaron, lo cual llevó al PMA a revisar su estrategia de acceso y sus procedimientos operativos estándar, además de hacer hincapié en la importancia de las relaciones con los asociados cooperantes y las comunidades para gestionar ese acceso y los riesgos en las zonas a las que es difícil llegar. En el transcurso del PEP provisional de transición y el PEP, el Programa consiguió importantes progresos en la promoción del acceso a las personas y comunidades vulnerables en esas zonas.
38. El PMA ha mantenido los principios humanitarios como eje de su labor y ha logrado un delicado equilibrio entre, por un lado, apoyar al Gobierno en consonancia con su función de lucha contra la inseguridad alimentaria y, por el otro, garantizar la aplicación de un enfoque basado en principios para la toma de decisiones que tengan en cuenta la vulnerabilidad y que se funden en el uso generalizado de evaluaciones. No obstante, se han observado casos donde diversos actores intentaron interferir en las operaciones del Programa.
39. En sus actividades, el PMA gestiona los aspectos relativos a la protección en colaboración con sus asociados del módulo de acción agrupada correspondiente. En el transcurso del PEP, el PMA ha revisado sus prácticas para la incorporación sistemática de la protección en un entorno inestable y complejo. Esto ha permitido la reducción de los riesgos para los beneficiarios, mientras que los riesgos de protección para los asociados cooperantes han seguido siendo elevados, y se ha observado una falta de apoyo sistemático por parte del PMA cuando ocurren incidentes.

Rendición de cuentas a las personas afectadas

40. El PMA ha intensificado sus enfoques de fortalecimiento de la rendición de cuentas a las personas afectadas empleando métodos participativos de adopción de decisiones y mecanismos de intercambio de información con las comunidades afectadas.
41. En los últimos años se ha observado un aumento considerable del número de quejas recibidas y gestionadas a través de los mecanismos comunitarios de retroalimentación. Estos mecanismos se han estructurado de conformidad con procedimientos operativos estándar y se han fortalecido con el uso de programas informáticos institucionales para la gestión de la retroalimentación y la derivación de los casos a las instancias directivas adecuadas dentro del PMA. A pesar de los avances logrados, persisten dificultades a la hora de asegurar un acceso equitativo a los mecanismos comunitarios de retroalimentación independientemente de la ubicación y la capacidad de los integrantes de las comunidades afectadas para usar los canales que se les ofrecen.

Igualdad de género e inclusión

42. El PMA toma en consideración las vulnerabilidades específicas de las mujeres, en particular en sus intervenciones de nutrición y en el marco de las actividades de fomento de la resiliencia mediante las cuales procura fortalecer la autonomía socioeconómica de las mujeres. Sin embargo, según la evaluación, los análisis realizados no fueron suficientes para que el PMA pudiera basar en ellos el diseño y la ejecución de los programas que preveían un componente importante para transformar las relaciones de género.
43. Dado que la intervención durante la temporada de escasez de alimentos se centró en la población residente de pequeños agricultores, se prestó poca atención a las vulnerabilidades específicas de los grupos de población marginados, en particular las personas que se desplazan a través y en el interior de las zonas rurales. Asimismo, adolecieron de limitaciones tanto la documentación como la consideración del apoyo prestado por el PMA a las personas con discapacidad, los ancianos y las niñas y mujeres embarazadas.

Sostenibilidad de las intervenciones del PMA

44. Durante la etapa de planificación de sus programas de fomento de la resiliencia, el PMA movilizó con eficacia a las comunidades seleccionadas y formó comités comunitarios para gestionar la ejecución de las actividades y el mantenimiento de los activos creados. Sin embargo, las estrategias de traspaso de responsabilidades no se formularon de manera clara integrándolas en la colaboración entre el PMA y las comunidades, y los miembros de estas señalaron la necesidad de que la asistencia se mantuviese por más tiempo.
45. Aunque las actividades de intervención ante crisis y de fomento de la resiliencia están poco integradas y actualmente se ejecutan por separado, la sostenibilidad de los resultados depende de la capacidad del PMA para proponer un "continuo" de intervenciones en el marco de los pilares relativos a las situaciones de emergencia y a la resiliencia. Asimismo, la posibilidad de generar resultados sostenibles prestando apoyo a los agentes de las cadenas de valor de alimentos nutritivos dependerá de la colaboración del PMA con el sector privado.
46. La mayor integración de las actividades en los sistemas nacionales aumenta las posibilidades de alcanzar la sostenibilidad. Ejemplos en este sentido son las iniciativas del PMA para trabajar a través de los programas nacionales de protección social, nutrición y comidas escolares.

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

47. Si bien ha hecho lo posible por reforzar la integración de las actividades, el PMA no ha definido con claridad sus enfoques de creación de vínculos entre los programas de acción humanitaria, asistencia para el desarrollo y consolidación de la paz. Las complementariedades entre el PMA y sus principales asociados también están poco desarrolladas, aun siendo cruciales para estrechar esos vínculos y fortalecer la sostenibilidad de las intervenciones.
48. Los programas de asistencia alimentaria en gran escala ofrecen un punto de entrada al PMA para impulsar el enfoque del triple nexo mediante la incorporación de la asistencia alimentaria en las estrategias de estabilización que hacen hincapié en la cohesión social a nivel comunitario. La evaluación concluyó que se habían logrado resultados positivos en este ámbito, donde el apoyo del PMA al acceso equitativo a los alimentos había generado interacciones positivas entre las comunidades y dentro de ellas, reduciendo así las tensiones.

¿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 para el país?

Cumplimiento de los plazos establecidos

49. A pesar de las mejoras en las tasas de utilización de las contribuciones confirmadas, hubo retrasos en la prestación de la asistencia en varios niveles, con efectos negativos para los beneficiarios. El PMA estableció varias medidas correctivas que han mejorado el cumplimiento de los plazos establecidos para la prestación de ayuda e incluyen la digitalización de la gestión de la asistencia a través de su plataforma digital para la gestión de los datos sobre los beneficiarios y de las transferencias (SCOPE), la mejora de la gestión de los asociados locales, que garantiza el acceso continuado a los lugares a los cuales es difícil llegar, la apertura de corredores logísticos alternativos y la creación de sistemas de información para la gestión de las existencias.

Selección de beneficiarios y cobertura

50. El PMA tiene distintos procesos de selección de beneficiarios para las diferentes actividades que forman parte del PEP. Los procesos se basan en directrices para aplicar un enfoque paso a paso en la selección de las personas y las comunidades más vulnerables, con varios niveles de supervisión a través de supervisores externos, supervisores del propio PMA y controles aleatorios para la verificación.
51. El PMA dio prioridad al número de beneficiarios que se proponía asistir, basando ese número en las cifras de la temporada de escasez de alimentos que figuran en el *Cadre harmonisé* debido a la dificultad de definir los distintos niveles de vulnerabilidad dentro de las comunidades, desafío que la oficina en el país ha documentado en sus tareas de verificación. La opción de garantizar la cobertura de un gran número de beneficiarios, en detrimento del volumen de las raciones, condujo a que no se alcanzaran las metas establecidas a nivel de los efectos, lo cual puso de relieve la necesidad de revisar las prioridades para evitar dispersar excesivamente la asistencia. Algunos grupos de población no recibieron suficiente atención, entre ellos, los escolares en los contextos de emergencia, las personas desplazadas internamente en situaciones de desplazamiento prolongado y las poblaciones nómadas que cruzan fronteras.
52. A nivel comunitario, se encontraron otros problemas durante la ejecución de las operaciones de selección de beneficiarios, en particular, cuando las limitaciones en materia de recursos obligaron a la oficina en el país a reducir aún más el número de beneficiarios. Asimismo, se observó una escasa armonización entre los enfoques de selección y de registro de los beneficiarios adoptados en las distintas actividades, lo cual limitó la capacidad del PMA para vigilar la superposición entre las diferentes actividades y garantizar la continuidad de la asistencia en el nexo entre acción humanitaria, desarrollo y paz.

Eficiencia y enfoques innovadores

53. A la hora de elegir las modalidades de asistencia, el PMA tomó en consideración la viabilidad, la eficiencia y la eficacia. Con esos parámetros en mente, en el transcurso del PEP aumentó considerablemente el uso de las transferencias de base monetaria (TBM) hasta convertirlas en la modalidad de transferencia predominante en Malí. Esto dio lugar a una reducción del costo por beneficiario, aunque no se ha realizado ningún análisis comparativo entre el poder adquisitivo de los beneficiarios derivado de las transferencias y la canasta de alimentos en especie.
54. Aun habiéndose registrado importantes pérdidas posteriores a la entrega, especialmente durante el PEP provisional de transición, en los últimos años de la ejecución del PEP la oficina en el país logró reducir esas pérdidas. El PMA reforzó la gestión logística aplicando mejores prácticas de almacenamiento y utilizando el Sistema de apoyo a la gestión logística

(LESS), que simplifica la planificación de las distribuciones. Los costos de almacenamiento por unidad han aumentado debido a la reducción del total de toneladas derivado del mayor uso de las modalidades de base monetaria, lo cual pone de relieve la necesidad de revisar las prácticas locales de almacenamiento y de adquisición y contratación.

55. Los enfoques innovadores han sido fundamentales para los esfuerzos del PMA por incrementar la eficiencia y la eficacia de sus intervenciones durante el transcurso del PEP. Entre esos enfoques, el más importante es el relativo a la digitalización de los pagos, que ha permitido mejorar la transparencia y la seguridad de las transferencias. El plan de seguros de la Capacidad Africana para la Gestión de Riesgos es otro enfoque clave desarrollado durante la ejecución del PEP que facilita a la oficina en el país la gestión de los riesgos vinculados a la seguridad alimentaria, por medio de un plan de seguros que ofrece indemnizaciones rápidas para prestar socorro en caso de desastres naturales como, por ejemplo, las sequías.

¿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 para el país?

Financiación

56. En el transcurso del período objeto de evaluación, hasta 2022, la base de financiación de la oficina del PMA en Malí creció en consonancia con el aumento de la inseguridad alimentaria en el país. Desde 2023, la financiación ha ido disminuyendo y tornándose menos previsible debido, en parte, a los acontecimientos políticos. La mayoría de las contribuciones tienen un estrecho margen de tiempo para su utilización y se destinan a fines específicos a nivel de las actividades, lo cual complica la aplicación de enfoques integrados en el marco del PEP. Los donantes valoran la comunicación proactiva y transparente de la oficina en el país.

Seguimiento

57. El sistema de seguimiento y evaluación de la oficina en el país ofrece un panorama completo del conjunto de las actividades llevadas a cabo en el marco del PEP. La cobertura en los lugares a los que es difícil llegar se garantiza mediante el seguimiento por terceras partes asociadas. También se han elaborado otros enfoques innovadores para incrementar la visibilidad de los resultados, entre los que cabe mencionar un enfoque regional de seguimiento y medición de la resiliencia y un sistema que utiliza la tecnología satelital para seguir los efectos que se derivan de los activos creados.
58. Se han detectado varias carencias, como, por ejemplo, la falta de un sistema que consolide los resultados del conjunto integrado de medidas de fomento de la resiliencia y que demuestre la eficacia de la combinación de actividades. La evaluación no pudo verificar los niveles de superposición en el número de beneficiarios que recibieron asistencia en el marco de varias actividades del PEP.

Asociaciones

59. Tras una auditoría interna realizada en 2021, el PMA redujo el número de asociados cooperantes de 44 a 28 en el transcurso del período objeto de evaluación. Aunque la colaboración con las ONG locales se aprecia por el acceso que estas ofrecen a las comunidades a las que es difícil llegar, en términos generales esta reducción ha favorecido a grandes ONG internacionales que disponen de sistemas más sólidos para garantizar la rendición de cuentas y la gestión de riesgos. Los acuerdos a nivel de terreno de breve duración y los largos procesos de aprobación conexos afectaron a la continuidad de la asistencia y redujeron la posibilidad de conseguir resultados de carácter transformador a largo plazo.

60. Las asociaciones con otras entidades de las Naciones Unidas, en particular el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF) y la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), han contribuido a la eficacia de las intervenciones. Los proyectos conjuntos han permitido aprovechar al máximo las fortalezas complementarias de los organismos participantes. La asociación con la FAO en materia de enfoques por cadena de valor podría haberse aprovechado mejor, y la colaboración con el UNICEF en el apoyo al mecanismo de intervención regional habría podido resultar más fructífera si se hubiese aplicado un enfoque más integral.
61. El Gobierno de Malí ha participado intensamente en las intervenciones del PMA y el importante número de memorandos de entendimiento demuestran el sólido carácter institucional de las relaciones que el Programa ha entablado con los interlocutores nacionales y locales. No obstante, el apoyo del PMA a las estructuras gubernamentales locales no ha dejado de resultar limitado, a pesar del papel fundamental que esas estructuras desempeñan a la hora de facilitar la ejecución y sostenibilidad de las actividades.

Recursos humanos

62. En el período evaluado, la oficina en el país incrementó considerablemente sus niveles de dotación de personal, —por ejemplo, en las oficinas sobre el terreno—, con la creación de numerosos puestos de trabajo nuevos en respuesta a los desafíos señalados en la auditoría interna de 2021, lo cual ha contribuido a la capacidad del PMA para ampliar la escala de sus actividades y fortalecerlas.
63. En muchos casos no ha resultado fácil cubrir los puestos, especialmente en los lugares de destino con condiciones de vida difíciles fuera de la capital. Asimismo, a pesar de las inversiones realizadas en medidas de seguridad y bienestar del personal, no ha sido fácil retener al personal, y también tanto los ciclos de rotación cortos como los contratos de breve duración afectan negativamente a la conservación de los conocimientos institucionales.

Conclusiones

64. El equipo de evaluación reconoce la importante labor implementada por el PMA desde el comienzo del PEP provisional de transición en 2018 para responder de forma eficaz y a la escala requerida ante al empeoramiento de la crisis de la seguridad alimentaria en Malí, manteniendo al mismo tiempo el énfasis en llegar a las zonas del país donde las operaciones son más complejas y diversificando su cartera de actividades con enfoques que refuerzan la resiliencia de la población ante perturbaciones.
65. El Programa ha dado prioridad a una amplia cobertura de beneficiarios en detrimento del tamaño de las raciones de alimentos distribuidas, comprometiendo así el logro de resultados transformadores a largo plazo que ayudarían al país a salir del ciclo de crisis prolongadas. Por este motivo hubo que ejecutar repetidas intervenciones durante la temporada de escasez de alimentos para atender las necesidades de una importante parte de los pequeños agricultores del país. Algunos grupos de población con vulnerabilidades y necesidades específicas no recibieron suficiente atención.
66. La lógica de las intervenciones en que se basaron el PEP y los documentos programáticos conexos promovía la convergencia y la integración de las actividades a nivel conceptual, pero sobre el terreno las actividades se ejecutaron y sometieron a seguimiento de forma aislada, lo cual limitó el logro de resultados sostenibles en el nexo entre acción humanitaria, asistencia para el desarrollo y consolidación de la paz.
67. El PMA ha tomado medidas para integrar los elementos transversales del PEP en todas las actividades, pero el cumplimiento de los principios humanitarios requirió encontrar un delicado equilibrio en condiciones difíciles. La rendición de cuentas a las personas afectadas

y el análisis de la sensibilidad ante los conflictos se han reforzado, aunque aún hay margen de mejora. Sin embargo, no se hizo un análisis adecuado de las vulnerabilidades relacionadas con el género ni de las posibilidades de prestar apoyo a los beneficiarios con determinadas vulnerabilidades.

68. Durante el período objeto de evaluación, el PMA desarrolló considerablemente sus asociaciones, se adaptó al entorno operativo y logró equilibrar la necesidad de intervenciones arraigadas en el ámbito local y la participación de asociados con la necesidad de disponer de sistemas de rendición de cuentas sólidos. Asimismo, dio prioridad a formas de colaboración de breve duración para mantener cierta flexibilidad. A pesar del complejo entorno institucional, el PMA ha mantenido su sólida posición ante las instituciones gubernamentales y ha contribuido a la aplicación de estrategias nacionales en múltiples niveles de gobierno, aunque con una participación limitada del Gobierno nacional y los gobiernos locales en algunas actividades fundamentales. También siguió desempeñando un papel clave en el sistema de las Naciones Unidas y participó en numerosas iniciativas conjuntas, pero aún no ha capitalizado plenamente las oportunidades de colaboración.
69. El PMA ha fortalecido sus procesos para generar aumentos de eficiencia y ahorrar costos, utilizando cada vez más las TBM como modalidad de transferencia predeterminada y reduciendo el número total de asociados cooperantes. Sin embargo, hubo frecuentes problemas en lo relativo a la planificación, en particular en cuanto a la selección de los beneficiarios. Los retrasos en varias etapas de la prestación de asistencia, sumados a las deficiencias en la comunicación del PMA con sus asociados cooperantes, acabaron repercutiendo en los beneficiarios. La evolución de los retos en la esfera política pone de relieve la necesidad de que el Programa mantenga y diversifique sus modalidades de suministro —por ejemplo, recurriendo a adquisiciones y contrataciones locales y estableciendo corredores alternativos— a fin de salvaguardar su capacidad para dar una respuesta humanitaria eficaz en Malí.
70. Durante el período objeto de evaluación, la oficina en el país amplió gradualmente sus recursos humanos y financieros, pero no logró utilizarlos para facilitar la ejecución integrada de las actividades del PEP. Esta debilidad se reflejó en la escasa visibilidad de los resultados alcanzados gracias a la integración de sus actividades, lo cual a su vez fue causa de la falta de motivación de los donantes para financiar los programas realizados en el ámbito del triple nexo. Asimismo, la rotación del personal del PMA representó un desafío importante para la aplicación de un enfoque integrado, si bien el fortalecimiento de las asociaciones locales y las promociones internas del personal ofrecieron posibles soluciones para esos problemas.

Recomendaciones

N.º	Recomendación	Tipo de recomendación	Oficinas y direcciones del PMA responsables	Prioridad	Plazo de aplicación
1	Reforzar la integración de las actividades, los productos y los efectos estratégicos del PEP durante la planificación, la implementación y el seguimiento y evaluación	Estratégica	Oficina en el país (personal directivo y dependencias de programas y de investigación, análisis y seguimiento)	Alta	Diciembre de 2025
1.1	Fortalecer los mecanismos que permiten vincular las intervenciones de emergencia y las actividades de resiliencia y garantizar que el seguimiento del grado de armonización entre las intervenciones				
1.2	Seguir integrando las comidas escolares en las intervenciones de emergencia, ofreciendo vías para establecer comedores escolares permanentes cuando las condiciones lo permitan				
1.3	Maximizar los efectos de los programas de fomento de la seguridad alimentaria en la cohesión social y la estabilización sobre la base de un sólido análisis del contexto sociopolítico y ambiental				
1.4	Respaldar la labor conjunta de promoción ante los donantes para movilizar recursos que permitan atender los desafíos vinculados a la labor en el nexo entre acción humanitaria, asistencia para el desarrollo y consolidación de la paz				
1.5	Apoyar y definir con claridad la función de las asociaciones con los actores nacionales y las oficinas en los países de otros organismos de las Naciones Unidas en la labor relativa al nexo entre acción humanitaria, asistencia para el desarrollo y consolidación de la paz				
2	Promover la integración regional de las iniciativas encaminadas a atender los problemas transfronterizos y favorecer las sinergias con las oficinas del PMA en Burkina Faso, Mauritania y el Níger	Estratégica	Oficina en el país, despacho regional y oficinas del PMA en Mauritania, Burkina Faso y el Níger	Media	Junio de 2025
2.1	Reforzar las sinergias con otras oficinas en los países para diseñar los PEP y las actividades				
2.2	Asegurar la coordinación entre las oficinas en los países interesadas, dando prioridad a Mauritania para el seguimiento de los refugiados en M'Bera, y mantener una supervisión conjunta en las regiones fronterizas en riesgo				

N.º	Recomendación	Tipo de recomendación	Oficinas y direcciones del PMA responsables	Prioridad	Plazo de aplicación
2.3	Considerar los desafíos en materia de seguridad alimentaria con que se enfrentan los diferentes grupos nómadas y las personas en situación de desplazamiento hacer participar a esos grupos en actividades de fomento de la resiliencia y programas de comidas escolares				
3	Fortalecer la planificación y definir más claramente los objetivos y las prioridades durante el proceso de elaboración del PEP para facilitar la alineación estratégica a medio y largo plazo	Operacional	Oficina en el país (personal directivo y dependencia de programas)	Alta	Enero de 2025
3.1	Articular con claridad las diferentes actividades del PEP, garantizando que los acuerdos a nivel de terreno y los proyectos se ajusten al marco general de resultados del PEP				
3.2	Examinar el enfoque de selección de beneficiarios teniendo en cuenta las necesidades y los recursos disponibles con miras a focalizar mejor el proceso de selección y reducir así al mínimo el establecimiento de prioridades después de la selección a minimizar la priorización posterior a dicho proceso, y reducir el alcance de los acuerdos a nivel de terreno				
3.3	Definir con claridad las responsabilidades, los objetivos y los resultados previstos de las actividades de fortalecimiento de las capacidades institucionales				
3.4	Integrar las consideraciones relativas a la sostenibilidad en el diseño de las intervenciones, en especial a través de un apoyo a más largo plazo que posibilite la transformación de los medios de subsistencia y la infraestructura				
3.5	Prestar apoyo específico a los grupos de población más vulnerables, teniendo en cuenta en particular la temática de género y las víctimas de la violencia de género				
4	Respaldar las asociaciones mediante actividades de fortalecimiento de las capacidades y de localización, y teniendo en cuenta las distintas modalidades de intervención y los desafíos que se plantean sobre el terreno para promover la eficiencia y la sostenibilidad	Operacional	Oficina en el país (personal directivo y dependencia de programas)	Media	Junio de 2025
4.1	Seguir realizando actividades de fortalecimiento de las capacidades y asegurando el seguimiento de las estructuras establecidas en las comunidades y de los resultados de las actividades realizadas				

N.º	Recomendación	Tipo de recomendación	Oficinas y direcciones del PMA responsables	Prioridad	Plazo de aplicación
4.2	Seguir respaldando las cadenas de valor y las capacidades de los actores económicos en el marco de los programas				
4.3	Estudiar la posibilidad de celebrar acuerdos plurianuales a nivel de terreno con los asociados cooperantes en los que se integren medidas de mitigación de riesgos				
4.4	Apoyar el intercambio de experiencias entre los asociados cooperantes, en especial para la implementación de intervenciones en zonas geográficas similares				
5	Fortalecer el análisis y la gestión de riesgos en régimen de colaboración, por ejemplo, a través de una mejor organización del trabajo y la extensión de la obligación de rendir cuentas a las personas afectadas	Operacional	Oficina en el país (personal directivo y dependencias encargadas de las asociaciones, los acuerdos sobre el terreno, la seguridad, la investigación, el análisis y el seguimiento, y los riesgos)	Alta	Junio de 2025
5.1	Apoyar la realización de análisis detallados de la evolución del contexto y los desafíos conexos, y aprovechar los resultados derivados				
5.2	Mantener la capacidad logística y reforzar el seguimiento de los distintos tipos de riesgo y las estrategias de acceso de los asociados, los comerciantes y los transportistas involucrando en ello a las dependencias pertinentes				
5.3	Extender a todas las actividades los mecanismos de rendición de cuentas a las personas afectadas fusionando los distintos canales de retroalimentación proporcionada por los beneficiarios				
5.4	Fortalecer las capacidades del personal del PMA y los asociados cooperantes relativas a las herramientas de gestión de riesgos y a la rendición de cuentas a las personas afectadas				

Lista de las siglas utilizadas en el presente documento

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
ODS	Objetivo de Desarrollo Sostenible
ONG	organización no gubernamental
PEP	plan estratégico para el país
TBM	transferencia de base monetaria
UNICEF	Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia