



PMA AVALIAÇÃO



**Programa
Alimentar
Mundial**

**SALVAR
VIDAS
MUDAR
VIDAS**

Relatório resumido da avaliação do plano estratégico de país para Moçambique (2017–2021)

OEV/2020/006

Maio de 2022

Resumo executivo

A avaliação do plano estratégico de país (PEP) do Programa Mundial de Alimentação (PMA) para Moçambique foi levada a cabo entre Janeiro e Dezembro de 2021. Visou avaliar o posicionamento estratégico do PMAA, a sua contribuição para os resultados, a eficiência na implementação e os factores que explicam o desempenho. Foi conduzida utilizando uma abordagem baseada na teoria e recurso a métodos mistos com o fim de servir o duplo propósito de prestação de contas e aprendizagem e servir de base para a preparação do novo plano estratégico de país.

Moçambique é um país de baixo rendimento, com défices alimentares, em situação de grande insegurança alimentar e extremamente vulnerável aos impactos das alterações climáticas. É um dos países mais pobres e com maiores desigualdades do mundo, ocupando um dos lugares mais baixos do Índice de Desenvolvimento Humano e um coeficiente de Gini de 0,54.. A pobreza afecta mais as mulheres do que os homens, sendo que existe uma correlação directa entre pessoas com deficiência e pobreza. A pandemia da doença do coronavírus de 2019 (COVID-19) agravou os desafios enfrentados pelo país e colocou um fardo adicional sobre as mulheres e raparigas, causando pressão económica, perda de meios de subsistência e dificuldades no acesso aos serviços de saúde, sociais e de protecção.

O plano estratégico de país do PMA para 2017–2021 centrou-se no reforço das capacidades nacionais para a preparação e resposta a catástrofes e procurou abordar as causas profundas da insegurança alimentar e da malnutrição, mantendo ao mesmo tempo o papel de liderança do PMA na assistência humanitária directa. Foi implementado durante um período difícil marcado por catástrofes naturais, pela nova escalada de violência por grupos armados não estatais e pela pandemia COVID-19.

No geral, o PMA deu uma resposta eficiente e eficaz às emergências, confirmando a sua vantagem comparativa e posição estratégica como um interveniente importante e fiável na acção humanitária. Considerando as limitações de financiamento e a complexidade da situação que enfrentou em Moçambique, também contribuiu de forma importante para o reforço da resiliência e, em certa medida, para o reforço das instituições nacionais e locais. No entanto, uma abordagem compartimentalizada na implementação não permitiu o recurso a intervenções mais integradas que teriam aumentado a coerência, a eficiência e a eficácia ao longo do triplonexo.

A intenção de passar duma abordagem de providenciar soluções para uma abordagem de facilitação e reforço de capacidades em Moçambique é avaliada como relevante e bem alinhada com as prioridades nacionais e a Agenda para o Desenvolvimento Sustentável de 2030. No entanto, a ênfase do PEP no reforço das capacidades do país foi de certa forma ofuscada pelas crises humanitárias que exigiram uma repriorização das actividades.

Em conformidade com a Política de Avaliação (2016–2021) (WFP/EB.2/2015/4-A/Rev.1), para respeitar a integridade e independência dos resultados da avaliação, a edição deste relatório foi limitada e, como resultado, parte da linguagem nele contida pode não ser totalmente coerente com a terminologia padrão ou as práticas editoriais do Programa Mundial de Alimentação. Dirija quaisquer pedidos de esclarecimento à Diretora de Avaliação.

Pontos focais:

A. Cook
Diretora de Avaliação
Tel.: 0665132030

Sergio Lenci
Responsável Sénior de Avaliação
Tel.: 0665134357

Relativamente às prioridades transversais, as questões de género receberam forte atenção na implementação, tal como a gestão das relações com os beneficiários. No entanto, há espaço para melhorias em áreas como a protecção e a deficiência. As alterações climáticas não tiveram um lugar de destaque no desenho do PEP, mas foram bem abordadas durante a implementação.

As respostas conjuntas aos ciclones Idai e Kenneth e à pandemia COVID-19 foram muito bem-sucedidas. No entanto, é necessária uma maior coerência e sinergia com as restantes agências sediadas em Roma, particularmente nas áreas da adaptação às alterações climáticas e do apoio aos pequenos agricultores.

O desempenho do PMA foi influenciado por vários factores. O financiamento, incluindo em termos da sua previsibilidade e flexibilidade, foi insuficiente; as competências do pessoal do escritório nacional não estavam bem ajustadas aos papéis que o PMA pretendia desempenhar; os sistemas de monitoria e comunicação foram inadequados; e havia necessidade de parcerias mais fortes no âmbito do sistema das Nações Unidas, bem como com as instituições governamentais e a sociedade civil. A rotação do pessoal do governo também influenciou a eficácia e a sustentabilidade das iniciativas de reforço de capacidades.

A avaliação fez cinco recomendações. As duas primeiras estão relacionadas com o foco estratégico do trabalho do PMA em Moçambique. A terceira recomendação diz respeito às parcerias, a quarta à prontidão organizacional nas suas várias dimensões (capacidade de recursos humanos, mecanismos de gestão e coordenação, quadro de monitoria, sistemas de dados e avaliação), e a quinta à captação de fundos.

Introdução

CARACTERÍSTICAS DA AVALIAÇÃO

1. As avaliações do Plano Estratégico de País (PEP) são o principal instrumento de prestação de contas e aprendizagem de acordo com as expectativas do Conselho de Administração do PMA e da gestão do PMA. Fornecem evidências sobre o posicionamento estratégico e dos resultados do PMA a fim de fundamentar o desenho da próxima geração dos PEP e potencialmente contribuir para a elaboração dos quadros de cooperação para o desenvolvimento sustentável das Nações Unidas.
2. A avaliação do PEP de Moçambique para 2017–2021 foi realizada entre Janeiro e Dezembro de 2021. Abrangeu as actividades do PMA entre 2016 e Agosto de 2021 e avaliou a qualidade do processo de desenho e os progressos realizados no sentido das mudanças estratégicas introduzidas no PEP. Os seus principais utilizadores são o escritório nacional do PMA e as partes interessadas internas e externas, incluindo os beneficiários.
3. A avaliação adoptou uma abordagem baseada na teoria e métodos mistos, baseando-se em dados de monitoria, análise da literatura, entrevistas semiestruturadas, grupos focais com beneficiários e um questionário *online*. As questões de género foram tidas em conta ao longo de todo o processo. Devido à pandemia COVID-19 a avaliação realizou-se de maneira híbrida. Assim, a fase inicial foi conduzida remotamente, enquanto a recolha de dados compreendeu entrevistas remotas e uma missão no terreno no país. Os resultados, conclusões e recomendações foram discutidos com partes interessadas internas e externas durante dois *workshops* remotos em Setembro e Outubro de 2021.

CONTEXTO

4. Com quase 800 000 km², Moçambique tem uma população de cerca de 33,2 milhões de pessoas. A sua população está a crescer a uma taxa anual de 2,9 por cento e é predominantemente jovem, com as crianças menores de 14 anos a perfazerem 43,8 por cento.¹
5. Moçambique é um país de baixo rendimento, com défices alimentares,² e extremamente vulnerável aos impactos das alterações climáticas.³ Ocupando o 181.º lugar de 189 países no Índice de Desenvolvimento Humano⁴ e com um coeficiente de Gini de 0,54,⁵ Moçambique é um dos países mais pobres e com maiores desigualdades do mundo. A pobreza afecta mais as mulheres do que os homens, sendo que existe uma correlação directa entre pessoas com deficiência e pobreza.⁶
6. A desnutrição infantil crónica permaneceu relativamente inalterada nos últimos 15 anos e continua a ser um grande desafio, afectando 43 por cento das crianças com menos de 5 anos.⁷

¹ Fundo das Nações Unidas para a População. [World Population Dashboard: Mozambique](#).

² Organização das Nações Unidas para a Alimentação e a Agricultura. 2021. [Low-Income Food-Deficit Countries \(página web\)](#).

³ Eckstein, D.; Künzel, V. e Schäfer, L. 2021. [Global Climate Risk Index 2021](#).

⁴ Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento. [Human Development Report - Mozambique](#).

⁵ Ibid.

⁶ *Stiftelsen for industriell og teknisk forskning*. 2009. [Living Conditions among People with Disabilities in Mozambique: A National Representative Study](#).

⁷ Fundo das Nações Unidas para a Infância. [Página do país: Mozambique](#).

7. A agricultura gera 24,9 por cento do produto interno bruto e emprega 74,6 por cento dos moçambicanos.⁸ Os pequenos agricultores representam 95 por cento da produção agrícola do país,⁹ embora a sua produtividade seja muito baixa.¹⁰

8. A pandemia da COVID-19 agravou os desafios enfrentados pelo país, conduzindo à pressão económica, perda de meios de subsistência e dificuldades no acesso aos serviços de saúde, sociais e de protecção e colocando um fardo adicional sobre as mulheres e raparigas.¹¹

QUADRO 1: INDICADORES SOCIOECONÓMICOS DE MOÇAMBIQUE			
	Indicador	Valor	Ano
	Índice de Desenvolvimento Humano (pontuação e classificação) (1)	0,456 (181 de 189)	2020
	Esperança de vida à nascença (anos) (1)	61,0	2020
	Coeficiente de Gini (percentagem) (1)	54,0	2020
	População em pobreza multidimensional (percentagem) (1)	72,5	2020
	População que vive abaixo do limiar nacional de pobreza (percentagem) (1)	46,1	2020
	Taxa de alfabetização (percentagem > 15 anos) (1)	61,0	2020
	Desnutrição crónica de crianças com menos de 5 anos (percentagem) (2)	43	2017
	Taxa de mortalidade de crianças com menos de 5 anos (por 1000 nados-vivos) (1)	73,0	2020
	Taxa de mortalidade materna (por 100 000 nados-vivos) (1)	289	2020
	População que utiliza fontes de água potável melhoradas (percentagem) (2)	16	2017
	Proporção da população que utiliza instalações sanitárias não melhoradas (percentagem)	38	2017

Fonte: (1) Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento. [Relatório de Desenvolvimento Humano 2020](#) (2); [Base de dados do Fundo das Nações Unidas para a Infância](#).

PLANO ESTRATÉGICO DE PAÍS DO PMA

9. O PMA opera em Moçambique desde 1977, reforçando as capacidades do governo e fornecendo assistência alimentar, nutricional e de subsistência às comunidades mais vulneráveis. O PEP para 2017–2021 centrou-se especialmente na contribuição do PMA para o

⁸ Instituto Nacional de Estatística. 2015. [Relatório Final do Inquérito ao Orçamento Familiar \(IOF\) 2014/15](#).

⁹ Organização das Nações Unidas para a Alimentação e a Agricultura. [FAO in Mozambique \(página web\)](#).

¹⁰ Grupo do Banco Africano de Desenvolvimento. 2020. [African Economic Outlook 2020](#).

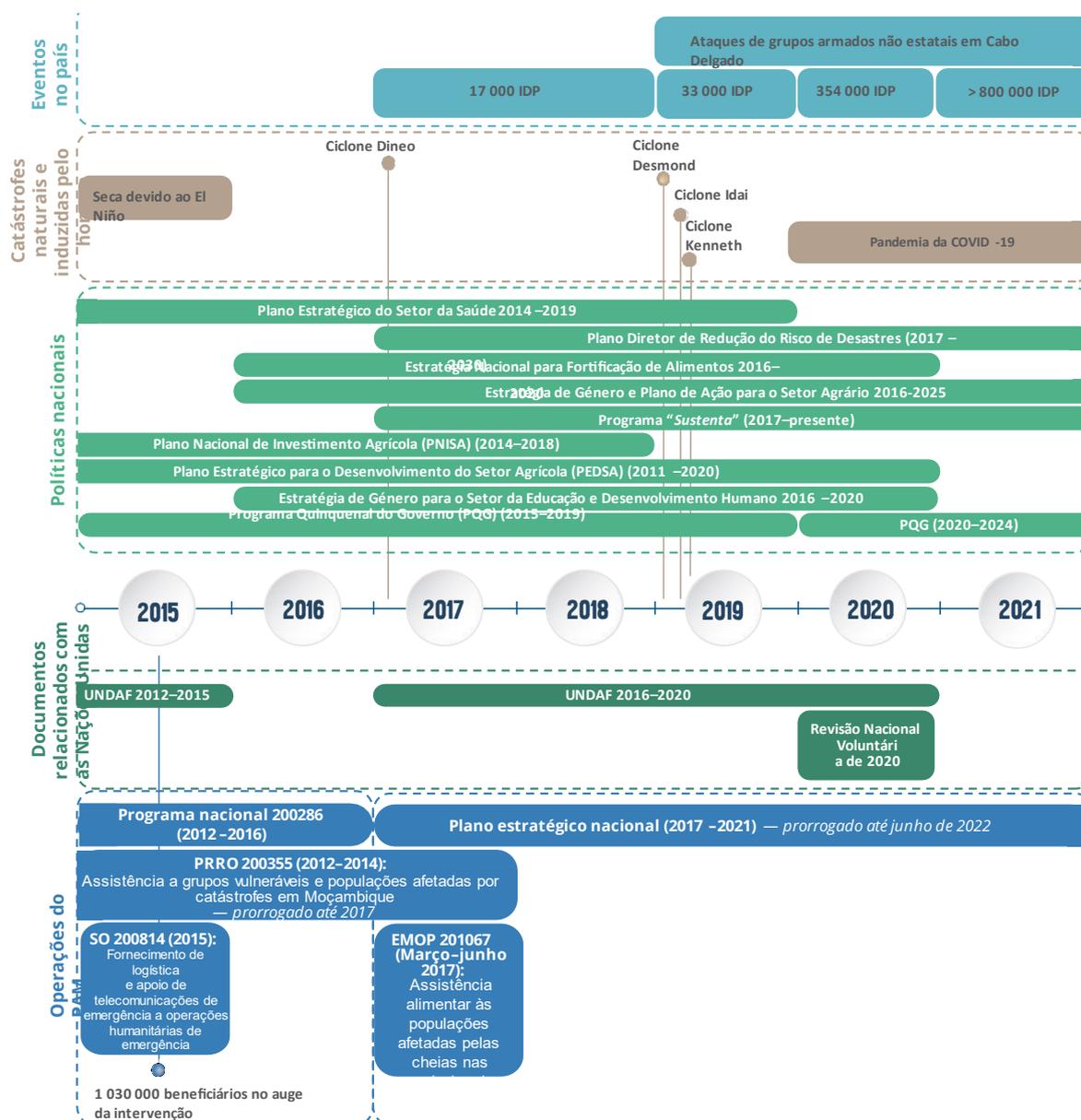
¹¹ Fundo das Nações Unidas para a Infância. 2020. [Combatendo a violência contra mulheres e raparigas durante a pandemia da COVID-19](#).

reforço das capacidades nacionais e locais, continuando ao mesmo tempo o seu papel de liderança na resposta humanitária.

10. O PEP para 2017–2021 está estruturado em torno de sete resultados estratégicos, 22 produtos e 12 actividades que abordam as seguintes áreas focais do PMA: reforço da resiliência, resposta a crises e causas fundamentais. As modalidades de intervenção incluem transferências de base monetária; transferências de alimentos; reforço de capacidades; e prestação de serviços. As prioridades transversais incluem a responsabilização para com as populações afectadas, o género, a protecção e o ambiente.

11. O PEP foi implementado durante um período difícil marcado por catástrofes naturais, uma nova escalada de violência por grupos armados não estatais não identificados e pela pandemia da COVID-19 (figura 1).

Figura 1: contexto de Moçambique e visão geral do plano estratégico de país

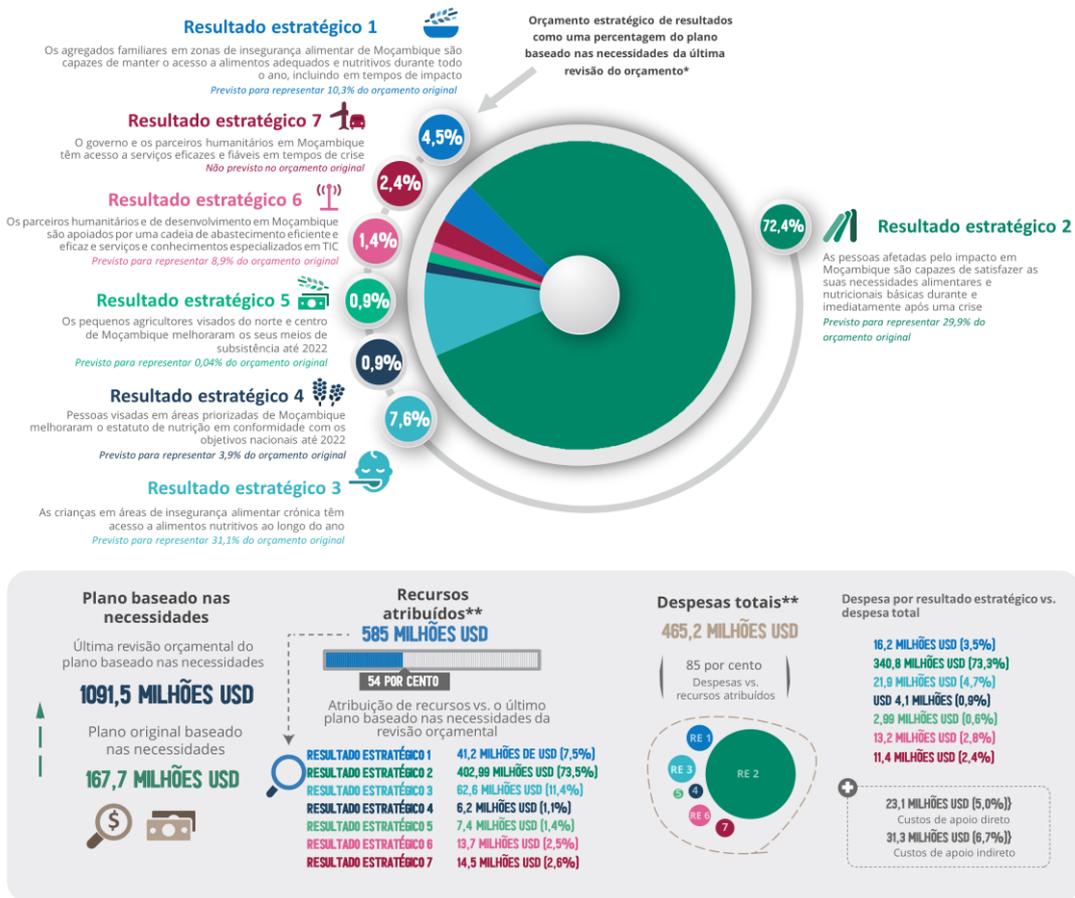


Abreviaturas: EMOP = operação de emergência; IDP = deslocados internos; PRRO = operação prolongada de alívio e recuperação; SO = operação especial; UNDAF = Quadro das Nações Unidas para a Assistência ao Desenvolvimento.

Fonte: preparado pelo Gabinete de Avaliação com base no relatório completo sobre a avaliação do PEP de Moçambique para 2017–2021.

12. Com um plano original baseado nas necessidades no valor de 167,7 milhões de USD, o PEP destinava-se inicialmente a abranger 932 000 beneficiários. Desde 2017, o PEP foi revisto oito vezes no sentido de abranger 6,4 milhões de pessoas necessitadas,¹² tendo o orçamento do portefólio do país alcançado 1,1 mil milhões de dólares. Em Dezembro de 2021, o PEP era financiado em 54 por cento, sendo o resultado estratégico 2 (resposta de emergência) responsável por 73,5 por cento dos recursos atribuídos (figura 2). Globalmente, 85 por cento dos recursos atribuídos tinham sido gastos até Dezembro de 2021.

Figura 2: PEP de Moçambique (2017–2022)
resultados estratégicos, orçamento, financiamento e despesas



* As percentagens do orçamento do plano baseadas nas necessidades por resultado estratégico foram calculadas ao nível dos custos de transferência e implementação, excluindo os custos de apoio direto e os custos de apoio indireto.
 ** Os valores dos recursos e despesas atribuídos são cumulativos, abrangendo o período de 2017–dezembro de 2021.
 *** Os recursos atribuídos por resultado estratégico não somam 585 milhões de USD, uma vez que também foram atribuídos recursos para fins de resultados não estratégicos, bem como para custos de apoio direto e custos de apoio indireto.

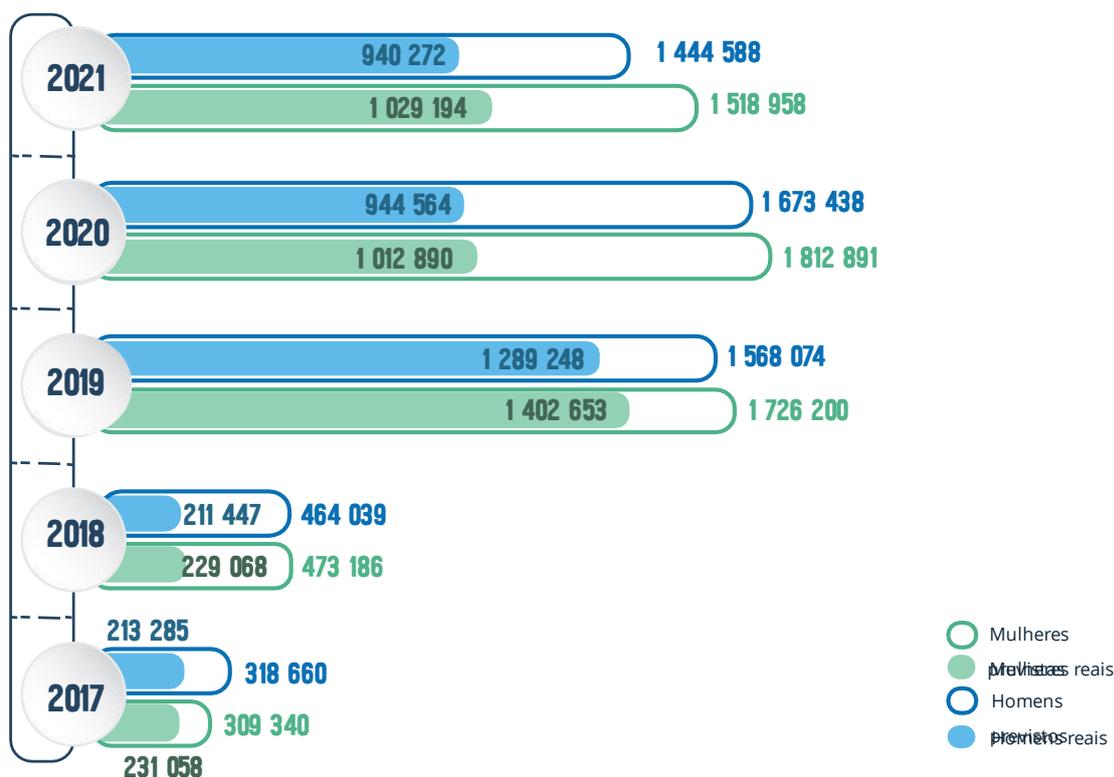
Abreviatura: RE = resultado estratégico.

Fontes: Primeiro relatório nacional anual da [análise de GIRE Sistema para Aprovação do Programa \(SAP\) PLUS](#).

13. Os dados dos beneficiários reflectem as alterações substanciais no tamanho e âmbito do PEP durante o período de implementação. O PMA abrangiu 81,5 por cento dos beneficiários previstos em 2017, 51,1 por cento em 2018, 69,4 por cento em 2019 e 56,1 por cento em 2020. Em 31 de Julho de 2021, o PMA tinha abrangido 71,2 por cento dos beneficiários previstos para o ano.

¹² A [oitava revisão](#) foi aprovada em Novembro de 2021.

Figura 3: beneficiários reais em comparação com beneficiários previstos (2017–2021)



Fontes: relatórios nacionais anuais para 2017–2020 e valores do escritório nacional de Moçambique para 2021.

Conclusões da avaliação

EM QUE MEDIDA A POSIÇÃO ESTRATÉGICA, O PAPEL E A CONTRIBUIÇÃO ESPECÍFICA DO PMA SE BASEIAM NAS PRIORIDADES DO PAÍS, NAS NECESSIDADES E DIREITOS DAS PESSOAS E NOS PONTOS FORTES DO PMA?

Relevância e alinhamento

14. O PEP está bem alinhado com abrangentes quadro de políticas públicas nacionais e as prioridades sectoriais do governo em matéria de nutrição, protecção social e redução do risco de desastres. É também coerente com as prioridades nacionais no que diz respeito aos Objectivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), particularmente o ODS 2 (erradicar a fome). No entanto, um alinhamento mais consistente com o ODS 17 (parcerias) poderia ter aumentado a relevância do PEP na prática. Do mesmo modo, a relevância do desenho original do PEP poderia ter sido reforçada dando mais ênfase às alterações climáticas.

Responder às necessidades dos mais vulneráveis

15. O desenho do PEP foi bem fundamentado pelas avaliações de vulnerabilidade, incluindo uma revisão estratégica participativa de erradicação da fome.¹³ Abordou as necessidades dos mais vulneráveis, centrando-se nas regiões com níveis de insegurança alimentar mais elevados e mais propensas a catástrofes naturais. No entanto, a escala das intervenções do PMA é pequena em comparação com as necessidades.

¹³ Carrillho, J. e outros. 2016. *Food Security and Nutrition Challenges in Mozambique, Observatório do Meio Rural*.

16. O PEP foi também fundamentado por uma análise da igualdade de género e empoderamento das mulheres, cujos resultados foram úteis permitindo ao PMA aprender e manter o foco na igualdade e empoderamento ao longo da programação e implementação.

Posição estratégica e capacidade de resposta a um contexto dinâmico

17. A resposta do PMA às crises, incluindo o seu papel na resposta à pandemia da COVID-19, posicionou a organização como um interveniente importante na resposta humanitária. Do mesmo modo, o PMA é considerado um parceiro importante na construção da resiliência. Embora as alterações climáticas não tenham sido proeminentes no desenho do PEP, o esforço do PMA para se posicionar nesta área durante a implementação pode ser considerado um sucesso.

18. Por outro lado, a evolução do quadro político e estratégico nacional para a segurança alimentar e nutricional poderia ter informado melhor os ajustes durante a implementação do PEP, em particular no que diz respeito à abordagem para a assistência técnica e reforço de capacidades.

Coerência com o quadro de cooperação das Nações Unidas

19. O escritório nacional participa em vários grupos de trabalho técnicos e fóruns com várias partes interessadas, sendo que, durante a implementação do PEP, conseguiu estabelecer fortes parcerias de resposta a emergências e assistência humanitária com outras entidades das Nações Unidas. No entanto, estabeleceu poucas parcerias estratégicas dirigidas a abordar as causas fundamentais, limitando uma maior coerência no âmbito do sistema mais vasto das Nações Unidas.

QUAL É A EXTENSÃO E A QUALIDADE DA CONTRIBUIÇÃO DO PMA PARA OS RESULTADOS DO PLANO ESTRATÉGICO DE PAÍS EM MOÇAMBIQUE?

20. O Quadro 2 fornece uma visão geral cumulativa das taxas de alcance das metas dos indicadores de resultados estratégicos durante o ciclo do PEP, seguida de uma análise qualitativa das contribuições do PMA para cada resultado estratégico.

QUADRO 2: TAXA DE ALCANCE DA METAS ESTABELECIDAS PARA OS INDICADORES DE RESULTADOS ESTRATÉGICOS, POR RESULTADO ESTRATÉGICO E ANO (2017-2021)					
Resultado estratégico	2017*	2018*	2019	2020	2021
1			4 indicadores	8 indicadores	6 indicadores
				5 indicadores	7 indicadores
			9 indicadores	1 indicador	1 indicador
2			17 indicadores	12 indicadores	10 indicadores
			6 indicadores	9 indicadores	11 indicadores
			1 indicador	2 indicadores	3 indicadores
3			3 indicadores	1 indicador	4 indicadores
			1 indicador		
4			1 indicador	2 indicadores	1 indicador
					1 indicador
			2 indicadores	1 indicador	1 indicador

QUADRO 2: TAXA DE ALCANCE DA METAS ESTABELECIDAS PARA OS INDICADORES DE RESULTADOS ESTRATÉGICOS, POR RESULTADO ESTRATÉGICO E ANO (2017-2021)					
Resultado estratégico	2017*	2018*	2019	2020	2021
5			6 indicadores	7 indicadores	9 indicadores
				3 indicadores	
			6 indicadores	1 indicador	2 indicadores
6			1 indicador	1 indicador	1 indicador
7			1 indicador	Não aplicável	Não aplicável

Legenda:

	= Taxa de alcance a 90 por cento ou superior		= Taxa de alcance entre 50 e 89 por cento		= Taxa de alcance inferior a 50 por cento
--	--	--	---	--	---

* O escritório de país não fixou metas para 2017 ou 2018, pelo que não é possível calcular uma taxa de alcance.

Resultado estratégico 1: os agregados familiares em zonas de insegurança alimentar de Moçambique são capazes de manter o acesso a alimentos adequados e nutritivos durante todo o ano, incluindo em situações de choques

21. O reforço de capacidades e a assistência técnica do PMA contribuíram para melhorar a capacidade do governo para a monitoria da insegurança alimentar, gestão dos riscos relacionados com o clima e resposta a choques. Exemplos concretos incluem o estabelecimento do primeiro sistema de alerta precoce de seca do país; a adopção de inovações tecnológicas para cartografia de emergência, simulações e busca e salvamento no terreno; e a introdução de transferências monetárias sem condicionalidades no programa governamental de apoio social directo, incluindo apoio às famílias vulneráveis afectadas pelas consequências económicas da pandemia da COVID-19. Contudo, as capacidades individuais e institucionais que foram construídas não foram totalmente interiorizadas, deixando a sustentabilidade em risco. A consolidação das capacidades instaladas e a continuidade dos processos continuam a ser um desafio.

Resultado estratégico 2: as pessoas afectadas por choques em Moçambique são capazes de satisfazer as suas necessidades alimentares e nutricionais básicas durante e imediatamente após uma crise

22. O PMA respondeu eficazmente às emergências geradas pelos ciclones Idai e Kenneth, à deslocação de quase 670 000 pessoas de Cabo Delgado devido a ataques de grupos armados não estatais e à insegurança alimentar gerada por três anos consecutivos de seca, através da assistência alimentar por bens, distribuição geral de alimentos, transferências monetárias, alimentação escolar de emergência e tratamento da desnutrição aguda moderada. Na resposta à seca o PMA contribuiu para o estabelecimento de um sistema de alerta precoce de seca com o Ministério da Agricultura e Desenvolvimento Rural e o Instituto Nacional de Meteorologia. A avaliação também revelou resultados positivos no âmbito do fortalecimento da liderança das mulheres nos comités de gestão alimentar e na sua tomada de decisões sobre a utilização das transferências.

23. Embora as transferências monetárias tenham provado ser eficazes e o PMA tenha conseguido fornecer transferências monetárias sem condicionalidades a agregados familiares vulneráveis afectados pela pandemia da COVID-19, continuam a existir desafios na definição das regiões e grupos-alvo, monitoria e na adaptação a situações de evolução rápida, inclusive em zonas de conflito. Do mesmo modo, a cobertura da alimentação escolar de emergência foi

limitada porque as rações para levar para casa não foram autorizadas pelas instituições nacionais durante os encerramentos de escolas relacionados com a COVID-19.

Resultado estratégico 3: as crianças em áreas de insegurança alimentar crónica têm acesso a alimentos nutritivos ao longo do ano

24. O PEP centrou-se no reforço das capacidades nacionais e locais para a transferência gradual e expansão do programa nacional de alimentação escolar, financiado através de um mecanismo de conversão da dívida com fundos geridos pelo PMA. Cerca de 60 por cento dos beneficiários previstos foram alcançados. Contudo, muitas das actividades de reforço de capacidades a nível central e iniciativas de apoio às infra-estruturas ainda não começaram ou não foram concluídas, cujos atrasos se agravaram devido à pandemia da COVID-19.

25. As parcerias entre o PMA e o Governo no âmbito da alimentação escolar foram um desafio devido a diferentes interpretações dos mecanismos de gestão do programa, o que teve um impacto na coordenação operacional.

26. Do mesmo modo, tem havido progressos limitados na implementação da componente de produção local de alimentos para a alimentação escolar do programa. As evidências sugerem que as parcerias previstas entre agricultores locais, organizações de agricultores e escolas só se materializaram parcialmente, sendo que os regulamentos em matéria de aprovisionamento a nível distrital foram citados como um obstáculo às aquisições locais.

27. À data, o programa nacional de alimentação escolar continua a ser de pequena escala em comparação com as necessidades, e o financiamento governamental previsto no PEP, essencial para uma transferência e ampliação efectiva, ainda não foi assegurado.

Resultado estratégico 4: pessoas de áreas prioritizadas de Moçambique melhoraram o seu estado nutricional em conformidade com os objectivos nacionais definidos para 2022

28. O PEP centrou-se no reforço de capacidades e na assistência técnica às entidades governamentais responsáveis pela estratégia nacional de combate à desnutrição crónica e às deficiências de micronutrientes.

29. As contribuições do PMA incluíram a prestação bem-sucedida de formação sensível à nutrição e de campanhas de comunicação sobre mudanças sociais e comportamentais, juntamente com a geração de evidências para apoiar a advocacia e a tomada de decisão. Além disso, a nutrição foi integrada em todos os resultados do PEP, sendo que a abordagem inovadora sensível ao género e à nutrição introduzida pelo PMA parece promissora. O PMA também prestou assistência alimentar a doentes em centros de tratamento da COVID-19.

30. Apesar destas realizações, algumas lacunas relacionadas com o financiamento e capacidade interna ainda limitam as contribuições do PMA para melhorar a nutrição. De facto, embora os dados disponíveis mostrem progressos na diversidade alimentar mínima para as mulheres, os progressos na proporção de crianças com uma dieta mínima aceitável são modestos.

Resultado estratégico 5: os pequenos agricultores visados no norte e centro de Moçambique melhoraram os seus meios de subsistência até 2022

31. O PEP procurou fornecer apoio à cadeia de valor visando melhorar o acesso dos pequenos agricultores a mercados rentáveis e aumentar os seus rendimentos, bem como melhorar os conhecimentos, os cuidados e as dietas das populações vulneráveis.

32. Os dados disponíveis mostram algum progresso nas estratégias de resposta aos meios de subsistência e nas vendas dos pequenos agricultores, mas subsistem importantes desafios em termos de consumo alimentar. A dispersão geográfica dos projectos, associada a uma diversidade de abordagens e a diferentes dimensões do problema respondidas pelas várias iniciativas, explicam a eficácia limitada neste domínio.

33. Os atrasos no fornecimento de insumos afectaram ocasionalmente a qualidade das intervenções. Além disso, a colaboração prevista com a Organização das Nações Unidas para a Alimentação e Agricultura (FAO) e o Fundo Internacional para o Desenvolvimento Agrícola (FIDA), destinada a maximizar o acesso aos mercados para os pequenos agricultores, ainda não se concretizou totalmente. As evidências sugerem que isso não foi activamente procurado por nenhuma das três agências sediadas em Roma.

Resultado estratégico 6: os parceiros humanitários e de desenvolvimento em Moçambique são apoiados de forma fiável por uma cadeia de abastecimento eficiente e eficaz e por serviços e conhecimentos especializados em tecnologias de informação e comunicação

34. Os serviços da cadeia de abastecimento do PMA são apreciados pelos parceiros humanitários e de desenvolvimento e reconhecidos como uma vantagem comparativa da organização. Contudo, a comunicação entre a cadeia de abastecimento e o pessoal do programa do escritório de país foi considerada limitada. Além disso, alguns parceiros enfrentaram também desafios na utilização dos serviços do PMA. As principais áreas de preocupação incluem entregas atrasadas, dificuldades relacionadas com serviços de aprovisionamento, gestão de armazéns e degradação ou perda de bens.

35. Caso o mercado se mantenha, no geral, a funcionar bem em todo o país, o papel da cadeia de abastecimento do PMA pode não ser tão crucial como em países onde o sector privado não está a operar. No entanto, embora muitos actores reconheçam que em situação de normalidade o sector privado tem capacidade, advertem que é necessário o PMA desempenhar um papel fundamental em situações de emergência.

Resultado estratégico 7: o governo e os parceiros humanitários em Moçambique têm acesso a serviços eficazes e fiáveis em tempos de crise

36. O apoio à resposta aos ciclones Idai e Kenneth através da gestão do *cluster* de logística e da prestação de serviços de telecomunicações pelo PMA foi muito apreciado. Aos olhos do governo e dos parceiros das Nações Unidas, o PMA posiciona-se como um parceiro-chave para a resposta de emergência.

37. O apoio do PMA também resultou no reforço de capacidades no terreno, particularmente do Instituto Nacional de Gestão de Calamidades. Contudo, as evidências também sugerem que houve alguns desafios na harmonização das diferentes abordagens por parte da sede do PMA e do escritório de país em relação ao envolvimento com o Governo, particularmente no que diz respeito ao compromisso entre a apropriação nacional e o reforço de capacidades, assim como à rapidez de resposta. As barreiras linguísticas entre o pessoal internacional das Nações Unidas e das organizações não-governamentais locais foram também identificadas como um desafio, particularmente na resposta aos ciclones.

Objectivos transversais: princípios humanitários, protecção, deficiência, responsabilização para com as populações afectadas, considerações de género e equidade

38. O PMA aderiu aos princípios humanitários e manteve uma postura neutra e imparcial na resposta às várias emergências. Houve alguns desafios no domínio da protecção durante a primeira metade da implementação do PEP, mas o PMA conseguiu responder às preocupações de protecção, nomeadamente as relacionadas com a localização e o calendário das distribuições. O PMA também priorizou e reforçou eficazmente a prevenção e controlo da exploração e abuso sexual e definiu procedimentos padrão específicos para garantir a segurança, dignidade e integridade dos beneficiários, incluindo a criação de uma linha directa dedicada a queixas e reclamações. O sucesso desta linha directa durante a resposta aos ciclones Idai e Kenneth resultou na sua adopção pela equipa nacional das Nações Unidas como mecanismo central para a denúncia de exploração e abuso sexual. Apesar destas realizações, a

avaliação concluiu que ainda havia espaço para melhorar a capacidade técnica interna do PMA em matéria de protecção.

39. A deficiência foi incluída como critério de vulnerabilidade para a identificação e selecção dos beneficiários de transferências monetárias ou alimentares, mas a atenção às necessidades das pessoas com deficiência ainda não tenha sido plenamente alcançada. O escritório de país está empenhado em integrar a deficiência no seu portefólio, mas existem algumas lacunas nas capacidades internas que podem tornar isto um desafio.

40. O PEP considerou os princípios da igualdade de género e empoderamento das mulheres através de intervenções que asseguraram a participação equitativa de mulheres e homens como beneficiários (figura 3) e ajudaram a aumentar o número de decisões tomadas por mulheres sobre a utilização da assistência prestada pelo PMA.

41. Além disso, como já foi notado neste relatório, o PMA foi reactivo e eficaz em relação às alterações climáticas e à adaptação, embora estas questões não tenham sido formalmente incluídas como áreas transversais no desenho do PEP.

Sustentabilidade

42. As instituições nacionais continuam a depender do apoio financeiro do PMA, dado os seus limitados recursos internos. Além disso, a rotação de pessoal provou ser um desafio para o reforço de capacidades, pelo que seria necessário um quadro estratégico mais abrangente e acordos programáticos amplos entre o PMA e o Governo. Isso não foi observado, tendo o escritório de país se centrado na implementação de actividades específicas sem uma estratégia clara ou uma visão de longo prazo para o reforço de capacidades.

43. Neste contexto, é pouco provável que a transferência da gestão da alimentação escolar do PMA para o Governo seja viável num futuro próximo. Do mesmo modo, o apoio do PMA e de outras organizações das Nações Unidas continua a ser essencial para realizar avaliações de segurança alimentar e nutricional e para a capacidade de preparação e resposta a emergências, apesar da crescente capacidade governamental nestas áreas.

Nexo Humanitário-Desenvolvimento-Paz

44. No âmbito do PEP, as contribuições mais significativas para o reforço da resiliência têm sido em Gaza e Tete, as regiões mais propensas a catástrofes naturais. Aqui, estratégias consistentes de assistência às populações vulneráveis (tais como durante épocas de escassez ou crises de seca) têm sido bem complementadas com ações orientadas para o desenvolvimento destinadas a aumentar a capacidade de resiliência. Outro exemplo foi encontrado na região de Sofala no rescaldo dos ciclones, onde o PMA e o Fundo das Nações Unidas para a Infância implementaram com sucesso um programa de cupões em dinheiro para famílias vulneráveis para complementar a assistência humanitária em géneros.

45. Contudo, a abordagem do triplo nexo não foi totalmente articulada numa estratégia global e não foi institucionalizada no âmbito do sistema mais amplo das Nações Unidas durante o período observado. De facto, o quadro de ajuda ao desenvolvimento das Nações Unidas não reconheceu o significado do nexo nem definiu resultados colectivos nesse sentido.

EM QUE MEDIDA O PMA UTILIZOU EFICAZMENTE OS SEUS RECURSOS A FIM DE CONTRIBUIR PARA OS PRODUTOS E OS RESULTADOS ESTRATÉGICOS DO PLANO ESTRATÉGICO DE PAÍS?

Pontualidade

46. O PMA foi capaz de responder atempadamente a várias emergências durante o período do PEP e conseguiu desembolsar todos os fundos antes da data de desembolso final. No entanto, a implementação de algumas actividades, particularmente as não relacionadas com a

resposta de emergência, sofreram alguns atrasos. Na maioria dos casos, os atrasos reflectiram a necessidade contínua de adaptação a circunstâncias externas, incluindo a pandemia da COVID-19, ou estiveram relacionados com outras razões fora do controlo do PMA, incluindo atrasos no financiamento por parte dos doadores e do governo.

47. No caso da alimentação escolar, a conversão de dívida com o Governo da Federação Russa destinava-se a proporcionar um financiamento estável para o programa nacional, mas a transferência de fundos do PMA para o Governo não foi tão estável como deveria ter sido. Isto deveu-se a desafios com o reporte financeiro ao PMA pelo Ministério da Educação e Desenvolvimento Humano, que é obrigatório para o desbloqueio dos desembolsos. Evidências casuais das visitas de campo sugerem que o desembolso intermitente de fundos gerou rupturas de *stock* ocasionais nas escolas. Por outro lado, o encerramento de escolas durante a pandemia e o facto de o Governo não ter autorizado a distribuição de rações para levar para casa teve um impacto significativo na continuidade da distribuição de alimentação escolar.

48. Finalmente, a cadeia de abastecimento nem sempre funcionou sem problemas devido a desafios na prestação de serviços logísticos pelo PMA, incluindo atrasos na entrega ou processamento de *stocks*. Os atrasos por responsabilidade do PMA são frequentemente atribuídos ao desempenho inadequado do funcionamento da cadeia de abastecimento, sendo que o escritório de país parece ter dificuldade em atrair, formar e reter capacidade técnica nesta área.

Adequação da cobertura e direccionamento

49. O PMA conseguiu alcançar as populações mais vulneráveis com a sua ajuda humanitária; houve, contudo, alguns desafios relativamente à selecção e registo dos beneficiários. Por exemplo, a cobertura da resposta ao ciclone Idai foi considerada amplamente adequada, mas poderia ter contemplado melhor as especificidades individuais e das famílias.

50. Em intervenções mais orientadas para o desenvolvimento, há variações geográficas e temáticas visíveis, com consequências negativas em termos de economia de escala e de optimização de recursos que são limitados.

51. Do mesmo modo, a selecção de escolas para o programa nacional de alimentação escolar baseou-se, desde o início, na cobertura total, em vez de adoptar uma abordagem faseada e acordada para uma ampliação progressiva. Isto gerou compromissos negativos entre a amplitude da cobertura e a sua eficácia e sustentabilidade.

Eficiência de custos

52. A transição de transferências de alimentos para transferências monetárias resultou numa redução significativa dos custos de transacção, embora os custos sejam variáveis entre regiões. Verificou-se também que a eficiência da cadeia de abastecimento foi melhorada através da utilização frequente do Mecanismo de Gestão Global de Mercadorias. Além disso, a introdução para o corredor Norte de um novo método de estimativa e negociação dos custos de transporte, baseado num valor por quilómetro, levou a poupanças entre 25 e 60 por cento.¹⁴

53. Houve perdas pós-entrega significativas em 2018 e 2020, mas as evidências sugerem que foram tomadas medidas para responder às suas causas. Estas incluíram, sempre que possível, a substituição da farinha de milho por arroz, uma vez que este último tem um prazo de validade mais longo; manter a presença regular do pessoal em armazéns de terceiros no sentido de assegurar que as normas adequadas e procedimentos de gestão são seguidos; contratação de uma empresa de fumigação para reduzir as perdas por infestação e deterioração; e controlo do movimento, armazenamento e datas de validade dos *stocks* numa base semanal.

¹⁴ PMA. 2021. WFP Country Office Mozambique Annual Performance Plan 2020, End-year Review. (Não disponível online).

54. O escritório de país compra a maior parte dos seus alimentos a fornecedores nacionais. Embora isto possa, por vezes, ser mais caro do que a importação de alimentos (por exemplo, o óleo vegetal local pode custar mais do dobro do preço de paridade de importação), esta opção parece justificar-se pelos longos prazos de entrega e pelas interrupções de fornecimento que podem ocorrer com as compras internacionais.

Medidas alternativas de custo-eficácia

55. A análise custo-eficácia e medidas alternativas têm sido consideradas em algumas áreas, mas não de forma consistente. Uma análise custo-eficácia do tratamento da desnutrição aguda moderada iniciada em 2021 não tinha sido ainda finalizada até ao final do ano. O escritório de país também planeou estudar a rentabilidade e viabilidade da utilização de tecnologia móvel a fim de fornecer informações de mercado aos pequenos agricultores, mas não foram encontradas evidências de que tal tivesse sido finalizado.

QUE FACTORES EXPLICAM O DESEMPENHO DO PMA E EM QUE MEDIDA REALIZOU A MUDANÇA ESTRATÉGICA ESPERADA NO ÂMBITO DO PLANO ESTRATÉGICO DE PAÍS?

Programação baseada em evidências

56. Foi realizada uma revisão estratégica de erradicação da fome como insumo para o desenho do PEP; No entanto, esta foi sobretudo orientada para a agricultura e a segurança alimentar e apenas marginalmente integrou considerações sobre género e alterações climáticas. Embora várias recomendações de avaliações anteriores tenham sido consideradas no desenho do PEP, outras recomendações importantes ficaram omissas, tais como a adopção de uma abordagem territorial integrada a fim de reforçar as sinergias internas; reforçar o processo de planeamento integrado de segurança alimentar e nutricional a nível distrital; e integrar as alterações climáticas em todo o portefólio. Estas omissões levaram a lacunas no desenho do PEP.

Recursos adequados, previsíveis e flexíveis

57. Houve um défice significativo de financiamento: em Dezembro de 2021 o PMA tinha assegurado apenas 54 por cento dos fundos solicitados no plano baseado nas necessidades. As actividades de resposta de emergência foram financiadas a 72,4 por cento, mas o financiamento para outras áreas de resultados não foi além de 7,6 por cento. Além disso, a previsibilidade e flexibilidade do financiamento diminuiu durante o período do PEP. De facto, apenas 10 por cento do financiamento foi flexível, uma redução significativa em comparação com o ciclo de programação anterior, em que 53 por cento do financiamento foi flexível. De acordo com os últimos dados,¹⁵ mais de 70 por cento das contribuições multilaterais são afectadas ao nível de actividade. Além disso, a maior parte do financiamento permanece a curto prazo, o que limita o planeamento e a manutenção de pessoal.

58. Por outro lado, as fontes de financiamento tornaram-se cada vez mais diversificadas durante o período do PEP, compreendendo 33 doadores, embora quatro¹⁶ representassem quase 60 por cento do financiamento total. As evidências sugerem que os esforços de captação de fundos do escritório de país e a implementação bem-sucedida têm ajudado a manter o interesse dos doadores, apesar da difícil situação de financiamento global. No entanto, existem riscos associados à dependência de grandes doadores.

¹⁵ A partir de janeiro de 2022.

¹⁶ Estados Unidos da América, Reino Unido da Grã-Bretanha e Irlanda do Norte, Alemanha e Moçambique através da conversão da dívida da Federação Russa.

Parcerias

59. Através do PEP, o PMA foi capaz de estabelecer parcerias com uma grande variedade de instituições governamentais na área da agricultura, educação, protecção social, preparação para catástrofes e saúde. Contudo, estas parcerias foram, na maioria dos casos, concebidas para actividades específicas e careciam de uma visão estratégica a longo prazo ou de um amplo acordo programático com o Governo.

60. O envolvimento com organizações da sociedade civil tem sido marginal, com estas organizações a actuarem principalmente como prestadores de serviços locais. As parcerias com organizações não-governamentais poderiam ter sido exploradas com o objectivo de aumentar a relevância e eficácia das intervenções no terreno.

61. As parcerias estabelecidas entre o PMA e outras entidades das Nações Unidas em resposta aos ciclones Idai e Kenneth e à pandemia da COVID-19 são bons exemplos de colaboração eficaz no âmbito do sistema das Nações Unidas. Contudo, as parcerias que visam intervenções de desenvolvimento a médio e longo prazo têm sido menos proeminentes, e o pleno potencial de construção de sinergias com base nas vantagens comparativas de cada organização não foi aproveitado.

62. Embora a avaliação tenha encontrado um bom exemplo de parceria com a Universidade de Reading sobre o sistema de alerta precoce da seca, a parceria global com o meio académico está por desenvolver. Isto limita a capacidade do PMA de gerar conhecimento e de capitalizar os seus resultados.

Sistemas do PMA

63. Os sistemas de monitoria e comunicação do PMA ainda não são capazes de captar e demonstrar as contribuições do PMA para o reforço de capacidades nacionais. A informação gerada não é útil para a tomada de decisões estratégicas durante a implementação porque o foco está na medição quantitativa sem uma análise qualitativa sistemática da forma como as actividades do PMA se podem enquadrar no contexto em que são operadas.

64. Os sistemas e abordagens de recursos humanos também não são favoráveis para atrair e reter pessoal com as competências de que o PMA necessita a fim de actuar eficazmente em todo onexo, particularmente quando se trata de se envolver com o Governo na advocacia para políticas públicas e reforço de capacidades.

Contexto do país

65. A geografia de Moçambique tem um grande impacto nos custos operacionais do PMA. Além disso, a necessidade de responder a diferentes crises, algumas delas recorrentes, tais como as catástrofes relacionadas com o clima, cria o risco de se dispersarem demasiado as operações ao abordarem necessidades de emergência e de desenvolvimento. Também dificulta o desenvolvimento e a implementação de uma abordagem territorial de longo prazo, a qual poderia aumentar a coerência interna e externa e, em última análise, a eficácia e a sustentabilidade.

66. A rotação dos funcionários governamentais e do pessoal técnico nos centros de saúde pode também afectar a continuidade e reduzir a eficácia das actividades de reforço de capacidades. Do mesmo modo, a disponibilidade limitada de recursos nacionais não é propícia à transferência sustentável dos programas para as instituições nacionais.

Conclusões

67. O PEP foi relevante para as prioridades do país e as necessidades da população e facultou um quadro programático relativamente flexível dentro do qual o PMA respondeu pronta e eficazmente às várias crises que afectaram Moçambique durante o ciclo do programa, incluindo ciclones e outros impactos relacionados com o clima, a pandemia da COVID-19 e o deslocamento interno causado pela rebelião de grupos armados não estatais no norte do país. Ao fazê-lo, o PMA confirmou a sua vantagem comparativa em intervenções que salvam vidas durante emergências e está claramente posicionado como o interveniente principal na acção humanitária em Moçambique.

68. No âmbito de uma resposta global eficiente e eficaz a crises, existem algumas áreas de preocupação que merecem atenção por parte do escritório de país, particularmente no que diz respeito a atrasos na entrega, à necessidade de melhorar a comunicação entre a cadeia de abastecimento e o pessoal de programa, dificuldades relativas a serviços de aprovisionamento e gestão de armazéns e à degradação ou perda de bens.

69. Considerando as limitações de financiamento e a complexidade do ambiente operacional, o PMA contribuiu de forma importante para o reforço da resiliência a nível local. No entanto, uma abordagem de implementação compartimentalizada não permitiu intervenções territoriais mais integradas que teriam aumentado a coerência interna, a eficiência e a eficácia em todo o triplonexo. A coerência externa também necessita de ser reforçada, particularmente com outras organizações das Nações Unidas, para melhor unir as intervenções humanitárias e de desenvolvimento.

70. A contribuição para os sistemas nacionais de preparação para catástrofes são também notáveis, embora os progressos no reforço de capacidades nacionais para enfrentar as causas fundamentais da insegurança alimentar e da desnutrição sejam ainda modestos. A intenção de passar duma abordagem de providenciar soluções para uma abordagem de facilitação e reforço de capacidades em Moçambique era relevante e estava bem alinhada com as prioridades nacionais. Contudo, a ênfase no reforço de capacidades do país prevista no PEP foi de certa forma ofuscada por crises humanitárias que exigiram uma repriorização das actividades.

71. O progresso no reforço de capacidades foi também dificultado por um financiamento insuficiente, com elevado nível de afectação específica e de curto prazo, e pela ausência de um quadro programático claro desenvolvido conjuntamente pelo PMA e pelo Governo. As competências gerais do pessoal do escritório de país não correspondiam inteiramente ao conjunto de áreas temáticas e funções abrangidas pelo PEP. Juntamente com a rotação do pessoal, estes factores reduziram a eficácia e a sustentabilidade.

72. As questões de género têm recebido forte atenção na implementação, tal como a gestão das relações com os beneficiários. As considerações sobre as alterações climáticas não foram proeminentes no desenho, mas foram bem abordadas na implementação. Por fim, embora reconhecendo o importante progresso alcançado no desenvolvimento e institucionalização de mecanismos para assegurar a responsabilização para com as populações afectadas e a sua protecção, a avaliação conclui que ainda há espaço para melhorar a capacidade do escritório de país nestas áreas.

Recomendações

73. A avaliação fez cinco recomendações. As duas primeiras estão relacionadas com o foco estratégico do trabalho do PMA em Moçambique e as restantes três com questões operacionais.

N.º	Recomendação	Nível/natureza	Responsabilidade (escritório/entidade principal)	Outras entidades contribuidoras	Prioridade: Alta/média	Até quando
1	Manter a direcção estratégica do novo plano estratégico de país na assistência humanitária, juntamente com intervenções de desenvolvimento que tenham uma visão de longo prazo, concentrando-se em áreas onde o PMA possa melhor posicionar-se.	Estratégico	Escritório de país	Gabinete Regional da África Austral (RBJ)	Alta	Junho de 2022
	1.1 Manter o desenho do plano estratégico de país (incluindo a visão geral e a teoria da mudança) simples, centrando-se em áreas temáticas onde o PMA tem uma vantagem comparativa, tais como segurança alimentar e nutricional, alimentação escolar, protecção social, capacidade de resiliência às alterações climáticas e preparação e resposta a catástrofes.					Junho de 2022
	1.2 Reforçar a resiliência às alterações climáticas, igualdade de género e empoderamento das mulheres em todo o plano estratégico de país através da definição de produtos e actividades que as incluam estas temáticas.					Junho de 2022
	1.3 Definir uma visão e estratégia de longo prazo de reforço de capacidades nacional nos domínios individual, institucional e político que funcionará como um roteiro para o escritório de país ao longo da implementação do plano estratégico de país, considerando as nuances estratégicas necessárias no apoio ao Governo a nível central e descentralizado.					Junho de 2022
2	Posicionar o PMA como impulsionador do progresso e reforço do nexo Humanitário-Desenvolvimento-Paz em Moçambique.	Estratégico	Escritório de país	RBJ e sede	Alta	Dezembro de 2023
	2.1 Gerar conhecimento baseado em evidências sobre como operacionalizar a abordagem do nexo Humanitário-Desenvolvimento-Paz e promover acordos plurianuais com doadores e parceiros das Nações Unidas que abordem as necessidades humanitárias, de desenvolvimento e de paz.					Junho de 2023

N.º	Recomendação	Nível/natureza	Responsabilidade (escritório/entidade principal)	Outras entidades contribuidoras	Prioridade: Alta/média	Até quando
	2.2 Prosseguir com aquisições a nível local, assegurando que a cadeia de abastecimento do PMA contribui para o desenvolvimento através de uma abordagem "de baixo para cima".					Dezembro de 2022
	2.3 Defender uma maior ênfase nonexo Humanitário-Desenvolvimento-Paz no desenho e implementação do novo quadro de cooperação para o desenvolvimento sustentável das Nações Unidas e promover reuniões temáticas e outros eventos que visem sensibilizar as várias partes interessadas que trabalham nas áreas humanitária e de desenvolvimento, incluindo o Banco Mundial.					Dezembro de 2023
3	Continuar a reforçar e diversificar as parcerias estratégicas com uma série de intervenientes nacionais e internacionais a fim de aumentar a eficiência e a eficácia do novo plano estratégico de país.	Operacional	Escritório de país	Ministérios relevantes, governos provinciais, entidades das Nações Unidas, academia e sociedade civil	Alta	Dezembro de 2022
	3.1 Procurar acordos de longo prazo, em vez de acordos baseados em projectos, e assinar memorandos estratégicos de entendimento com o governo nacional, que sejam coordenados e supervisionados a nível directivo.					Dezembro de 2022
	3.2 Procurar um maior envolvimento com as autoridades locais através de acordos locais bilaterais orientados para as actividade e definir pacotes de serviços integrados com uma abordagem territorial ao nível da comunidade, a fim de minimizar a dispersão temática e geográfica.					Dezembro de 2022
	3.3 Capitalizar as recentes conversas entre as agências sediadas em Roma e chegar a um acordo sobre a colaboração no âmbito do novo plano estratégico de país.					Dezembro de 2022
	3.4 Envolver-se com o meio académico e tirar partido de parcerias nacionais e locais no sentido de apoiar a aprendizagem e fundamentar a advocacia baseada em evidências					Dezembro de 2022

N.º	Recomendação	Nível/natureza	Responsabilidade (escritório/entidade principal)	Outras entidades contribuidoras	Prioridade: Alta/média	Até quando
4	Aumentar a prontidão organizacional para desempenhar um papel mais catalisador na implementação do plano estratégico de país.	Operacional	Escritório de país	RBJ, Divisão de Recursos Humanos e Unidade de Reforço da Capacidade do País	Alta	Junho de 2023
	4.1 Assegurar que o pessoal do escritório de país tem as competências adequadas, incluindo conhecimentos técnicos adequados, em matéria de alterações climáticas, protecção, género, gestão do conhecimento, reforço da capacidade institucional e advocacia para as políticas públicas.					Dezembro de 2022
	4.2 Assegurar uma melhor integração do plano estratégico de país através da estruturação de equipas técnicas em torno de áreas temáticas em vez de estruturação por actividades do plano estratégico de país; melhorar a comunicação entre o pessoal de programa e o pessoal de gestão da cadeia de abastecimento; e assegurar que o Chefe de Programa desempenha um papel de coordenação reforçado.					Junho de 2022
	4.3 Reforçar ainda mais o quadro de monitoria, incluindo indicadores que permitam ao PMA acompanhar os progressos no reforço da capacidade individual, institucional e do ambiente propício para políticas públicas, e ter em conta o contexto político e institucional ao analisar os dados de monitoria para fundamentar a tomada de decisões estratégicas.					Junho de 2022
	4.4 Continuar a trabalhar com parceiros institucionais para estabelecer um sistema transparente de selecção de beneficiários e investir na ligação das bases de dados de beneficiários entre si, sempre que possível.					Dezembro de 2022

N.º	Recomendação	Nível/natureza	Responsabilidade (escritório/entidade principal)	Outras entidades contribuidoras	Prioridade: Alta/média	Até quando
	4.5 Conduzir uma avaliação independente do actual acordo para a conversão da dívida da Federação Russa, solicitada conjuntamente pelo PMA e pelo Governo de Moçambique, a fim de avaliar o seu desenho, desempenho e eficácia e identificar quaisquer constrangimentos importantes.					Junho de 2023
5	Definir uma estratégia de advocacia e captação de fundos centrada nos doadores e instituições financeiras internacionais.	Operacional	Escritório de país	RBJ e sede	Alta	Junho de 2022
	5.1 Definir uma estratégia que vise chamar a atenção dos doadores para o novo plano estratégico de país, organizar mesas redondas sobre prioridades comuns e apresentar resultados baseados em evidências em formatos apelativos (brochuras, folhetos) com o intuito de demonstrar as capacidades do PMA.					Junho de 2022
	5.2 Reforçar o canal de diálogo de alto nível entre o PMA e o Banco Mundial ao nível do país e promover reuniões tripartidas entre o Banco Mundial, o Governo de Moçambique e o PMA para identificar oportunidades nas áreas temáticas do novo plano estratégico nacional.					Junho de 2022

Office of Evaluation

World Food Programme

Via Cesare Giulio Viola 68/70

00148 Rome, Italy

T +39 06 65131 wfp.org/independent-evaluation