



Distribución: general

Fecha: 26 de enero de 2018

Original: inglés

Tema 5 del programa

WFP/EB.1/2018/5-B

Informes de evaluación

Para examen

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

Informe resumido de la evaluación de la cartera de proyectos en Camboya (2011-2017)

Resumen

La evaluación de la cartera de proyectos del PMA en Camboya, que abarcó el período comprendido entre 2011 y 2017, servirá de base para la elaboración del nuevo plan estratégico para el país. Los aspectos en ella evaluados fueron la alineación y el posicionamiento estratégico de la oficina en el país, sus decisiones estratégicas y las realizaciones y resultados de las actividades comprendidas en la cartera de proyectos.

Un sólido crecimiento económico permitió a Camboya alcanzar en 2016 la condición de país de ingresos medios bajos. Como consecuencia, la financiación de los donantes ha disminuido, aunque el 14 % de la población todavía vive en situación de pobreza y el 32 % de los niños menores de 5 años padece retraso del crecimiento. Las oportunidades de empleo siguen siendo limitadas y hay un gran número de migrantes transfronterizos que, en medida creciente, son mujeres. El país es muy vulnerable a las crisis naturales.

En 2011-2017, las intervenciones del PMA consistieron en un programa en el país, dos operaciones de emergencia, una actividad financiada con cargo a un fondo fiduciario destinado a crear un foro sobre las intervenciones humanitarias, y una investigación bilateral sobre el enriquecimiento del arroz. El programa en el país apoyó el programa de comidas escolares, incluidas las becas en efectivo y alimentarias y las comidas escolares con productos locales, la nutrición, los activos productivos, los medios de subsistencia y el desarrollo de las capacidades. Las operaciones del PMA se dirigen prioritariamente a las comunidades ubicadas en la cuenca de Tonle Sap, en el centro del país propenso a las inundaciones.

En consonancia con la política en materia de evaluación para 2016-2021 (WFP/EB.2/2015/4-A/Rev.1), para respetar la integridad e independencia de las constataciones formuladas en la evaluación, es posible que algunos de los términos o expresiones utilizados en el presente informe no correspondan a la terminología estándar del PMA. Si necesita alguna aclaración a este respecto, sírvase dirigirse a la Directora de la Oficina de Evaluación del PMA.

Coordinadores del documento:

Sra. A. Cook
Directora de Evaluación
Tel.: 066513-2030

Sr. D. Fernández Gabaldón
Oficial de Evaluación
Tel.: 06-6513-6407

A pesar de la ausencia de una estrategia para el país, la cartera de proyectos ha sido muy estratégica y sirve de respaldo a los sectores prioritarios del Gobierno en materia de desarrollo. Pese a un entorno financiero y político difícil, las intervenciones de la oficina en el país han sido eficaces y eficientes, ajustadas a las orientaciones institucionales y respetuosas de las normas internacionales en materia de desarrollo y ayuda humanitaria. Las sólidas asociaciones con el Gobierno y otras partes interesadas han permitido mejorar los resultados.

En 2011-2016, las operaciones de la oficina en el país alcanzaron el 67 % de los beneficiarios previstos, pero la merma de los recursos ha dado lugar a una gradual disminución de su número. Las metas relativas a la igualdad de género se han alcanzado, pero se avanza con dificultad debido a la persistencia de los roles tradicionales y a la escasa sensibilización de la opinión pública sobre las cuestiones de género. La ejecución directa del componente de nutrición por parte del PMA terminó en 2014 a causa del déficit de financiación y del cambio en las prioridades del Gobierno, pero posteriormente la oficina en el país ha hecho inversiones estratégicas en la investigación sobre nutrición, la elaboración de políticas y la asistencia técnica. La asistencia alimentaria para la creación de activos se ha reducido a causa de las limitaciones en materia de recursos. El Gobierno se está haciendo cargo lentamente del programa de comidas escolares, aunque el apoyo presupuestario que proporciona es aún limitado. Se han alcanzado o superado casi todas las metas a nivel de los efectos relativos a las comidas escolares.

El actual plan estratégico provisional de transición para el país asigna a la oficina en el país las funciones de desarrollo de las capacidades y prestación de asistencia técnica. Estas funciones preliminares se ajustan al próximo plan estratégico para el país, pero el despacho regional y la Sede tendrán que prestar asistencia al personal de la oficina en el país para pasar de una función operacional a una función técnica y racionalizar su fuerza de trabajo.

Las seis recomendaciones derivadas de la evaluación son: organizar un taller para interpretar, aclarar y consolidar los resultados de numerosas evaluaciones y estudios con el fin de integrarlos en el proceso de examen estratégico y definición del plan estratégico para el país; crear productos de información y elaborar estrategias de gestión de los conocimientos que consoliden las contribuciones técnicas y financieras de la oficina en el país; fortalecer el apoyo al proceso de descentralización mediante el examen de una variedad de modelos de fortalecimiento de las capacidades subnacionales; racionalizar la dotación de personal de la oficina en el país y asegurarse de que el tamaño de la plantilla se corresponda con su nueva función institucional; ajustar la cartera de proyectos a las capacidades de la oficina en el país y a las perspectivas en materia de recursos; y vi) determinar el apoyo que deberán prestar la Sede y el despacho regional para asegurar la transición programática e institucional de la oficina en el país.

En el Anexo del presente informe figura un cuadro recapitulativo de la cartera de proyectos del PMA en Camboya.

Proyecto de decisión*

La Junta toma nota del documento titulado “Informe resumido de la evaluación de la cartera de proyectos en Camboya (2011-2017)” (WFP/EB.1/2018/5-B) y de la respuesta de la dirección que figura en el documento WFP/EB.1/2018/5-B/Add.1, y alienta a que se adopten nuevas medidas en respuesta a las recomendaciones formuladas, teniendo en cuenta las consideraciones expuestas por sus miembros durante los debates.

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

Introducción

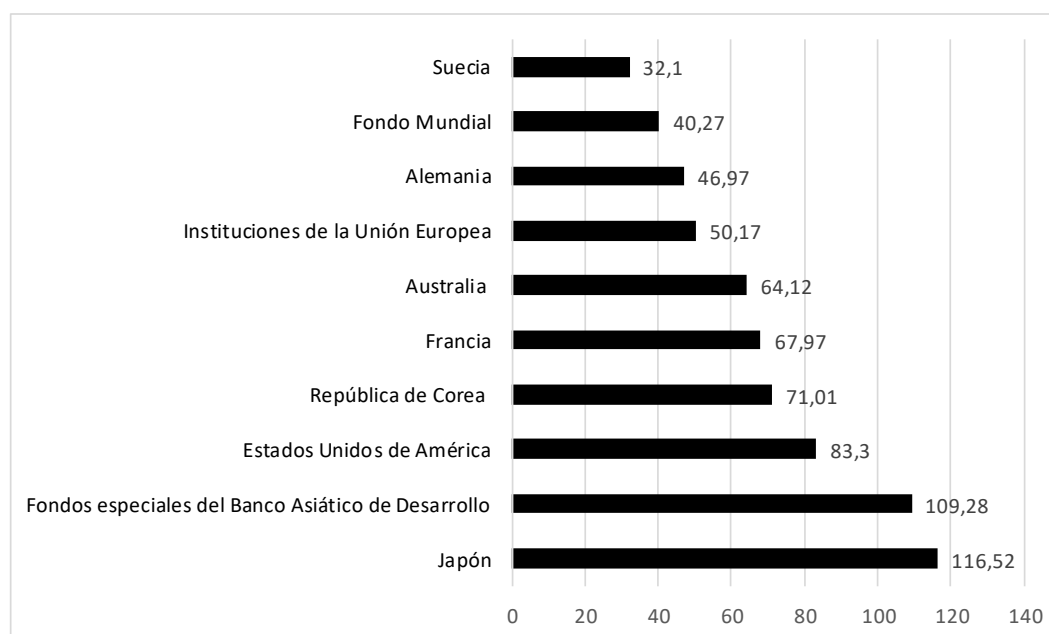
Características de la evaluación

1. La evaluación de la cartera de proyectos en Camboya, que abarcó seis años de operaciones del PMA en este país, de julio de 2011 a julio de 2017, servirá de base para la elaboración de un nuevo plan estratégico para el país (PEP). En la evaluación, realizada por un equipo independiente, se han valorado la alineación y el posicionamiento estratégico del PMA en Camboya, la calidad de las decisiones estratégicas adoptadas, así como los factores en los que estas se basaron, y las realizaciones y resultados de las actividades de la cartera de proyectos. Los trabajos sobre el terreno incluyeron visitas a los lugares de ejecución de los proyectos, entrevistas y debates en grupos de discusión con más de 400 interesados.

Contexto

2. Después de la guerra civil de 1975-1982, Camboya contó con una afluencia periódica de financiación externa, y en 2015 la asistencia oficial para el desarrollo ascendió a más de 677 millones de dólares EE.UU.¹ (Figura 1).

Figura 1: Principales donantes de la asistencia oficial para el desarrollo bruta (2014-2015)
(en millones de dólares)



3. En 2016, el Banco Mundial clasificó a Camboya como país de ingresos medios bajos, lo cual determinó una merma de la ayuda para el desarrollo y es probable que disminuya la asistencia oficial para el desarrollo². Pese al crecimiento económico, las escasas oportunidades de empleo y los salarios bajos están impulsando la migración internacional³, a la vez que la creciente demanda internacional de manufacturas y de trabajadores internos contribuye a la “feminización” de las migraciones, en el sentido de que crece el número de las mujeres que emigran. El 14 % de la población del país vive por debajo del umbral nacional de pobreza⁴.

¹ Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE), 2017. Aid at a glance charts. <http://www.oecd.org/dac/financing-sustainable-development/development-finance-data/aid-at-a-glance.htm>.

² Junta de Rehabilitación y Desarrollo de Camboya y Consejo para el Desarrollo de Camboya, 2017. *Cambodia development finance assessment*. http://www.cdc-crd.gov.kh/cdc/twg_network/twg_network_february_2017/documents/session_7_dfa.pdf.

³ Organización Internacional del Trabajo (OIT), 2013. *Cross-border labour migration in Cambodia: Considerations for the national employment policy*. http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---asia/---ro-bangkok/documents/publication/wcms_228484.pdf.

⁴ Banco Asiático de Desarrollo (BAsD), 2017. *Basic statistics 2017*. <https://www.adb.org/publications/basic-statistics-2017>.

4. El Gobierno aplica una política de descentralización y desconcentración destinada a promover el desarrollo democrático y a fomentar las capacidades de las organizaciones gubernamentales locales.
5. Tras el aumento del acceso de los niños a la educación registrado en los últimos años, en 2015 la tasa neta de matrícula en la enseñanza primaria alcanzó el 97 %. Hay paridad de género en las tasas de matrícula de las escuelas tanto primarias como secundarias⁵, pero las familias rurales pobres, las minorías étnicas y los niños con discapacidad tienen más probabilidades que otros de ser excluidos de la escuela primaria⁶.
6. Gracias al aumento de los ingresos registrado en las dos últimas décadas, hay más hogares que pueden comprar alimentos suficientes. Sin embargo, según el censo agrícola de 2013, en los 12 meses anteriores el 16 % de los hogares había experimentado situaciones de escasez de alimentos e inseguridad alimentaria; esta proporción alcanzaba el 80 % entre los hogares agrícolas debido al bajo rendimiento de los cultivos. En 2014, alrededor del 32 % de los niños menores de 5 años padecía retraso del crecimiento⁷. En el Cuadro 1 se facilitan más datos sobre la nutrición. La prevalencia de la subalimentación es del 14 % (2014-2016), y las tasas de anemia materna e infantil son elevadas⁸. Debido a las disminuciones de la prevalencia del VIH registradas desde 1998⁹, en 2015 la tasa de nuevas infecciones era de 0,05 por 1.000 personas¹⁰.

CUADRO 1: INDICADORES NUTRICIONALES			
Grupo de riesgo	Indicador nutricional	Prevalencia (porcentaje)	Riesgo
Mujeres gestantes	Anemia	53 %	Mortalidad infantil y materna
Niños menores de 5 años	Peso insuficiente para la estatura (emaciación)	10 %	Mortalidad
Niños menores de 5 años	Bajo peso para la edad (desnutrición)	24 %	Mortalidad
Niños menores de 5 años	Bajo peso para la edad (retraso del crecimiento)	32,4 %	Menor crecimiento, desarrollo y productividad
Niños menores de 5 años	Carencia de zinc	67,5 %	Mortalidad y morbilidad
Niños menores de 5 años	Carencia de yodo	12,8 %	Disminución del crecimiento, el desarrollo y la productividad
Niños menores de 5 años	Carencia de hierro	7 %	
15-64 años	Carencia de hierro: mujeres y niñas	2,9 %	Disminución de la fortaleza, la resistencia y la productividad
15-64 años	Carencia de hierro: hombres y niños	1,1 %	

Fuente: Moench-Pfanner, R. *et al.* 2016. The economic burden of malnutrition in pregnant women and children under 5 years of age in Cambodia. *Nutrients*, 8(5): 292. <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC4882705/>.

⁵ Ministerio de Educación, Juventud y Deporte, 2015.

⁶ Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF), 2014. *Inclusive quality education. UNICEF country programme 2016–2018*. https://www.unicef.org/cambodia/Country_Kit_Education_Final_A4.pdf.

⁷ BAsD, 2017. *Basic statistics 2017*. <https://www.adb.org/publications/basic-statistics-2017>.

⁸ Instituto de Investigación de Desarrollo de Camboya, 2014. *Cambodia: Strategic review of food and nutrition security issues for an emerging middle income country (2014–2018)*.

⁹ Programa Conjunto de las Naciones Unidas sobre el VIH/Sida (ONUSIDA) y Autoridad nacional de coordinación en materia de sida, 2015. *Cambodia country progress report. Monitoring progress towards the 2011 UN Political Declaration on HIV and AIDS*. <https://www.medbox.org/cambodia/cambodia-country-progress-report-monitoring-progress-towards-the-2011-un-political-declaration-on-hiv-and-aids/preview?q=>.

¹⁰ BAsD, 2017. *Basic statistics 2017*. <https://www.adb.org/publications/basic-statistics-2017>.

7. Camboya es muy vulnerable a las crisis naturales; de hecho, desde 1991, casi todos los años se producen periódicamente inundaciones causadas por los monzones y períodos de sequía. Se prevé que los impactos de la sequía empeoren con el cambio climático. Las poblaciones rurales que dependen de la agricultura y de los recursos naturales son las que corren mayor riesgo¹¹.

Cartera de proyectos del PMA

8. La cartera de proyectos abarcaba las operaciones llevadas a cabo en el marco de los planes estratégicos del PMA para 2008-2013 y 2014-2017: el programa en el país (PP); una operación de emergencia de respuesta inmediata; una operación de emergencia (OEM); una actividad financiada con cargo al fondo fiduciario, y una operación bilateral realizada con el Programa para una tecnología sanitaria apropiada destinado a ofrecer asistencia técnica. En la Figura 2 se presentan los porcentajes de la financiación prevista efectivamente recibidos para las intervenciones de la cartera de proyectos, junto con la cronología de los principales eventos nacionales. En la Figura 3 se indican las esferas programáticas del PMA en 2016-2017.

¹¹ Instituto de Investigación de Desarrollo de Camboya, 2014. *Cambodia: Strategic review of food and nutrition security issues for an emerging middle income country (2014–2018)*.

Figura 2: Contexto de la cartera de proyectos del PMA en Camboya

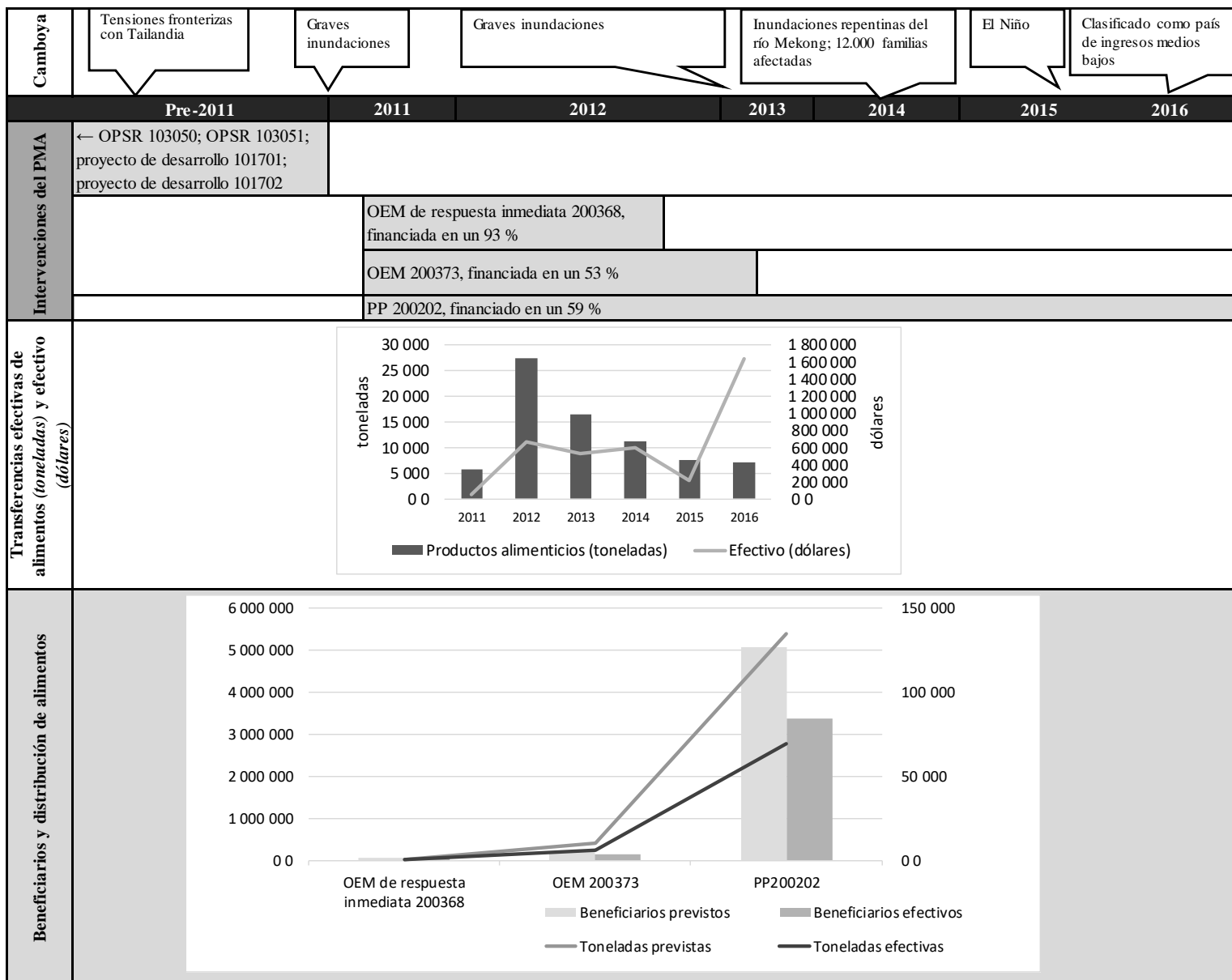
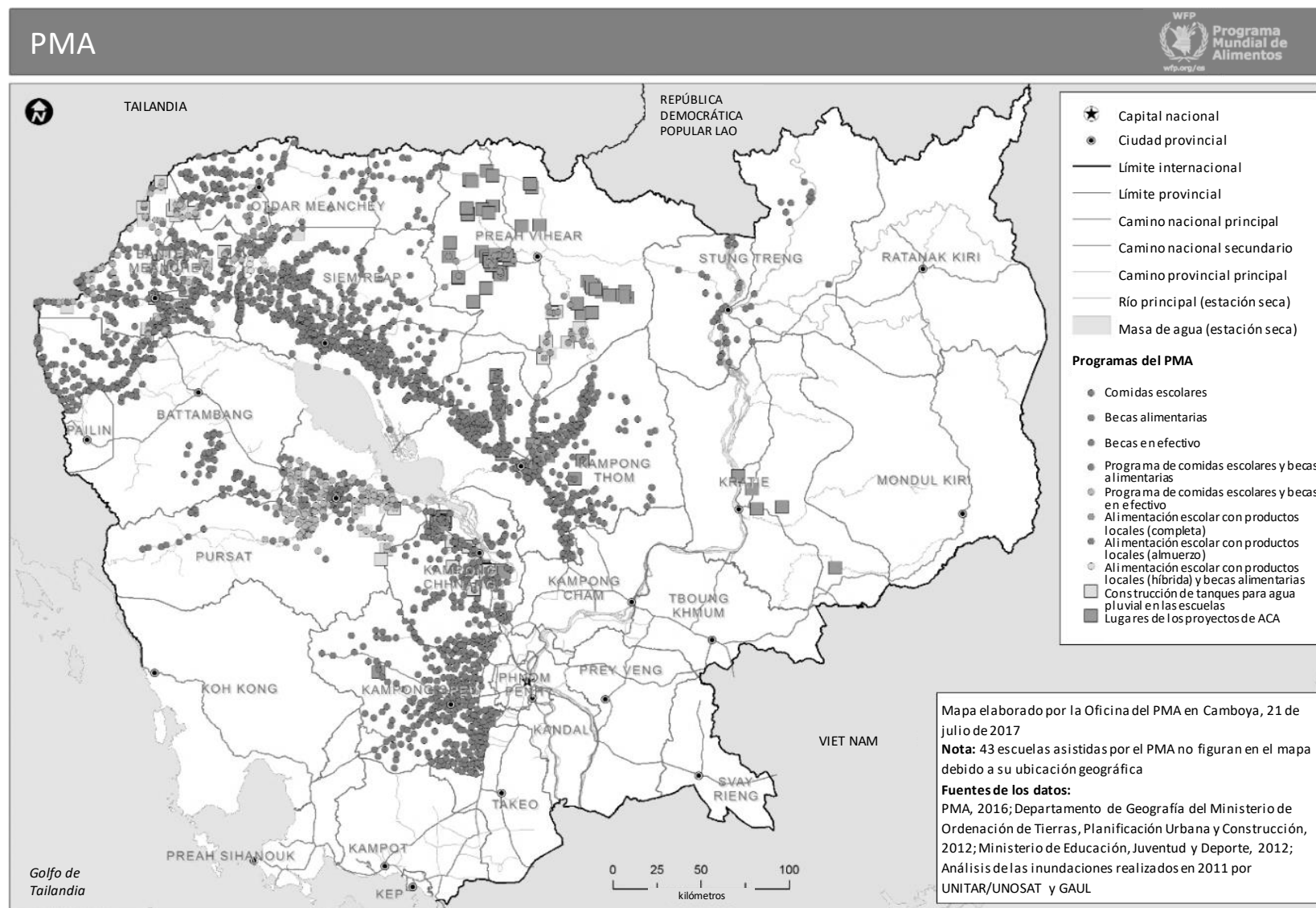


Figura 3: Zonas abarcadas por los programas del PMA en Camboya (2016-2017)



Fuente: Oficina en el país.

Las denominaciones empleadas en esta publicación y la forma en que aparecen presentados los datos que esta contiene no entrañan, por parte del Programa Mundial de Alimentos (PMA), juicio alguno sobre la condición jurídica de ninguno de los países, territorios, ciudades o zonas citados, ni respecto de la delimitación de sus fronteras o límites.

9. El PP preveía prestar apoyo a las comidas escolares, la nutrición, los activos productivos y los medios de subsistencia. Las actividades nutricionales, tales como las distribuciones de alimentos enriquecidos importados a las mujeres gestantes y lactantes y los niños menores de 5 años, comenzaron a suspenderse gradualmente a mediados de 2014 a causa de las limitaciones de recursos y a la prioridad asignada por el Gobierno al tratamiento de la malnutrición aguda grave.
10. La Oficina de los Estados Unidos para la Asistencia en el Extranjero en caso de Desastres otorgó al PMA 967.000 dólares como fondo fiduciario para financiar las actividades de coordinación y gestión de la información del foro sobre las intervenciones humanitarias durante 2013-2017.
11. El presupuesto previsto para todas las operaciones de la cartera de proyectos en 2011-2016 fue de 203.757.000 dólares¹², la mayor parte de los cuales (191.532.000 dólares) se destinó al PP hasta junio de 2016. El presupuesto del PP empleado hasta diciembre de 2016 fue de 89.227.000 dólares. En la Figura 2 pueden apreciarse los porcentajes de financiación recibidos para las diferentes operaciones.

Constataciones de la evaluación

Alineación y posicionamiento estratégico de la cartera de proyectos

12. *Alineación con las políticas del Gobierno.* Las intervenciones de la cartera de proyectos del PMA se ajustaban a las necesidades nacionales expuestas en los planes estratégicos y las políticas del Gobierno. Con respecto a la labor de Camboya hacia el logro del Objetivo de Desarrollo del Milenio 3 (“Promover la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer”), aunque en el documento del proyecto del PP no se describía el enfoque del Programa respecto de las cuestiones de género, de hecho, el PMA promovió la inclusión de las mujeres en las actividades de la cartera de proyectos.
13. *Procesos gubernamentales.* La oficina en el país cuenta con sólidas asociaciones con el Ministerio de Educación, Juventud y Deporte, el Ministerio de Agricultura, Silvicultura y Pesca, el Ministerio de Desarrollo Rural, el Comité Nacional para la Gestión de Desastres, el Comité Nacional de Desarrollo Democrático, el Ministerio de Planificación, el Ministerio de Salud, el Consejo para el Desarrollo Agrícola y Rural, los comités nacionales, los departamentos provinciales, distritales y municipales. Participa, asimismo, en los principales foros nacionales de toma de decisiones, incluidos el Consejo para el Desarrollo Agrícola y Rural y los múltiples grupos de trabajo técnico¹³ que respaldan la ejecución de las estrategias sectoriales.
14. *Proceso de apropiación por parte del Gobierno.* En 2015, el Gobierno firmó la hoja de ruta del programa de comidas escolares, que comprendía las actividades de preparación de las comidas escolares con productos locales, como posible modelo para un programa nacional. El proyecto piloto de transferencias de efectivo en apoyo de los activos productivos y los medios de subsistencia, que estaba plenamente integrado en los sistemas de gobernanza subnacionales, fue ejecutado por las autoridades locales. El PMA colaboró con el Ministerio de Planificación para desarrollar y mejorar el acceso de las partes interesadas al sistema de gestión de datos del programa de identificación de los hogares más pobres (sistema denominado “ID Poor”) mediante la conexión de la base de datos a plataformas en línea de recopilación de datos y ayuda en la toma de decisiones, tales como la plataforma de gestión de los sistemas de información en tiempo real (PRISM).
15. *Las Naciones Unidas y otros asociados.* La cartera de proyectos estaba alineada estratégicamente con los objetivos del Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo (MANUD), pero no estaba en plena consonancia con el objetivo del Reto del Hambre Cero de establecer sistemas alimentarios sostenibles, lo cual exigía que en las decisiones sobre el abastecimiento se

¹² Esta cifra se refiere a los presupuestos combinados del PP 200202, la OEM 200373 y la OEM de respuesta inmediata 2002368. El presupuesto total, incluidos el fondo fiduciario y la operación bilateral, es de 204.160.000 dólares.

¹³ Ballard, B.M. 2015. *Technical working group performance review*. http://www.cdc-crdb.gov.kh/cdc/documents/TWG_Performance_Report_FINAL.pdf; Junta de Rehabilitación y Desarrollo de Camboya y Consejo para el desarrollo de Camboya, 2017. *Government–development partner Joint technical working groups list*. http://www.cdc-crdb.gov.kh/cdc/joint_TWG/joint_TWG.htm.

otorgara prioridad a los alimentos producidos de forma sostenible. La cartera de proyectos estaba se ajustaba a los objetivos estratégicos del Movimiento para el fomento de la nutrición (SUN) y a las metas de 2025 relativas a la nutrición de madres, lactantes y niños pequeños, así como al Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) 2.

16. *Estrategia institucional del PMA.* La cartera de proyectos contribuyó a la consecución de los Objetivos Estratégicos 3 y 4 de los planes estratégicos del PMA para 2008-2013 y 2014-2017, y estaba en consonancia con las políticas institucionales básicas. La oficina en el país está dejando de centrarse en la ejecución directa de los programas de asistencia alimentaria para pasar al desarrollo de las capacidades que necesitan los asociados nacionales y las partes interesadas locales para establecer y gestionar autónomamente los programas. Esta transición está en consonancia con la política del PMA en materia de desarrollo de las capacidades de 2004 y con su versión actualizada de 2009.
17. El PMA no tenía ninguna estrategia para el país durante el período abarcado por la evaluación, pero el equipo de evaluación constató que la cartera de proyectos se había integrado en un PEP provisional de transición para 2018, alineando las actividades del PMA con el ciclo del MANUD y con el Plan Nacional de Desarrollo Estratégico para 2014-2018. El PEP provisional de transición recoge las iniciativas en curso para establecer un proceso de apropiación nacional —especialmente con respecto a las comidas escolares y las actividades de socorro—, asigna a la oficina en el país el desarrollo de las capacidades y la asistencia técnica, y se centra en la generación de datos que fundamenten el PEP para el período 2019-2023.
18. *Principios de acción humanitaria y cooperación internacional para el desarrollo.* La cartera de proyectos se ajustaba al principio de humanidad¹⁴ de la acción humanitaria en sus operaciones de emergencia, en las inversiones destinadas al foro sobre las intervenciones humanitarias, y la estrategia de selección de los beneficiarios de la oficina en el país. Aunque la insuficiencia de recursos para las intervenciones hizo necesario hallar un equilibrio en la selección geográfica, la selección de los beneficiarios se ajustó a este principio y no hubo discriminación alguna por motivos de etnicidad, clase social, creencias religiosas o ideas políticas. La cartera de proyectos se ajustó también al principio del fomento de la autosuficiencia, como se deduce de la transición del PMA de la función de ejecutor a la de facilitador de soluciones nacionales a largo plazo en materia de seguridad alimentaria, y a los principios humanitarios de neutralidad, imparcialidad e independencia operacional. La selección de los asociados por parte de la oficina en el país y la toma de decisiones de carácter operacional se basaron en datos empíricos y no estuvieron influenciadas por los intereses de las partes interesadas. La oficina en el país cumplió su obligación de rendir cuentas a los asociados y los beneficiarios de manera satisfactoria por medio de mecanismos de retroalimentación de carácter informal y estructurado.

Factores que influyen en la toma de decisiones estratégicas y calidad de las decisiones adoptadas

19. *Generación y utilización de la información analítica.* La oficina en el país colaboró estrechamente con el Gobierno en numerosas evaluaciones y estudios destinados a fundamentar las políticas gubernamentales, la planificación y los objetivos, así como en la formulación y ejecución de los componentes de la cartera de proyectos en el país. La mayor atención prestada por la oficina en el país a los datos empíricos se catalizó por medio del examen estratégico nacional de 2014 y se vio reforzada en el PEP provisional de transición. Entre los ejemplos de generación y uso de datos empíricos puede señalarse la colaboración del PMA con el Programa para una tecnología sanitaria apropiada, que respaldó la introducción de arroz enriquecido en el programa de comidas escolares en 2016, una evaluación de las instalaciones escolares en 2016 y la mejora de una base de datos sobre la resiliencia después del episodio de El Niño

¹⁴ El principio de humanidad establece que hay que intentar paliar el sufrimiento humano dondequiera que se produzca y que la finalidad de la acción humanitaria es proteger la vida y la salud y asegurar el respeto del ser humano. Buchanan-Smith, M., T. Beck y D. Podems. 2017. *Guidance for evaluating humanitarian principles*. Proyecto que se examinará en la reunión del Grupo de interés sobre la evaluación de la acción humanitaria del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD).

de 2015-2016¹⁵. En 2014, el PMA evaluó el sector de las finanzas a fin de determinar su capacidad para respaldar las modalidades de transferencias de base monetaria en el marco del PP, y las constataciones de esta evaluación sirvieron de base para el diálogo con el Gobierno sobre el uso de este tipo de transferencias para fines de asistencia social.

20. *Desarrollo de estrategias de intervención.* Las estrategias de intervención basadas en los datos disponibles se elaboraron mediante consultas con las partes interesadas del Gobierno y de la sociedad civil. Por lo que se refiere al componente de educación de la cartera de proyectos, la evaluación del PMA fundamentó el traspaso de la gestión de las becas en efectivo, mientras que el examen del componente de nutrición llevó a la oficina en el país a pasar de la ejecución directa de las actividades a la coordinación y orientación técnica de los programas nacionales de nutrición. El estudio consolidado de los medios de subsistencia para el análisis de la resiliencia, realizado en 2014, fundamentó la decisión de la oficina en el país de pasar en 2015 a una colaboración en menor escala con organizaciones de la sociedad civil, motivada por la necesidad de alinear las actividades de asistencia alimentaria para la creación de activos (ACA) con el objetivo 3 de la estrategia nacional de protección social, para aumentar al máximo los impactos y beneficios del modelo tradicional de actividades de ACA.
21. Tras la aprobación de la hoja de ruta del programa de comidas escolares por el Ministerio de Educación, Juventud y Deporte en 2015, se aceleraron los progresos hacia el traspaso de responsabilidades de este programa. El Gobierno apoya las estrategias de traspaso de responsabilidades de la oficina en el país, pero para continuar con las comidas escolares hace falta fortalecer el apoyo presupuestario y las inversiones en las capacidades subnacionales.
22. *Prioridades programáticas y modelo operativo del PMA.* A pesar de las limitaciones de recursos, la oficina en el país pudo mantenerse centrada en las esferas básicas de intervención. Aunque las prioridades de la oficina en el país están claras, sigue sin estar claro cuál es el mejor modelo operativo para abordarlas. Ello dependerá en gran medida de las revisiones de la política del Gobierno y de las asignaciones presupuestarias para 2017-2018.
23. El PMA está intensificando su labor en cuanto asociado estratégico mediante el fortalecimiento de la gestión de la información que alimenta la toma de decisiones a nivel nacional, incluso mediante una mayor colaboración técnica con las oficinas descentralizadas del Gobierno y las municipalidades¹⁶. Estos nuevos cometidos constituyen un desafío para el modelo operativo tradicional de la oficina en el país, centrado en la ejecución directa de las actividades.

Realizaciones y resultados de la cartera de proyectos del PMA

24. *Selección de beneficiarios.* En la selección de beneficiarios se dio prioridad a las comunidades de la cuenca de Tonle Sap, la zona del país más propensa a las inundaciones. El PMA no abarcó la región nororiental, que también se caracterizaba por una alta incidencia de pobreza y malnutrición. El PMA justificó esta decisión aduciendo los problemas de financiación y la necesidad prioritaria de demostrar los resultados alcanzados para alentar al Gobierno a hacerse cargo de las actividades y facilitar la transición. La selección de los distritos se realizó teniendo en cuenta los recursos de la oficina en el país y de las necesidades del país¹⁷. Fue apropiada también la selección de los beneficiarios, que permitió asistir a las personas y los hogares más vulnerables.
25. *Beneficiarios asistidos.* En el Cuadro 2 se presenta el número de los beneficiarios al 31 de diciembre de 2016, cuando las operaciones habían alcanzado el 67 % del total de los beneficiarios

¹⁵ PMA, 2017. *Programa en el país Camboya (2011–2018). Informe normalizado de los proyectos, 2016.* <https://docs.wfp.org/api/documents/7e58ffb899ba4801a2df25277545c730/download/>.

¹⁶ PMA, 2017. *Plan estratégico provisional de transición para Camboya (2018).* https://docs.wfp.org/api/documents/012de5aba3d74cc29c24036271c6106b/download/?_ga=2.177072620.892560489.1514295136-99698773.1514295136.

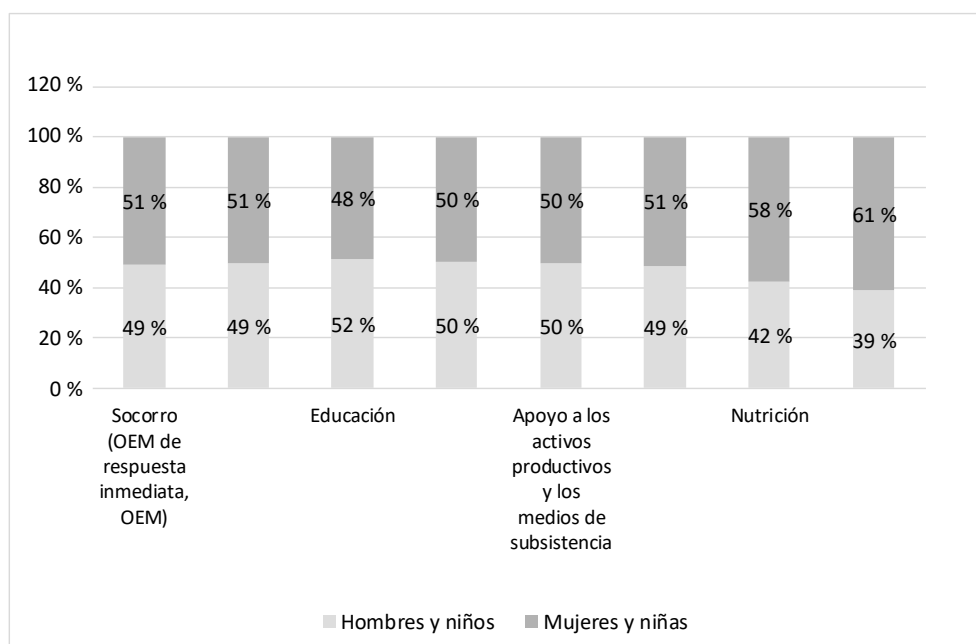
¹⁷ La selección de los beneficiarios de la cartera de proyectos está en consonancia con la prioridad otorgada a las provincias en la hoja de ruta acelerada para mejorar la nutrición (2014–2020), con las constataciones derivadas de la estimación de la pobreza y la malnutrición en áreas pequeñas en Camboya, y con la estrategia nacional para la seguridad alimentaria y la nutrición.

previstos. La OEM y el PP no superaron esta cifra a causa del déficit de recursos¹⁸. La cartera de proyectos alcanzó números equilibrados de hombres y mujeres (Figura 4).

CUADRO 2: NÚMERO DE BENEFICIARIOS PREVISTOS Y EFECTIVOS POR OPERACIÓN, 2011-2016							
Operación	Previstos			Efectivos			Porcentaje de los beneficiarios efectivos con respecto a los previstos
	Hombres y niños	Mujeres y niñas	Total	Hombres y niños	Mujeres y niñas	Total	
PP 200202	2 574 418	2 482 112	5 056 530	1 668 333	1 715 998	3 384 331	66,9 %
OEM de respuesta inmediata 200368	29 400	30 600	60 000	26 916	28 014	54 930	91,6 %
OEM 200373	102 832	105 833	208 665	70 178	71 297	141 475	67,8 %
Total	2 706 650	2 618 545	5 325 195	1 765 427	1 815 309	3 580 736	67,2 %

Fuentes: Informes normalizados de los proyectos del PP 200202 (2016), la OEM 200373 (2013) y la OEM de respuesta inmediata 200368 (2012). Las cifras del PP no se han ajustado teniendo en cuenta las superposiciones de un año a otro.

Figura 4: Porcentaje de beneficiarios por sexo y actividad, 2011-2016



Fuentes: Informes normalizados sobre el PP 200202 (2016), la OEM 200373 (2013) y la OEM de respuesta inmediata 200368 (2012).

26. *Distribuciones generales.* En el Cuadro 3 se presentan las distribuciones de alimentos y las transferencias de base monetaria por operación. En las Figuras 5 y 6 pueden observarse las distribuciones anuales realizadas a nivel de la cartera de proyectos. Varios factores explican el hecho de que en 2011 no se hayan alcanzado los objetivos de distribución establecidos: las limitaciones de recursos; el inicio tardío del año escolar en las zonas afectadas por las inundaciones; la capacidad limitada de distribución en algunas zonas, y la redefinición de la selección geográfica del programa de salud y nutrición materno-infantiles (SNMI)¹⁹. En 2013 se

¹⁸ PMA, 2013. Informe normalizado sobre la OEM 200373, 2012. Véanse también los informes normalizados sobre el PP 200202 (2011-2016).

¹⁹ PMA, 2012. Informe normalizado de los proyectos de 2012. Camboya. Programa en el país para Camboya (2011-2016). <http://cn.wfp.org/sites/default/files/zh-hans/file/spr-2012-cambodia.pdf>.

registró solo una pérdida importante después de la entrega, de 80 toneladas de productos, a causa de una fecha de caducidad incorrecta²⁰.

CUADRO 3: DISTRIBUCIONES PREVISTAS Y EFECTIVAS DE ALIMENTOS Y TRANSFERENCIAS DE BASE MONETARIA, POR OPERACIÓN						
Operación	Previstas		Efectivas		Porcentaje de las distribuciones efectivas con respecto a las previstas	
	Alimentos (toneladas)	Transferencias de base monetaria (dólares)	Alimentos (toneladas)	Transferencias de base monetaria (dólares)	Alimentos (toneladas)	Transferencias de base monetaria (dólares)
PP 200202	134 690	4 428 794	69 159	3 202 460	51,3 %	72,3 %
OEM de respuesta inmediata 200368	600	Ninguna transferencia	549	Ninguna transferencia	91,5 %	Ninguna transferencia
OEM 200373	10 552	699 930	5 991	50 747.01	56,8 %	72,1 %
Total	145 842	5 128 724	75 699	3 253 207.01	66,5 %	72,2 %

Fuentes: Informes normalizados de PP 200202 (2016), la OEM 200373 (2012) y la OEM de respuesta inmediata 200368 (2012).

27. En 2011, las transferencias de base monetaria fueron escasas porque el proyecto piloto de becas en efectivo comenzó tarde²¹. Desde 2012 hasta 2015, se realizaron menos transferencias de base monetaria de lo previsto a causa de las limitaciones de recursos, la ampliación del componente de educación a nuevas zonas del proyecto, y el proyecto piloto de apoyo en efectivo a los activos productivos y los medios de subsistencia²². La disminución de las transferencias de base monetaria en 2015 se debió a las limitaciones de recursos en el marco del componente de educación (en 2013/2014 y 2014/2015) y al traspaso de responsabilidades de 2.102 escuelas al Gobierno²³. Debido a una mayor disponibilidad de recursos para los programas de transferencias de base monetaria, se dio prioridad a las becas en efectivo con respecto a las raciones para llevar a casa, en consonancia con el programa de becas en efectivo del Gobierno, mientras que la distribución de comidas escolares preparadas con productos locales se amplió de dos escuelas piloto en 2015 a 59 escuelas en 2016²⁴.

Figura 5: Distribuciones de alimentos por año (toneladas)

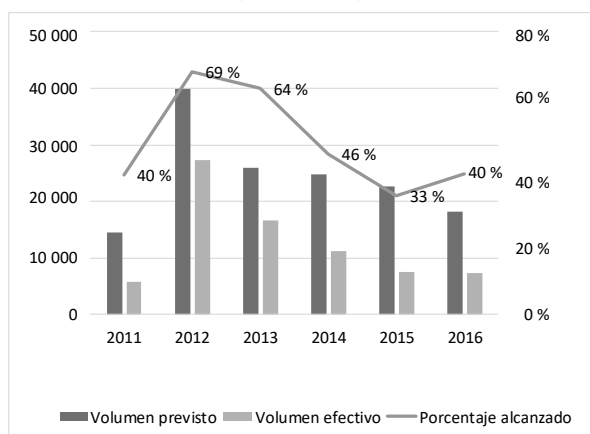
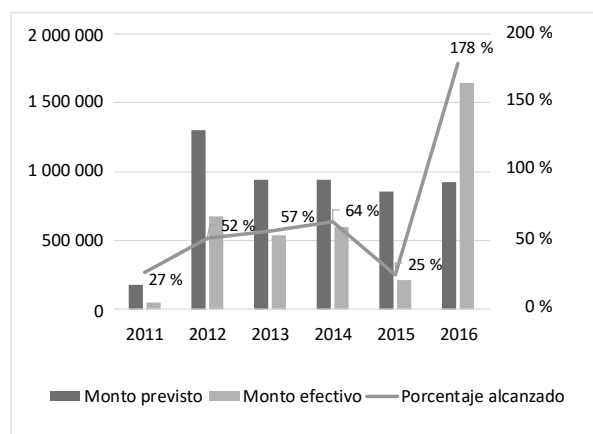


Figura 6: Transferencias de base monetaria por año (dólares)



Fuentes: Informes normalizados de los proyectos del PP 200202 (2016), la OEM 200373 (2012) y la OEM de respuesta inmediata 200368 (2012).

²⁰ Mezcla de maíz y soja, azúcar y SuperCereal Plus. Informe normalizado del PP 200202 (2013).

²¹ Informe normalizado sobre el PP 200202 (2011).

²² Informes normalizados sobre el PP 200202 (2012-2014).

²³ Informe normalizado sobre el PP 200202 (2015).

²⁴ Informe normalizado sobre el PP 200202 (2016).

28. *Socorro – Objetivo Estratégico 1.* La OEM de respuesta inmediata 200368 y la OEM 200373 fueron intervenciones destinadas a contrarrestar los efectos de las inundaciones de 2011. La oficina en el país también pudo financiar el foro sobre las intervenciones humanitarias y apoyó el establecimiento de una plataforma para el intercambio de información sobre situaciones de emergencia mediante la plataforma PRISM, con el fin de fortalecer la gestión de los conocimientos y contribuir a fundamentar las decisiones sobre las intervenciones de emergencia²⁵.
29. El número de los beneficiarios de la OEM de respuesta inmediata fue ligeramente inferior a lo previsto a causa de las fluctuaciones de los precios de mercado. No se alcanzaron ni el número de beneficiarios ni el volumen de los productos y el monto de las transferencias de base monetaria que se habían previsto en la OEM a causa de las limitadas capacidades de los asociados y los déficits de recursos. La evaluación de los efectos de la OEM de respuesta inmediata y de la eficacia del foro sobre las intervenciones humanitarias y de la plataforma PRISM fue limitada porque no se habían definido los indicadores. No pudo hacerse ningún análisis de los resultados de la OEM porque no se disponía de valores de referencia ni de metas.
30. *Educación – Objetivo Estratégico 4.* El PMA proporcionó becas en forma de transferencias de base monetaria o de raciones para llevar a casa mensuales y un desayuno diario caliente a niñas y niños vulnerables en situación de inseguridad alimentaria de 2.281 escuelas primarias en 10 provincias, en 783 de las cuales había una sección de enseñanza preescolar²⁶. La beca en efectivo del Gobierno era de 6 dólares por mes, una cuantía a partir de la cual se estableció la norma para las becas alimentarias y en efectivo otorgadas por el PMA²⁷. A partir de noviembre de 2016, la ración para llevar a casa constaba de 10 kilogramos de arroz y un litro de aceite.
31. El programa de comidas escolares con productos locales experimentado en 2015 se está llevando a cabo ahora en 84 escuelas de cuatro provincias. Utiliza productos locales frescos y sirve de modelo para fundamentar la transición del programa de comidas escolares al proceso de apropiación nacional, a la vez que proporciona comidas escolares más diversificadas.
32. En las escuelas asistidas por el PMA, las metas establecidas para los efectos del componente de educación se han casi alcanzado o superado. En 2016, las tasas de retención fueron del 97 % para las niñas y del 96 % para los niños, frente a unos valores de referencia del 88 % para las niñas y del 85 % para los niños en 2014. Las tasas de promoción de grado registradas en 2013, del 88 % en total y del 88 % para las niñas, superaron los valores de referencia, que eran respectivamente del 86 % y del 88 %²⁸.
33. Se alcanzaron en un 100 % las metas establecidas para los proyectos de asistencia técnica y de capacitación destinados al personal del Gobierno, de los cuales se beneficiaron el 98 % de las funcionarias y el 75 % de los funcionarios previstos²⁹.
34. *Nutrición y VIH – Objetivo Estratégico 4.* Las principales actividades de nutrición consistían en actividades de alimentación suplementaria para la gestión comunitaria de la malnutrición aguda y un programa de SNMI. El PMA utilizó las transferencias de alimentos para mejorar la seguridad alimentaria de los hogares afectados por el VIH.
35. El componente de nutrición, interrumpido en 2014, permitió asistir al 92 % de los beneficiarios previstos; en los últimos seis meses de ejecución, con el programa de SNMI se prestó asistencia al 100 % de los beneficiarios previstos. Entre 2008 y 2013 la oficina en el país no recopiló datos sobre los indicadores de los efectos de los componentes relativos a la nutrición. La cobertura de la gestión comunitaria de la malnutrición aguda aumentó entre 2011 y 2014, pero se mantuvo baja a causa de la falta de capacidad en los centros de atención de salud rurales.
36. Las metas relativas a la asistencia a los pacientes en tratamiento antirretroviral se han casi alcanzado o superado, ya que en 2011 se prestó asistencia al 83 % de los beneficiarios previstos

²⁵ PMA, 2016. Hoja informativa.

²⁶ Informe normalizado sobre el PP 200202 (2016).

²⁷ WFP/EB.1/2011/7/3. Cifra corregida por la oficina en el país; solía ser 5 dólares por mes escolar.

²⁸ Informes normalizados sobre el PP 200202 (2011-2016).

²⁹ Informes normalizados sobre el PP 200202 (2014-2016).

- y en 2012, al 122 %. En 2012 y 2013 se alcanzaron las metas relativas al retraso del crecimiento establecidas para las actividades de nutrición y las distribuciones de raciones³⁰.
37. *Apoyo a los activos productivos y los medios de subsistencia – Objetivo Estratégico 3.* En los períodos de escasez de alimentos el PMA utilizó en sus actividades de ACA transferencias de alimentos y de base monetaria. Las actividades consistieron en la construcción o rehabilitación de activos para mejorar los medios de subsistencia, la reducción y mitigación de los efectos de los desastres, la gestión de los recursos naturales, la adaptación al cambio climático y el suministro de arroz para los bancos de arroz comunitarios. El número de los beneficiarios asistidos fue inferior a lo previsto a causa de las limitaciones de recursos y de una emigración importante en las zonas de intervención³¹.
 38. Se crearon y rehabilitaron activos en 56 comunas de 18 distritos, en seis provincias. Los activos se ajustaron a las normas del Gobierno y del PMA y en general estaban bien mantenidos. Se superó la puntuación relativa a los activos comunitarios, que en 2016 había alcanzado el 87 % frente a una meta del 80 %³². La puntuación relativa al índice de estrategias de supervivencia ha mejorado desde 2015. Mejoraron también las puntuaciones relativas al consumo de alimentos y a la diversidad del régimen alimentario, pero no estaba claro si ello se debía a las actividades del PMA que había distribuido principalmente arroz.
 39. *Igualdad de género.* Según los indicadores de los efectos del PP, hay una proporción mayor de hogares en los que las mujeres tienen poder de decisión sobre el uso del efectivo y los alimentos distribuidos en el marco del componente de la educación: del 68 % en 2014 al 83 % en 2016, frente a una meta del 85 %. En el componente de apoyo a los activos productivos y a los medios de subsistencia, el porcentaje de las mujeres se mantuvo constante en un 76 %, frente a una meta del 90 %. Por lo que se refiere a la actividad de nutrición, las metas relativas a la proporción de los hogares en los que las mujeres toman decisiones sobre el uso del efectivo y los alimentos se alcanzaron solo en 2014, tras lo cual la actividad cesó.
 40. La cartera de proyectos en el país alcanzó las metas relativas a la igualdad de género por lo que se refiere a las proporciones de hombres y mujeres que participaban en las actividades realizadas en el marco de cada Objetivo Estratégico. La igualdad de género se ve obstaculizada por la persistencia de roles tradicionales y la escasa sensibilización de la opinión pública sobre las cuestiones de género.
 41. *Protección y rendición de cuentas.* Los indicadores de los efectos relativos a la protección de las poblaciones afectadas y a la rendición de cuentas a las mismas arrojan resultados positivos en el componente de la educación. El informe de seguimiento posterior a la distribución de 2016 confirma que los beneficiarios eran conscientes de los procesos de orientación de la ayuda, definición de las condiciones exigidas y selección. Los valores de los indicadores estaban cercanos a las metas.
 42. *Asociaciones.* En todos los componentes, los indicadores de los efectos reflejaron importantes logros en cuanto al número de organizaciones asociadas participantes y al número de actividades de los proyectos ejecutadas con los asociados. Las metas relativas a los fondos complementarios proporcionados por los asociados a los proyectos se lograron solo en el componente de apoyo a los activos productivos y los medios de subsistencia, lo que refleja la tendencia general a la disminución de las oportunidades de financiación en Camboya.
 43. *Factores internos que influyen en los resultados.* Conseguir una financiación adecuada ha sido un problema constante para la oficina en el país, lo cual ha determinado una gradual reducción de los beneficiarios efectivos de las actividades relacionadas con los Objetivos Estratégicos 3 (apoyo a los activos productivos y los medios de subsistencia) y 4 (educación). No ha habido, sin embargo, retrasos ni interrupciones importantes en las entregas de alimentos y las transferencias de base

³⁰ Informes normalizados de los proyectos del PP 200202 (2011-2013).

³¹ Informe normalizado de los proyectos del PP 200202 (2012), confirmado en la entrevista mantenida con la oficina en el país el 7 de julio de 2017.

³² Medida con respecto a los indicadores del Plan Estratégico del PMA para 2014-2017.

- monetaria, gracias a las sólidas capacidades de la oficina en el país en materia de gestión y logística, basadas en un conocimiento cabal del panorama logístico de Camboya.
44. Las transferencias de base monetaria contribuyeron a reducir los costos relacionados con la logística de las entregas de los alimentos y mejoraron la eficiencia de los programas realizados en el marco de los Objetivos Estratégicos 3 y 4.
 45. La cultura de aprendizaje y la capacidad de adaptación de la oficina en el país y de su personal contribuyeron a los buenos resultados de la cartera de proyectos. Ahora bien, las actuales descripciones de los puestos no permiten tener una idea clara y precisa de la evolución de las funciones y responsabilidades del personal de la oficina en el país.
 46. La función de seguimiento y evaluación se vio dificultada por una financiación limitada y un elevado nivel de rotación del personal, particularmente en 2011-2012, cuando no se recogieron datos sobre los efectos. La situación ha mejorado a partir de 2013, con la adición de conocimientos especializados en materia de seguimiento y evaluación. En un examen de los sistemas y funciones actuales se indica que los datos del seguimiento son fiables y accesibles, y que el desarrollo de la plataforma PRISM ha fortalecido la capacidad analítica, como puede verse por los insumos estratégicos y operacionales que la oficina en el país proporcionó al foro sobre las intervenciones humanitarias y a la labor de planificación nacional de las medidas de preparación para la pronta intervención.
 47. *Factores externos que influyen en los resultados.* Debido al proceso de descentralización y desconcentración, el traspaso de responsabilidades de las entidades nacionales a los niveles provincial, distrital y comunal se está llevando a cabo más rápidamente que el desarrollo de las capacidades necesarias para su gestión.
 48. Entre 2011 y 2016 no se detectaron problemas de seguridad que perturbaran la asistencia alimentaria o las transferencias de base monetaria. Los informes de seguimiento después de las distribuciones indican que los puntos de distribución eran seguros, con solo algunos informes aislados de incidentes de seguridad experimentados por mujeres y hombres durante los viajes de ida y vuelta a los puntos de distribución en 2016. Entre 2011 y 2013 los desastres naturales causaron retrasos en las distribuciones de alimentos y cambios en las asignaciones destinadas a los componentes de educación y apoyo a los activos productivos y los medios de subsistencia.

Evaluación general

Pertinencia, coherencia e idoneidad

49. Fortaleciendo su base de datos empíricos y el análisis de las estrategias para responder a la evolución de las necesidades y los recursos en el país, la oficina en el país pudo demostrar que practicaba una gestión adaptativa y determinar las actividades de comidas escolares, nutrición, ACA y preparación para la pronta intervención en situaciones de desastre que eran pertinentes a las necesidades del país y estaban dentro de su propia capacidad financiera y técnica.
50. La cartera de proyectos estaba bien alineada con el marco normativo vigente de Camboya y sus prioridades de desarrollo. El PMA ha desarrollado una sólida asociación y colaboración con las partes interesadas gubernamentales, apoyando la visión de reforma de la administración pública del Gobierno. El PMA participa en los procesos gubernamentales pertinentes a su cartera de proyectos, pero tendrá que centrarse más en el apoyo subnacional para respaldar la aplicación de las políticas gubernamentales. La ayuda presupuestaria a las actividades de la oficina en el país en materia de traspaso de responsabilidades es limitada.
51. Las sinergias logradas por el PMA mediante las asociaciones fueron apropiadas y han obtenido resultados positivos. Se mejoraron las infraestructuras escolares y se introdujo el arroz enriquecido. En el componente de nutrición, las sinergias productivas sirvieron de apoyo para el establecimiento de las prioridades nacionales en esta esfera y la adopción de medidas destinadas a fundamentar las políticas y los programas gubernamentales.
52. La cartera de proyectos del país reflejaba adecuadamente el cumplimiento de los principios humanitarios básicos por parte del PMA. Particularmente pertinentes fueron a este respecto la participación del PMA en la puesta en marcha del foro sobre las intervenciones humanitarias en 2011 y la presidencia que ejerció en el Equipo de Gestión de Desastres de las Naciones Unidas.

Los objetivos de la oficina en el país se ajustaron también a los principios institucionales del PMA para una acción humanitaria eficaz³³. El diseño y la ejecución de la cartera de proyectos resultaron apropiados para las necesidades de los grupos de beneficiarios seleccionados. La selección geográfica se centró adecuadamente en las zonas más afectadas por la inseguridad alimentaria, la malnutrición y los desastres. El hecho de que se utilizara el sistema ID Poor demuestra que la selección de beneficiarios fue adecuada.

Eficiencia

53. Teniendo en cuenta la complejidad del entorno operacional, las operaciones del PMA fueron eficientes. Las actividades y los productos de la oficina en el país fueron en general de alta calidad técnica y estratégicamente relevantes para la evolución del contexto del país y el papel del PMA en Camboya. La selección de los beneficiarios se llevó a cabo eficientemente con el Ministerio de Planificación e incluyó la prestación de asistencia técnica por parte de la oficina en el país al ministerio y su contribución a la elaboración del atlas IDPoor.
54. *Educación*. La decisión de no extender las actividades del componente de educación a nuevas zonas se basó en datos empíricos sólidos. Dada la disminución de los recursos, resulta adecuado el traspaso gradual del programa de comidas escolares y de las becas en efectivo. Ahora bien, las capacidades limitadas del Gobierno obstaculizan este proceso y tienen que recogerse en una hoja de ruta actualizada para el traspaso de responsabilidades del programa de comidas escolares.
55. *Nutrición*. La decisión de suprimir gradualmente la ejecución directa de las actividades de nutrición se justificaba por razones de eficiencia y sostenibilidad de los resultados, ya que las condiciones no eran favorables para seguir invirtiendo en la prestación directa de servicios nutricionales. Resulta acertado en esta fase que el PMA adopte un enfoque que requiera menos recursos e implique una labor de coordinación nacional y la elaboración de orientaciones técnicas específicas para el contexto.
56. *Apoyo a los activos productivos y los medios de subsistencia*. El PMA pasó del enfoque habitual de alimentos o efectivo por trabajo a un programa de apoyo a los activos productivos y medios de subsistencia en el marco de actividades de ACA que respaldaba actividades de fomento de la resiliencia más focalizadas, lo cual permitió utilizar estratégicamente los limitados recursos. La oficina en el país y el Gobierno consideraron que la introducción de transferencias de base monetaria sería más eficaz que las distribuciones de alimentos, si bien no se hizo un análisis de costos. Desde entonces se han interrumpido las transferencias de base monetaria a causa de las limitaciones de recursos. Actualmente la oficina en el país depende de una contribución en especie de arroz del Gobierno y, por tanto, no tiene la posibilidad de determinar la modalidad de transferencia más eficiente para las actividades de apoyo a los activos productivos y los medios de subsistencia.

Eficacia

57. *Educación*. El programa de comidas escolares es reconocido como una red de seguridad social eficaz, si bien no ha alcanzado el número previsto de beneficiarios a causa de restricciones de financiación. Las evaluaciones indican que los niños de las escuelas que reciben asistencia del PMA tuvieron un rendimiento mejor que sus compañeros de escuelas no asistidas por el PMA. Las comidas escolares con productos locales brindan una buena oportunidad para ampliar los vínculos con los proveedores locales y diversificar las comidas escolares.
58. *Nutrición*. La eficacia del programa de nutrición tropezó con las restricciones de financiación, la escasa capacidad de los gobiernos locales y la prioridad asignada por el Gobierno nacional al tratamiento de la malnutrición aguda grave. Es probable que, donde los servicios gubernamentales eran limitados, el tratamiento de la malnutrición aguda moderada, el VIH y la tuberculosis no haya respondido a todas las necesidades a causa de la supresión gradual del programa del PMA en 2014. Aunque el PMA, los asociados y el personal gubernamental están preocupados por estas necesidades desatendidas, la supresión gradual del programa se justifica

³³ PMA, 2004. *Principios humanitarios*. WFP/EB.A/2004/5-C.

por el hecho de que todavía no hay condiciones propicias para seguir invirtiendo en la prestación directa de servicios de nutrición.

59. *Apoyo a los activos productivos y los medios de subsistencia.* Estas actividades mejoraron el acceso a las infraestructuras y los servicios, incrementaron la productividad agrícola y redujeron el endeudamiento, pero estuvieron insuficientemente vinculadas a las inversiones del Gobierno en los activos³⁴. Los estudios de la oficina en el país sobre el cambio climático permitieron al PMA encontrar un nuevo nicho en la esfera de la resiliencia de los medios de subsistencia junto con organizaciones no gubernamentales y otros asociados especializados en la programación en función de los medios de subsistencia. Una capacitación adicional y el acompañamiento del personal de la oficina en el país permitirán una adopción mejor de las orientaciones institucionales sobre las actividades de ACA.
60. *Igualdad de género.* Las actividades de ACA ejecutadas en el marco del componente de apoyo a los activos productivos y los medios de subsistencia se revisaron para facilitar una mayor participación y liderazgo de las mujeres. El apoyo destinado a las personas afectadas por el VIH y el sida y a los consejeros nutricionistas de las personas con VIH/sida se prestó tanto a las mujeres como a los hombres de este grupo tan vulnerable. Las intervenciones para hacer frente a la malnutrición aguda moderada se dirigieron a las mujeres gestantes y lactantes vulnerables y a los niños menores de 2 años y menores de 5 años. El programa de comidas escolares apoyó el acceso mejorado a la educación para las niñas y los niños de familias pobres, y las mujeres gestionaron las becas en efectivo y alimentarias, si bien su participación en los comités escolares fue moderada.

Impacto y sostenibilidad

61. Las entrevistas mantenidas con las contrapartes gubernamentales confirman la importancia del apoyo técnico del PMA al Gobierno para elaborar planes y estrategias en apoyo de la reducción de la pobreza, la nutrición y la resiliencia y mejorar las capacidades necesarias para respaldar el proceso de apropiación y gestión nacionales de las actividades.
62. *Socorro.* Al poner en marcha el foro sobre las intervenciones humanitarias vinculado a la plataforma PRISM, el PMA mejoró la capacidad nacional de intervención en casos de desastre. Aunque este foro depende financieramente del PMA, se constata una mejora de la capacidad de planificación de las partes interesadas del sector y una mayor coherencia con la acción del Gobierno, que ha puesto en marcha las actividades de preparación para la pronta intervención y respuesta en casos de emergencia.
63. *Educación.* El PMA garantizó la sostenibilidad del programa de comidas escolares a través de la formulación de una hoja de ruta, el traspaso al Gobierno de las responsabilidades sobre las becas alimentarias y en efectivo, y el fomento de las capacidades a todos los niveles. El modelo de comidas escolares con productos locales tiene un gran potencial para sustentar el programa de comidas escolares basándose en la gestión local y las conexiones con los productores locales. Persiste, sin embargo, cierta preocupación por las capacidades de las entidades descentralizadas para hacerse cargo de las actividades de comidas escolares y por la sostenibilidad financiera, teniendo en cuenta los conflictos de prioridades con el fortalecimiento del sistema educativo.
64. *Nutrición.* Ante las limitaciones de recursos, la oficina en el país reformuló su contribución a las actividades de nutrición, pasando de la prestación directa de servicios al fortalecimiento de las capacidades y la coordinación.
65. La actividad de enriquecimiento del arroz emprendida por el PMA se halla en sus fases iniciales. Para garantizar su sostenibilidad se deberá contar con el apoyo financiero y operacional del Gobierno y los asociados del sector privado.
66. *Apoyo a los activos productivos y los medios de subsistencia.* El PMA se adapta a la evolución de su función en las actividades de ACA en Camboya. La oficina en el país hace un uso estratégico de los limitados recursos, fortaleciendo la base de datos empíricos sobre las actividades de ACA y demostrando el valor añadido de un diseño multidimensional de la

³⁴ Informe normalizado sobre el PP 200202 (2014).

resiliencia. El apoyo del PMA a nivel local es eficaz, pero se requerirán recursos adicionales para apoyar programas en materia de resiliencia mejorados y a escala.

67. En el Cuadro 4 se formulan recomendaciones operacionales para 2018 y recomendaciones estratégicas para el PEP.

CUADRO 4: RECOMENDACIONES			
Núm.	Recomendación	Justificación	Calendario y dependencias responsables
<i>Recomendaciones operacionales para 2018</i>			
1	Organizar un taller interno para interpretar y consolidar los resultados de los numerosos estudios y evaluaciones realizados hasta la fecha. Esta medida debería formar parte del proceso de examen estratégico/elaboración del PEP y requerirá una colaboración estratégica con las partes interesadas y los asociados.	Es necesario un consenso institucional más sólido para orientar a la oficina en el país hacia una función más específica. Sin una identidad bien definida basada en funciones y responsabilidades específicas, será difícil que el PMA mantenga asociaciones productivas a más largo plazo.	2018 Bajo la dirección de los jefes de la oficina en el país, con el apoyo del despacho regional y la Sede
2	Crear productos de información y elaborar estrategias de gestión de conocimientos que consoliden las contribuciones técnicas y financieras en Camboya.	El PMA ha invertido tiempo y recursos en los procesos de recopilación y análisis de información altamente estratégica. Esta información proporciona una contribución valiosa al conocimiento y el aprendizaje. Muchos de estos resultados todavía no se han documentado debidamente ni recogido para audiencias externas, no especializadas, incluidos representantes gubernamentales, donantes y asociados bilaterales.	2018 Bajo la dirección de los jefes de la oficina en el país, con el apoyo del despacho regional y la Sede
<i>Recomendaciones estratégicas para el PEP</i>			
3	Fortalecer el apoyo del PMA al proceso de descentralización y desconcentración examinando una variedad de modelos para fortalecer las capacidades administrativas y operacionales de los gobiernos locales.	El principal proceso de transición en el que el PMA está empeñado actualmente es el del programa de comidas escolares, pero la recomendación se aplica también a las actividades de apoyo a los activos productivos y los medios de subsistencia. Las oficinas gubernamentales encargadas de proseguir ambas actividades ya están sobrecargadas con las actividades de descentralización y no disponen del personal ni de las capacidades institucionales necesarias para garantizar un funcionamiento ininterrumpido de todos los aspectos de los programas de apoyo a los activos productivos y los medios de subsistencia y de comidas escolares.	2018-2019 Bajo la dirección de los jefes de la oficina en el país, con el apoyo del despacho regional
4	Racionalizar la dotación de personal de la oficina en el país y asegurarse de que el tamaño de la plantilla se corresponda con la nueva función institucional del PMA consistente en proporcionar apoyo técnico en lugar de operacional, incluso mediante la planificación de la fuerza de trabajo.	Las nuevas funciones del personal como asesores técnicos y habilitadores de capacidades constituyen un desafío para el modelo operacional de la oficina en el país. Las responsabilidades del personal han crecido más allá de las responsabilidades previstas en las descripciones de los puestos actuales, mientras ha sido insuficiente el fortalecimiento de las capacidades necesarias para desempeñar estas nuevas funciones. El PMA no cuenta con orientaciones	2018-2019 Bajo la dirección de los jefes de la oficina en el país, con el apoyo del despacho regional

CUADRO 4: RECOMENDACIONES			
Núm.	Recomendación	Justificación	Calendario y dependencias responsables
		institucionales ni con apoyo a la capacitación bien definidos para las nuevas funciones que el personal debe desempeñar. En la oficina en el país debe fortalecerse la cultura de aprendizaje para promover la continuación de una gestión adaptativa en un entorno estratégico y operacional en evolución.	
5	Ajustar la cartera de proyectos a las capacidades de la oficina en el país y a las perspectivas en materia de recursos Prestar atención a las funciones básicas de la oficina en el país para contribuir a elaborar una gama de servicios.	Actualmente el PMA apoya tipos de actividad muy diversos. La finalidad de la racionalización es determinar un nicho estratégico por lo que se refiere no solo a las prioridades del PMA, sino también a su pertinencia en el contexto actual de la acción humanitaria y el desarrollo de Camboya.	2018-2019 Bajo la dirección de los jefes de la oficina en el país, con el apoyo del despacho regional
6	Determinar el apoyo que deberán prestar la Sede y el despacho regional para asegurar la transición programática e institucional de la oficina en el país, y el apoyo que esta pueda movilizar directamente; ello puede comprender un respaldo tanto programático como institucional.	Es absolutamente necesario que la oficina en el país consulte con la Sede y el despacho regional sobre el apoyo específico que necesita para ir adaptando gradualmente su función en Camboya. Durante la ejecución del PEP provisional de transición, la oficina en el país debería iniciar consultas con la Sede y el despacho regional sobre las herramientas y vías que podría usar para apoyar la transición al próximo PEP.	2018-2019 Bajo la dirección de los jefes de la oficina en el país, con el apoyo de la Sede y del despacho regional

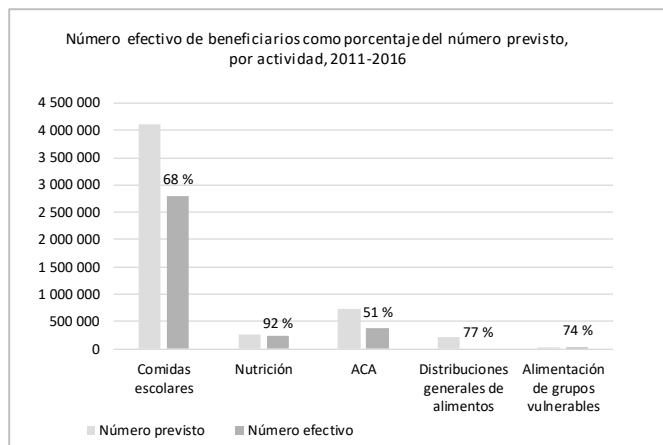
ANEXO

Calendario y niveles de financiación de la cartera de proyectos del PMA en Camboya (julio de 2011 – 2016)

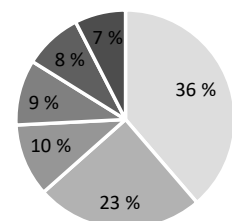
Operación	Calendario	2011	2012	2013	2014	2015	2016	
PP 200202	1 de julio de 2011 – 31 de diciembre de 2018	Necesario: 191 531 887 dólares Recibido: 113 191 751 dólares Financiado: 59 %						
OEM 200373	15 de noviembre de 2011 – 14 de noviembre de 2012	Necesario: 11 725 152 dólares Recibido: 6 266 567 dólares Financiado: 53 %						
OEM de respuesta inmediata 200368	12 de octubre de 2011 – diciembre de 2011	Necesario: 500 000 dólares Recibido: 467 290 Financiado: 93 %						
Fondos extrapresupuestarios								
Fondo fiduciario	Julio de 2013 – marzo de 2014				Necesario: 192 308 dólares Recibido: 192 308 dólares Financiado: 100%			
Operación bilateral	1 de noviembre de 2012 – 31 de julio de 2014				Necesario: 210 496 dólares Recibido: 210 496 dólares Financiado: 100%			
Gastos directos (millones de dólares)		13 258 178	25 925 719	13 837 881	14 695 187	10 784 336	10 052 070	
Alimentos distribuidos (toneladas)		5 698	27 326	16 549	11 285	7 600	7 241	
Total de beneficiarios (efectivos)		510 260	804 581	685 162	575 791	375 728	607 133	
Porcentaje de mujeres beneficiarias (efectivas)		51,5%	50,6%	50,4%	50,2%	49,8%	51,6%	

	Alimentación escolar	Nutrición	Distribución general de alimentos	Alimentación de grupos vulnerables	ACA
PP 200202	X	X	X	X	X
OEM de respuesta inmediata 200368			X		
OEM 200373			X	X	X

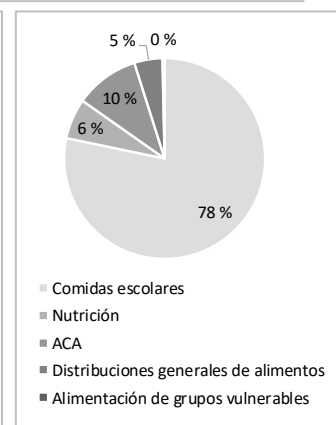
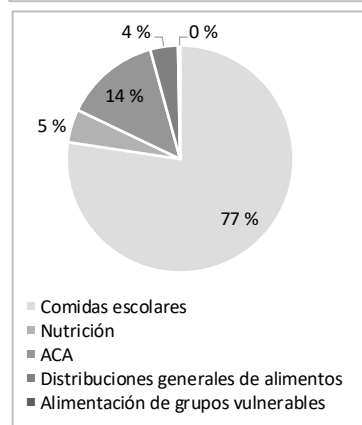
Fuente: Informes normalizados de proyectos. El componente de nutrición comprende programas de gestión comunitaria de la malnutrición aguda y salud y nutrición materno-infantiles, suprimidos en 2014. Los componentes de comidas escolares, alimentación de grupos vulnerables y asistencia alimentaria para la creación de activos comprenden las intervenciones de efectivo y cupones.



Cinco donantes principales (+ Camboya)



- 1 Estados Unidos de América
- 2 Donantes multilaterales
- 3 Australia
- 4 Donantes privados
- 5 Japón
- 6 Camboya



Lista de las siglas utilizadas en el presente documento

ACA	asistencia alimentaria para la creación de activos
BAsD	Banco Asiático de Desarrollo
MANUD	Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo
OCDE	Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos
OEM	operación de emergencia
OIT	Organización Internacional del Trabajo
OPSR	operación prolongada de socorro y recuperación
PEP	plan estratégico para el país
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
PP	programa en el país
PRISM	plataforma de gestión de los sistemas de información en tiempo real
SNMI	salud y nutrición maternoinfantiles
UNICEF	Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia