

برنامج  
الأغذية  
العالمي



Programme  
Alimentaire  
Mondial

World  
Food  
Programme

Programa  
Mundial  
de Alimentos

**Segundo período de sesiones ordinario  
de la Junta Ejecutiva**

**Roma, 8-11 de noviembre de 2010**

## **INFORMES DE EVALUACIÓN**

**Tema 6 del programa**

*Para examen*

**S**

Distribución: GENERAL

**WFP/EB.2/2010/6-F**

28 septiembre 2010

ORIGINAL: INGLÉS

## **INFORME RESUMIDO DE LA EVALUACIÓN DE LA OPERACIÓN PROLONGADA DE SOCORRO Y RECUPERACIÓN TERRITORIO PALESTINO OCUPADO 103871**

La tirada del presente documento es limitada. Los documentos de la Junta Ejecutiva se pueden consultar en el sitio Web del PMA (<http://www.wfp.org/eb>).

## NOTA PARA LA JUNTA EJECUTIVA

**El presente documento se remite a la Junta Ejecutiva para su examen.**

La Secretaría invita a los miembros de la Junta que deseen formular alguna pregunta de carácter técnico sobre este documento a dirigirse a los funcionarios del PMA encargados de la coordinación del documento, que se indican a continuación, de ser posible con un margen de tiempo suficiente antes de la reunión de la Junta.

Directora, OE\*: Sra. C. Heider Tel.: 066513-2030

Oficial de Evaluación, OE: Sr. M. Denis Tel.: 066513-3492

Para cualquier información sobre el envío de documentos para la Junta Ejecutiva, sírvase dirigirse a la Sra. I. Carpitella, Auxiliar Administrativa de la Dependencia de Servicios de Conferencias (tel.: 066513-2645).

\* Oficina de Evaluación

## RESUMEN

El Territorio palestino ocupado sufrió una emergencia prolongada y una nueva crisis durante el período objeto de examen, incluido un conflicto importante a finales de 2008. La situación humanitaria general se deterioró, en particular en la Franja de Gaza, y el número de personas vulnerables aumentó. En el futuro previsible seguirá siendo necesario prestar asistencia humanitaria en el Territorio palestino ocupado, que es aún sumamente vulnerable a los acontecimientos políticos.

Habida cuenta del creciente empobrecimiento y de la inseguridad alimentaria crónica, los objetivos de la operación prolongada de socorro y recuperación resultan en general apropiados. La operación es coherente con otros programas del PMA en el Territorio palestino ocupado y está alineada con las políticas y los objetivos más amplios del Programa, como los referidos a las redes de seguridad basadas en alimentos, la protección y los medios de subsistencia. La coherencia externa con las políticas de la Autoridad Palestina resulta adecuada, si bien se ha visto disminuida por la interrupción de las actividades de recuperación para volcarse nuevamente a tareas de socorro.

El conflicto en la Franja de Gaza representó el principal cambio en las circunstancias durante la operación. La respuesta del PMA, que consistió en sustituir el componente de la operación prolongada de socorro y recuperación referido a la Franja de Gaza por una operación de emergencia, obtuvo buenos resultados, fue apropiada y estuvo justificada.

Después de las dificultades de las primeras fases, los componentes de socorro de la operación para apoyar a los grupos vulnerables han estado alcanzando sus metas, a pesar de algunas perturbaciones importantes de la cadena de suministro. En cambio, en los componentes de recuperación no se ha conseguido alcanzar las metas fijadas, especialmente por lo que se refiere a las actividades de alimentos por trabajo. Ello se ha debido a déficit de financiación —que han llevado a dar prioridad a las intervenciones de socorro—, a la limitada capacidad de ciertos asociados cooperantes y a las restricciones impuestas por algunos donantes al uso de sus contribuciones.

No han podido evitarse las fluctuaciones de los costos de logística, por lo general elevados, que se deben principalmente a los procedimientos que requiere el transporte de alimentos al Territorio palestino ocupado. El PMA ha puesto en pie una sólida cadena de suministro, pero ésta se ha visto perturbada por problemas que en su mayoría escapan a su control.

La eficiencia en relación con el costo debe verse en el contexto del Territorio palestino ocupado, donde la ayuda alimentaria no es en general el medio más eficaz o eficiente de atender las necesidades en materia de seguridad alimentaria. Una comparación de los costos de distintas modalidades de suministro de harina de trigo revela que las más eficaces en relación con el costo son las compras locales y el actual mecanismo de canje del trigo. La modalidad más costosa es el suministro de harina de trigo importada. Al evaluar las posibilidades de comprar localmente, el PMA debe tener en cuenta no sólo la desventaja que supone el hecho de que los precios sean más elevados, sino también la ventaja que ofrece un suministro más flexible y puntual, además del apoyo a la economía local.

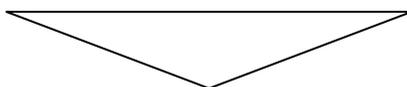
La asistencia alimentaria del PMA mediante distribuciones generales de alimentos y actividades de alimentos por trabajo y alimentos para la capacitación ha ayudado a mitigar los peores efectos del declive económico en la seguridad alimentaria de los hogares palestinos y ha beneficiado a numerosas personas empobrecidas y con inseguridad alimentaria. Las disparidades en la distribución de alimentos no alteraron significativamente este panorama general.

La alimentación escolar es popular en el Ministerio de Educación y Enseñanza Superior, así como entre los maestros, padres y alumnos, lo que genera una considerable presión en favor de su ampliación. Para velar por que esa ampliación sea racional y capaz de atraer financiación a largo plazo, es preciso evaluar el impacto de la alimentación escolar en otros programas, y aclarar los objetivos de esa actividad en función de ese impacto.

La asistencia alimentaria del PMA al programa de apoyo del Ministerio de Asuntos Sociales a hospitales, orfanatos y residencias de ancianos se considera crítica. Dado que la capacidad de la Autoridad Palestina de atender las necesidades de las personas que se encuentran en instituciones ha estado disminuyendo, el apoyo del PMA representa una medida provisional hasta que la Autoridad sea capaz de volver a asumir plenamente sus responsabilidades.

En la evaluación se formulan 24 recomendaciones destinadas a mejorar las operaciones del PMA en el Territorio palestino ocupado. Esas recomendaciones abarcan todos los componentes de la operación, las compras y la logística, la financiación, la labor de promoción, la planificación, y el seguimiento y evaluación.

## PROYECTO DE DECISIÓN\*



La Junta toma nota del “Informe resumido de la evaluación de la operación prolongada de socorro y recuperación Territorio palestino ocupado 103871” (WFP/EB.2/2010/6-F) y de la respuesta de la dirección contenida en el documento WFP/EB.2/2010/6-F/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 se desea consultar la decisión final adoptada por la Junta, sírvase remitirse al documento titulado “Decisiones y recomendaciones del segundo período de sesiones ordinario de 2010 de la Junta Ejecutiva”, que se publica al finalizar el período de sesiones.

## ANTECEDENTES

### Contexto

1. El Territorio palestino ocupado sufrió una emergencia prolongada y una nueva crisis durante el período objeto de examen (septiembre de 2007 a agosto de 2009), incluido un conflicto importante a finales de 2008. La situación humanitaria general se deterioró, particularmente en la Franja de Gaza, y el número de personas vulnerables aumentó.
2. Las políticas de cierre y bloqueo son un elemento fundamental de la crisis humanitaria en el Territorio palestino ocupado. Otras políticas que contribuyen a esta situación son las confiscaciones de tierras, las demoliciones de viviendas, los desplazamientos y las restricciones del acceso a la tierra y a los servicios básicos. En la Ribera Occidental han proseguido las actividades de asentamiento, la construcción de la barrera y la política de cierre.
3. En el tercer trimestre de 2009, la cifra estimada de desempleo se elevaba al 42% en la Franja de Gaza y al 18% en la Ribera Occidental. Los ingresos per cápita en dólares EE.UU. en el Territorio palestino ocupado se encuentran en el 78% del nivel que tenían en 1999. En la Franja de Gaza, el 61% de la población padecía inseguridad alimentaria en junio de 2009 y el 80% recibe asistencia humanitaria de algún tipo. En la Ribera Occidental, la inseguridad alimentaria afectaba al 25% de la población en marzo de 2009. La situación en la Franja de Gaza cambió radicalmente respecto de la de la Ribera Occidental, lo que tuvo importantes repercusiones en la programación de las intervenciones de asistencia humanitaria.
4. Los refugiados representan el 65% de la población en la Franja de Gaza, formada por 1,42 millones de personas, y el 27% de los 2,34 millones de habitantes de la Ribera Occidental. El Organismo de Obras Públicas y Socorro de las Naciones Unidas para los Refugiados de Palestina en el Cercano Oriente (OOPS) es el principal responsable en lo que se refiere al apoyo a la población refugiada; el PMA presta asistencia a la población no refugiada.
5. En el futuro previsible seguirá siendo necesario prestar asistencia humanitaria en el Territorio palestino ocupado, que es aún sumamente vulnerable a los acontecimientos políticos.

### Descripción de la operación

6. En el Cuadro 1 se resumen las operaciones recientes, actuales y previstas del PMA en el Territorio palestino ocupado.

<b>CUADRO 1: OPERACIONES RECIENTES, ACTUALES Y PREVISTAS DEL PMA EN EL TERRITORIO PALESTINO OCUPADO</b>			
<b>Título</b>	<b>Período</b>	<b>Presupuesto del PMA (en millones de dólares EE.UU.)</b>	<b>Beneficiarios y actividades (previstos)</b>
OPSR 103870	septiembre de 2005 a agosto de 2007	81 (revisado: 103)	Total: 480 000 Población con pobreza crónica: 188 300 Alimentación institucional: 10 600 APT/APC: 281 100 nuevos pobres Apoyo a los productores olivereros
OPSR 103871 (objeto de la evaluación; Ribera Occidental sólo desde 2009)	septiembre de 2007 a agosto de 2009 (ampliado hasta junio 2010)	107 (revisado: 172)	Total: 665 000 Alimentación institucional y para indigentes: 188 000 Grupos vulnerables: 75 000 APT/APC: 189 000 APE: 90 000
OEM 108170 (Gaza)	enero de 2009 a diciembre de 2010	78 (para 2009)	365 000 (en 2009)
OE 108150 (Gaza)	mediados de enero a fines de diciembre de 2009	3,3	Fortalecimiento de la coordinación logística
OEM 107740 (Ribera Occidental)	septiembre de 2009 a agosto de 2010	6,7	Proyecto piloto de entrega de cupones de efectivo a 5 500 familias

OPSR = operación prolongada de socorro y recuperación; OEM = operación de emergencia; OE = operación especial; APE = alimentos para la educación; APC = alimentos para la capacitación; APT = alimentos por trabajo

7. Los objetivos de la OPSR 103871 eran atender las necesidades alimentarias de la población no refugiada más vulnerable aquejada de inseguridad alimentaria y apoyar a la Autoridad Palestina en la labor de reducción de la pobreza mediante actividades productivas y formación. Sus tres componentes básicos eran los siguientes:
  - socorro prolongado y de emergencia, principalmente mediante distribuciones generales de alimentos a los más vulnerables, pero también mediante alimentación escolar;
  - recuperación, apoyando las actividades productivas y brindando capacitación en oficios en el marco de las actividades de APT y APC, y
  - mejora de los conocimientos, las relaciones de asociación y la labor de promoción.
8. La finalidad era apoyar intervenciones basadas en las necesidades con arreglo a las características socioeconómicas y los medios de subsistencia de los beneficiarios.
9. Mediante esta OPSR se tenía previsto asistir a 665.000 beneficiarios a lo largo de dos años, primordialmente mediante el suministro de 164.605 toneladas de alimentos a un costo global total de 107,2 millones de dólares. En revisiones posteriores se amplió la operación hasta junio de 2010 y se incrementó el presupuesto general a 171,9 millones de dólares.
10. En el curso de la OPSR 103871, el PMA respondió al conflicto de diciembre de 2008 en la Franja de Gaza con la OEM 108170 “Operación Supervivencia en Gaza”. En enero de 2009, la OPSR 103871 sólo proseguía en la Ribera Occidental, con 410.000 beneficiarios previstos.

## Aspectos de la evaluación

11. En la evaluación se aplicaron métodos de evaluación tradicionales basados en la teoría del ciclo de los programas y en el modelo del marco lógico, así como en el uso de criterios de evaluación acordados internacionalmente en cuanto a pertinencia, eficiencia, eficacia, impacto y sostenibilidad.
12. Entre los instrumentos metodológicos figuraron la investigación documental, entrevistas semiestructuradas y grupos de debate. Se recurrió a enfoques tanto cualitativos como cuantitativos.
13. Los enfoques del marco lógico de la OPSR no proporcionaron un marco coherente para la evaluación, que consistió en gran medida en evaluaciones respecto de los objetivos generales y las metas resumidas. Los datos de referencia resultaron ser sumamente limitados.
14. Los evaluadores opinaron que el proceso de evaluación era excesivamente largo y que debían solicitarse observaciones de los interesados directos en cuanto estuviera lista la primera versión del informe de evaluación. También instaron a que la OE presentara información al equipo de evaluación al terminar el proceso de evaluación.

---

## RESULTADOS MÁS IMPORTANTES

### Diseño de la operación: pertinencia e idoneidad

⇒ *Idoneidad*

15. Habida cuenta del creciente empobrecimiento y de la inseguridad alimentaria crónica reinante en el Territorio palestino ocupado, los objetivos de la OPSR resultaron apropiados en términos generales, si bien las raciones de alimentos no suelen ser el medio más eficaz o eficiente de atender las necesidades locales en materia de seguridad alimentaria en dicho territorio. En el diseño del proyecto se favorecen las actividades productivas y la cualificación profesional (que según lo previsto debía representar el 57% del proyecto), lo que también resultó apropiado, dado que esas actividades de recuperación tienen mayor impacto y sostenibilidad que los componentes de socorro o de protección social.
16. Las condiciones económicas y las infraestructuras en el Territorio palestino ocupado están relativamente desarrolladas; los mecanismos de mercado tienen capacidad suficiente para distribuir alimentos a menos que sean deliberadamente perturbados. En particular, las políticas de bloqueo y cierre han provocado un grave declive económico, especialmente en la Franja de Gaza, así como un aumento constante del desempleo, un mayor empobrecimiento y peores condiciones de vida. Esas políticas también son factores importantes que determinan las condiciones del mercado y los mecanismos de precios, pero no han generado escasez de alimentos: el problema no ha sido la disponibilidad de alimentos, sino la disminución paulatina del poder adquisitivo de grandes sectores de la población.
17. A diferencia de las operaciones realizadas por el PMA en otras partes del mundo, donde la infraestructura económica es muy débil, en el Territorio palestino ocupado lo importante es el valor económico de los recursos que se transfieren a la población vulnerable, y no si el recurso es en forma de alimentos, cupones o efectivo. Los mecanismos basados en cupones o efectivo plantean muchas ventajas, debido a lo siguiente: i) los mecanismos del mercado tienen capacidad para proporcionar alimentos que pueden comprarse con cupones

o efectivo<sup>1</sup>; ii) las distribuciones de alimentos entrañan unos gastos generales elevados por lo que respecta al transporte y la propia distribución, y pueden sufrir perturbaciones, y iii) es posible que los costos de gestión sean más bajos y que se planteen otro tipo de dificultades en el caso de los mecanismos basados en cupones y efectivo que en las distribuciones generales de alimentos.

18. A pesar de ello, no sería acertado abandonar las distribuciones generales de alimentos para adoptar los sistemas de cupones o efectivo a menos que los sistemas ya estén en pie. Los programas deben seguir siendo coherentes con los de los principales interesados directos y los cambios que se introduzcan deben ser paulatinos. En cualquier caso, hay que tener en cuenta atentamente las repercusiones del análisis de los mecanismos vinculados con el efectivo y los cupones.

⇒ *Coherencia*

19. La OPSR ha sido coherente con otros programas del PMA en el Territorio palestino ocupado, y coherente en general con las políticas y los objetivos más amplios del PMA, como los relativos a las redes de seguridad basadas en alimentos, la protección y los medios de subsistencia.<sup>2</sup> La coherencia externa con las políticas de la Autoridad Palestina ha sido adecuada, si bien se vio disminuida por la interrupción de las actividades de recuperación para volcarse nuevamente a tareas de socorro. La coherencia con el procedimiento de llamamientos unificados y con otros organismos de las Naciones Unidas ha sido satisfactoria. El diseño del proyecto está alineado en general con el de las políticas de los principales donantes.<sup>3</sup> La coherencia con las políticas de organizaciones no gubernamentales (ONG) locales e internacionales y organizaciones de la sociedad civil es diversa, hecho inevitable debido a las grandes diferencias existentes entre sus políticas. El programa es coherente y guarda relación con las políticas de las principales ONG internacionales que cooperan con el PMA.

⇒ *Diseño del proyecto*

20. No se han realizado evaluaciones de las operaciones del PMA anteriores a la presente OPSR. Las actividades de la OPSR 103870 referidas a la nutrición se examinaron en 2006, y se determinó que el principal problema nutricional en el Territorio palestino ocupado era la carencia de micronutrientes. Las recomendaciones básicas fueron apoyar el establecimiento de un sistema de vigilancia nutricional y la introducción de la alimentación escolar. La alimentación escolar también fue definida como prioritaria en el examen posterior a las actividades realizado en 2006, y se introdujo de forma experimental.
21. En el examen realizado después de las actividades se observó asimismo la necesidad de mejorar el seguimiento de los resultados de las actividades realizadas en el marco de la OPSR. El PMA ha comenzado a hacerlo, si bien es preciso reforzar aún más los sistemas de seguimiento y evaluación (SyE). En el examen se recomendó que la selección de los beneficiarios se basara en su situación socioeconómica y diferentes necesidades, y que se

---

<sup>1</sup> Durante los conflictos armados en ocasiones es imposible llevar alimentos a los que los necesitan, sea cual sea el mecanismo.

<sup>2</sup> El documento de proyecto inicial no hacía referencia a los Objetivos Estratégicos del PMA anteriores a 2008, aunque se utilizan en el marco lógico revisado de mayo de 2009. Esos Objetivos Estratégicos no se aplican con facilidad a las condiciones del Territorio palestino ocupado.

<sup>3</sup> La mayoría de los donantes están debatiendo la idoneidad de la ayuda alimentaria en el contexto del Territorio palestino ocupado; casi todos ellos apoyan la transición de la ayuda alimentaria a otras modalidades, como los mecanismos basados en efectivo y en cupones. Por consiguiente, el cambio que está efectuando el PMA en esa dirección está en general en consonancia con las políticas de los donantes.

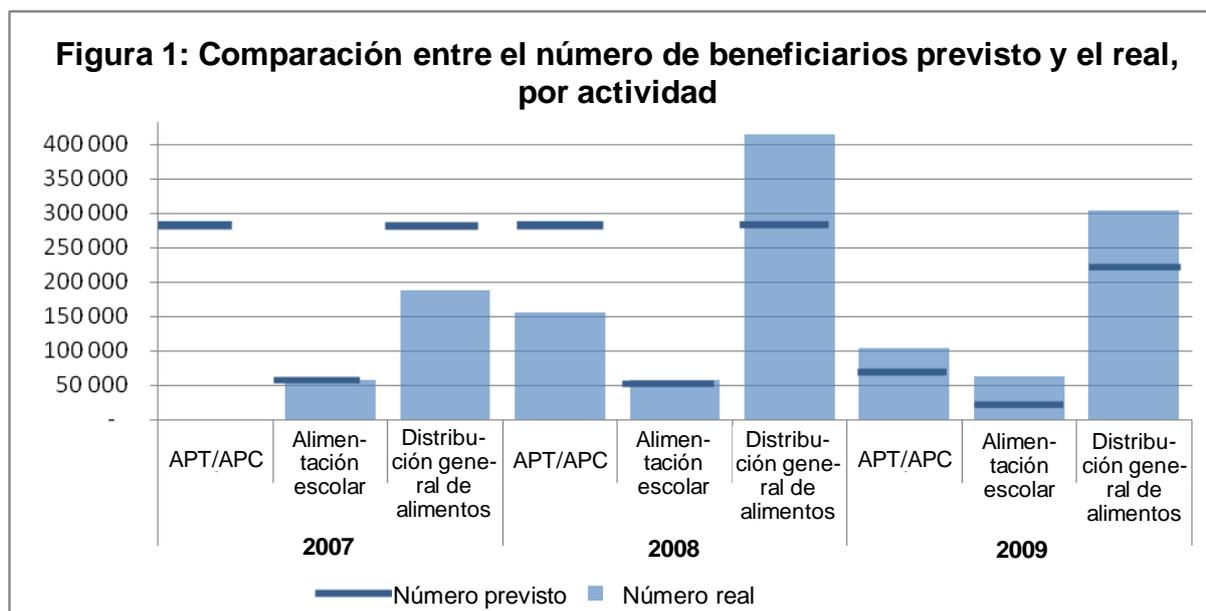
estableciera un sistema de seguimiento de la seguridad alimentaria dotado de indicadores que permitiesen valorar los impactos de los distintos tipos de intervenciones y determinar quién necesita apoyo en un momento dado. Ese sistema se ha establecido por conducto de los informes de encuestas socioeconómicas y de la seguridad alimentaria del PMA y la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO).

⇒ *Marcos lógicos*

22. Se elaboraron dos marcos lógicos para la OPSR 103871; el primero fue revisado en 2009 a fin de alinearlos con los Objetivos Estratégicos revisados del PMA para 2008-2013. Ninguno de ellos ofrece un marco adecuado para hacer un seguimiento de los efectos de los proyectos, por lo que el PMA no los ha utilizado con ese propósito. Los indicadores de los efectos incluidos en los marcos lógicos no sirven en la práctica para medir el impacto de las actividades de los proyectos en el bienestar de la población. En particular, el indicador referido a la proporción del gasto de los hogares dedicada a la alimentación no es realista. Los indicadores intermedios están vinculados muy vagamente con sus respectivos efectos e indicadores de los efectos. Por todo ello, solo puede llegarse a conclusiones muy aproximadas acerca del impacto de las intervenciones, principalmente considerándolas transferencias económicas.

### Productos y procesos de ejecución: elementos de eficiencia

23. En las Figuras 1 y 2 se compara el número de beneficiarios previsto y el efectivo en relación con cada actividad del programa.





24. La OPSR 103871 tenía previsto prestar el 57% de la asistencia mediante actividades de recuperación y el 43% mediante actividades de socorro. En la práctica, el componente de recuperación representó el 23% en 2007, el 17% en 2008 y el 19% en 2009. En la Franja de Gaza no se llevaron a cabo actividades de APT y APC; tampoco en la Ribera Occidental durante 2007. El número de beneficiarios aumentó un 45% en 2008, al aumentar el número de personas en dificultades graves con arreglo a las estimaciones del Ministerio de Asuntos Sociales.
25. La diferencia entre las actividades previstas y las efectivamente ejecutadas se debió principalmente a los déficits de financiación, las limitaciones que supone trabajar en la Franja de Gaza, las dificultades generadas por los requisitos de las restricciones políticas (véase el párrafo 52), y las complicaciones asociadas con dos envíos de harina de trigo, que produjeron retrasos en la distribución<sup>4</sup>.

⇒ *Logística y adquisiciones*

26. No han podido evitarse las fluctuaciones de los costos de logística, por lo general elevados, que se deben principalmente a la política de cierres y a los complicados procedimientos que conlleva el transporte de alimentos al Territorio palestino ocupado. El PMA ha puesto en marcha una sólida cadena de suministro, pero ésta se ha visto perturbada por problemas en su mayor parte ajenos al control del Programa en cuanto a la puntualidad de las entregas y la calidad percibida de la harina de trigo de dos importantes donaciones. Junto con las disminuciones en la financiación recibida de los donantes, todo ello ha llevado a una importante, si bien temporal, escasez de fondos en el segundo trimestre de 2008.
27. Las modalidades innovadoras de canje de productos básicos y la adquisición local de alimentos han ayudado a superar las demoras en la disponibilidad de harina de trigo y las complicaciones que traen consigo numerosas entregas de muy pequeña escala que, sumadas a la dependencia de los envíos internacionales, llevaron a una perturbación de la cadena de suministro y contribuyeron a que las distribuciones de alimentos no fueran homogéneas.
28. Aunque las tarifas del transporte por camión se han mantenido estables, las cifras reales correspondientes al transporte terrestre, almacenamiento y manipulación (TTAM) han

<sup>4</sup> Habida cuenta del tiempo de conservación de la harina, un envío resultó demasiado grande; otro envío contenía harina que requería mayor elaboración.

fluctuado considerablemente, según los puntos de cruce autorizados y el volumen de carga que atraviesa esos puntos, se encuentra en almacenamiento intermedio o está disponible por adquisición local. Una proporción elevada de los costos puede atribuirse a los complejos procedimientos de seguridad israelíes.

29. En general, la coordinación de la logística con los asociados cooperantes y otros interesados directos ha sido buena.

⇒ *Adquisiciones locales*

30. Cuando las condiciones del mercado lo permiten y el efectivo puede utilizarse sin restricciones, las adquisiciones locales y regionales son más eficientes que otras soluciones tanto por el costo como por el tiempo. Aunque varias iniciativas de compra local de alimentos permitieron disponer de sistemas eficientes y puntuales de entrega, la meta inicial de que un tercio de las adquisiciones fueran locales no se ha cumplido. Según los evaluadores, hay buenas razones para favorecer las compras locales, habida cuenta de la situación económica en la Ribera Occidental y la Franja de Gaza, y de las ventajas en cuanto a eficiencia y puntualidad, aunque resulte más costoso.

⇒ *Selección de beneficiarios*

31. La selección de beneficiarios prevista por categoría y necesidad fue en general apropiada, aunque hubo carencias significativas en lo que pudo conseguirse y en el equilibrio entre las actividades de socorro y las de recuperación.
32. En la práctica, la selección por categoría de beneficiarios ha dado resultados dispares. El examen realizado por el PMA muestra correlaciones sumamente estrechas, a menudo del 100%, entre los beneficiarios y la admisibilidad respecto de los beneficios, pero no determinó cuántos de los que no recibían beneficios tenían derecho a ellos. El informe de la FAO y el PMA de encuestas socioeconómicas y de la seguridad alimentaria sobre la Franja de Gaza revela que la mitad de los que no reciben ningún beneficio en absoluto (del OOPS, el PMA u otros) debería estarlos recibiendo, mientras que la mitad del 17% de la población situada en la parte más alta de la escala económica, incluidos en la categoría que goza de seguridad alimentaria, están recibiendo beneficios. Las entrevistas realizadas confirman que hay una amplia gama de factores que complican la selección de los beneficiarios, entre ellos las restricciones políticas (véase el párrafo 52).

⇒ *Seguimiento y evaluación*

33. Con la puesta en marcha del conjunto de instrumentos de seguimiento basado en los resultados, el PMA ha elaborado un potente recurso para seguir el funcionamiento de los programas y los resultados que producen. En la práctica, aún no se ha aprovechado todo el potencial de este recurso, en parte porque la información cualitativa que se introduce en la base de datos necesita ser mejorada, lo que requiere mejorar la capacitación y desarrollar la capacidad de los auxiliares de supervisión sobre el terreno. Para complementar la labor de éstos, se necesitan más especialistas en seguimiento con diversas aptitudes, por ejemplo en los componentes técnicos de los proyectos de APT. Además, el sistema no capta tanta información como podría, y no todos los departamentos han utilizado plenamente sus informes. Los asociados cooperantes del PMA también deben mejorar sus capacidades en materia de SyE.

⇒ *Adaptación a la evolución de las necesidades*

34. El conflicto en la Franja de Gaza representó el principal cambio en las circunstancias durante la OPSR. La respuesta del PMA fue fructífera y apropiada. La sustitución del

componente de la OPSR referido a la Franja de Gaza por una OEM estuvo justificada. Otros cambios se dieron en respuesta a las restricciones políticas, que no siempre pueden evitarse.

⇒ *Asociaciones, coordinación y transferencia de competencias*

35. Las iniciativas del PMA en materia de fortalecimiento de la capacidad han estado dirigidas principalmente a mejorar la eficiencia de los asociados en las actividades de APT y APC y en la asistencia a los grupos vulnerables. El PMA también hizo aportaciones a las directrices y restricciones de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID). Se capacitó a personal del Ministerio de Asuntos Sociales, el Ministerio de Agricultura, los Servicios Católicos de Socorro (SCS) y Cooperative Housing Foundation (CHF) en gestión de almacenes. Se proporcionó capacitación adicional en materia de ejecución de programas, relaciones con los donantes y seguimiento.

⇒ *Arreglos institucionales internos*

36. La oficina en el país cuenta con personal suficiente: 94 personas debidamente distribuidas en Jerusalén Este, la ciudad de Gaza, Hebrón, Nablus y el puerto de Ashdod. La oficina en el país ha establecido vínculos efectivos entre las oficinas en el Territorio palestino ocupado, con el despacho regional y con la Sede del PMA en Roma.

⇒ *Movilización de recursos y eficiencia en relación con el costo*

37. La OPSR estuvo correctamente financiada en sus primeros meses, y se estableció una cadena de suministro sólida, si bien resultó prácticamente imposible trabajar en la Franja de Gaza en 2007 a causa de las restricciones a los desplazamientos. A principios de 2008 las complicaciones debidas a los envíos de harina de trigo, junto con el retiro de algunos fondos, obligaron a la oficina en el país a reducir a su personal y a recortar sus actividades durante varios meses. Aunque la OPSR sólo estaba financiada al 75% en octubre de 2009, la entrega de cantidades menores de lo previsto y la sustitución de la OPSR en la Franja de Gaza por la OEM permitieron ampliar la OPSR.
38. En la evaluación de la eficiencia en relación con el costo debe tenerse en cuenta el contexto extraordinario del Territorio palestino ocupado. Una comparación de los costos de distintas modalidades de entrega de harina de trigo revela que las más eficientes en relación con el costo son la adquisición local y el actual mecanismo de canje de trigo, por el cual se intercambia el grano importado por harina de trigo molida en el Territorio palestino ocupado o en ocasiones por productos recién cocidos al horno. La modalidad más costosa es la entrega de harina de trigo importada. En general, al evaluar las posibilidades de adquisición local, además de considerar los costos, el PMA debe tener en cuenta las ventajas de contar con una distribución más flexible y puntual y el apoyo que ello representa para la economía local.
39. La OPSR es vulnerable a los recortes en los costos de apoyo directo (CAD) en un presupuesto ya limitado, debido a la ampliación de la OPSR con el mismo presupuesto después de que el componente de la Franja de Gaza se transfiriera a la OEM.

## Resultados

### ⇒ *Distribución general de alimentos*

40. El efecto de la distribución general de alimentos citado en el marco lógico de mayo de 2009 es un consumo suficiente de alimentos a lo largo del período en que se prestó asistencia en los hogares seleccionados en peligro de caer en una situación de hambre aguda. Los indicadores son la puntuación relativa al consumo de alimentos en los hogares y el porcentaje del gasto de los hogares dedicado a alimentos. Este último es un indicador de valor limitado, pues resulta muy difícil de evaluar.
41. Sin embargo, no cabe duda de que la asistencia alimentaria del PMA mediante distribuciones generales de alimentos y actividades de APT y APC ha contribuido a mitigar los peores efectos del declive económico en la seguridad alimentaria de los hogares palestinos y ha beneficiado a gran número de personas empobrecidas y aquejadas de inseguridad alimentaria. La disparidad en la distribución de alimentos no afectó significativamente a este panorama general.
42. Salvo en lo que respecta a la calidad de la harina de trigo, particularmente en envíos concretos, los beneficiarios se declararon satisfechos con la calidad del contenido de las raciones de alimentos. No obstante, expresaron en general una clara preferencia por los sistemas de cupones, a menudo basada en la experiencia adquirida con un plan análogo previo del Comité Internacional de la Cruz Roja.

### ⇒ *Alimentos por trabajo*

43. Las actividades de APT tuvieron por objeto preservar los activos agrícolas y pesqueros, promover la autosuficiencia, restaurar los medios de subsistencia y contribuir a la seguridad alimentaria a más largo plazo<sup>5</sup>. El principal interés de esas actividades ha sido la agricultura y la rehabilitación de tierras, pero también se ha realizado la rehabilitación o el mantenimiento de centros comunitarios, instalaciones municipales, escuelas, guarderías, dispensarios, hospitales y viviendas. Desde 2009, esas actividades se centraron por completo en el sector agrícola y la escala prevista de los trabajos se redujo considerablemente. Uno de los puntos fuertes de las actividades de APT ha sido su ejecución por ONG en colaboración con las autoridades y los comités locales, que determinan las actividades que se llevarán a cabo y las personas que participarán en ellas<sup>6</sup>.

### ⇒ *Alimentos para la capacitación*

44. Las actividades de APC, destinadas a la generación de ingresos y la capacitación en oficios estuvieron dirigidas a lograr una mayor autosuficiencia, impartiendo capacidades comercializables y produciendo artículos de consumo que contribuyeran a la diversificación de los medios de subsistencia. Como en el caso de las actividades de alimentos por trabajo, hubo menos productos de los inicialmente previstos. Debe prestarse más atención a la formación en aptitudes comercializables y al establecimiento de asociaciones que presten un apoyo complementario, con el fin de que los alumnos que concluyan el programa de formación puedan utilizar sus nuevas capacidades.

---

<sup>5</sup> Las actividades de APT no se realizaron en la Franja de Gaza, por lo que no se ejecutaron las actividades pesqueras.

<sup>6</sup> Las principales ONG fueron los Servicios Católicos de Socorro y Cooperative Housing Foundation. También participó la ONG palestina Ard al Atfal, si bien la colaboración no fue satisfactoria.

⇒ *Alimentación escolar*

45. El PMA introdujo un proyecto de alimentación escolar en las zonas con mayor inseguridad alimentaria de la Ribera Occidental y la Franja de Gaza, basado en refacciones elaboradas en la Ribera Occidental y Egipto. La popularidad de este proyecto en el Ministerio de Educación y Enseñanza Superior, así como entre maestros, padres y alumnos, está generando una considerable presión en favor de su ampliación. Para velar por que esa ampliación sea racional y pueda atraer financiación a largo plazo, es preciso evaluar su impacto y aclarar sus objetivos.
46. La propuesta contenida en el marco lógico del proyecto de mejorar la asistencia escolar como efecto primario es poco plausible, debido a que las tasas de asistencia escolar ya son elevadas. Otros efectos más plausibles podrían incluir la mejora de la concentración después de la refacción, y con ello de los resultados académicos, y la reducción de las carencias de micronutrientes. También se ha propuesto como un efecto la transferencia económica. Lamentablemente, no existen herramientas para evaluar ninguno de estos efectos potenciales. Debe darse prioridad a un estudio del impacto de la alimentación escolar respecto de los efectos. Esto debe incluir estudios de referencia tanto en las escuelas que vayan a incorporarse a las actividades de alimentación escolar como en las que no se vayan a incorporar en un futuro próximo.

⇒ *Alimentación institucional*

47. Se ha prestado asistencia alimentaria para el programa de apoyo a hospitales, orfanatos y residencias de ancianos del Ministerio de Asuntos Sociales. El PMA tenía la intención de proporcionar alimentación institucional a un 8% del grupo incluido en la categoría de "indigentes" por ese Ministerio. Habida cuenta de la capacidad cada vez menor de la Autoridad Palestina de atender las necesidades de las personas ingresadas en instituciones, el apoyo del PMA se consideró una medida provisional indispensable hasta que la Autoridad pudiera volver a asumir plenamente sus responsabilidades. Ante la continua erosión de la capacidad de la Autoridad, en particular desde 2006, los evaluadores creen que se trata de una forma pertinente de apoyo. En los informes del proyecto no se facilitan cifras desglosadas con respecto al número de personas que reciben asistencia en instituciones.

## **Cuestiones transversales**

⇒ *Género*

48. El diseño del proyecto pretendía incorporar las cuestiones de género a toda la OPSR 103871. Las mujeres debían constituir el 52% del total de beneficiarios, alrededor del 70% de los participantes en la capacitación para la vida práctica y otras actividades de APC, y el 21% de los participantes en las actividades de APT. Las asociaciones de mujeres serían responsables de preparar las refacciones para las escuelas y guarderías, a cambio de lo cual se les pagaría un incentivo. Estaba previsto que con el tiempo esas asociaciones asumieran toda la responsabilidad respecto de la alimentación escolar. Se había previsto también que las mujeres formasen el 50% de los comités locales para las actividades de APT y APC. En términos porcentuales, esos efectos se consiguieron en cuanto a las distribuciones generales de alimentos, se excedieron sobradamente por lo que respecta a las actividades de APC y quedaron muy por debajo de lo previsto en el caso de las actividades de APT y la participación en los comités locales.
49. Hay indicaciones de que los hombres participan más que las mujeres en las actividades productivas que se promueven en el marco de las modalidades de APT y APC, aunque los

datos son un tanto poco claros y contradictorios. Sin embargo, no está claro que una mayor participación esté relacionada directamente con un mayor beneficio. Convendría examinar más a fondo la cuestión para determinar en qué modo la participación guarda correlación con los beneficios.

⇒ *Promoción*

50. Las iniciativas de promoción pública en la OPSR han sido comparativamente limitadas y se han centrado en los documentos de las encuestas socioeconómicas y de la seguridad alimentaria de la FAO y el PMA, que han proporcionado una valiosa referencia y una aportación sumamente útil a la formulación de políticas para la Autoridad Palestina y otros interesados directos. Aunque se reconoce que la labor de promoción del PMA, especialmente en las cuestiones más amplias, ha de ser coordinada con otros organismos de las Naciones Unidas, los evaluadores consideran que debe recibir más prioridad. En la sección de recomendaciones se formulan sugerencias concretas al respecto.

⇒ *Protección*

51. Las cuestiones de protección no han recibido prioridad en la OPSR, pero se presta apoyo a recientes actividades de capacitación del personal a fin de mejorar la labor en esta esfera.

⇒ *Restricciones políticas*

52. Las restricciones impuestas a los organismos de las Naciones Unidas, incluido el PMA, limitan los contactos que éstos pueden tener con determinadas organizaciones, en especial Hamas. Esas restricciones han tenido un efecto grave en la eficiencia de la OPSR y han comprometido su puntualidad y su coherencia. Habida cuenta de la importante presencia de esas organizaciones, si se interpretasen estrictamente las restricciones sería sumamente difícil proporcionar la asistencia, lo que tendría repercusiones prácticas que podrían plantear conflictos con los principios humanitarios.

⇒ *Venta de harina de trigo por los beneficiarios*

53. Algunos beneficiarios revenden sus raciones de harina de trigo debido a los problemas de calidad percibidos o porque compran el pan en lugar de elaborarlo en casa, especialmente en las zonas urbanas. Habida cuenta de que la obtención de beneficios económicos es uno de los objetivos de la operación, esa venta debe verse con perspectiva y no debe permitirse que ponga en peligro el apoyo a la OPSR. En el informe de evaluación principal se examina con más detalle esta cuestión.

⇒ *Raciones de alimentos, cupones y efectivo*

54. Los programas de cupones del PMA en la Ribera Occidental y la Franja de Gaza no forman parte de la OPSR y no se examinaron sino someramente; sin embargo, se consideraron opciones valiosas para la programación en el Territorio palestino ocupado. Son acertados no sólo en el sentido de la mejora de la eficacia y la eficiencia, sino también debido a la mayor dignidad y posibilidad de elección que ofrecen a los beneficiarios. Los sistemas basados en efectivo son en principio aún más eficientes y eficaces que los de cupones, pero también pueden ser más difíciles de gestionar.
55. Los estudios encargados por el PMA, que son coherentes con un análisis económico más amplio, muestran que la inseguridad alimentaria en el Territorio palestino ocupado se debe primordialmente al declive sostenido del poder adquisitivo de la población, y no a la falta de disponibilidad de alimentos en el mercado. En estas circunstancias, los mecanismos a base de cupones no tienen un impacto significativo en la situación de abastecimiento de

alimentos. No obstante, deberían introducirse de modo paulatino y tras negociaciones con los principales interesados directos<sup>7</sup>.

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### Evaluación general

#### ⇒ *Pertinencia e idoneidad*

56. Al evaluar la pertinencia y la idoneidad de la OPSR, la atención se centró en determinar la respuesta más adecuada, dado que el PMA no puede desviarse mucho de su labor básica de prestar ayuda alimentaria, que en general no es la forma más apropiada de asistencia humanitaria en el Territorio palestino ocupado. En vista de los parámetros establecidos, la OPSR ha sido pertinente, apropiada y razonablemente coherente en la atención de las necesidades humanitarias de los beneficiarios. Las medidas del PMA encaminadas a sustituir la ayuda alimentaria con cupones cuentan con un firme apoyo.

#### ⇒ *Eficacia*

57. Debido a carencias en los marcos lógicos de la OPSR, la eficacia se ha evaluado respecto de los objetivos y metas generales de la operación. Los componentes de socorro de la OPSR en apoyo de los grupos vulnerables, en general alcanzaron sus metas, salvo en la fase temprana de la operación, a pesar de algunas perturbaciones importantes en la cadena de suministro. En cambio, los componentes de recuperación no alcanzaron las metas, particularmente en el caso de las intervenciones de APT, por las siguientes razones: los déficits de financiación, que llevaron a dar prioridad a las intervenciones de socorro; las limitaciones de los asociados cooperantes en materia de capacidad, y las dificultades que supuso trabajar con las restricciones de carácter político. Entre los efectos no previstos figuraron la perpetuación de la dependencia respecto de la ayuda; sin embargo, los evaluadores consideran que en las circunstancias del Territorio palestino ocupado está justificado un componente importante de prestación de asistencia social y socorro prolongado.

#### ⇒ *Eficiencia*

58. La eficiencia en relación con el costo ha sido buena en general, teniendo en cuenta las circunstancias excepcionales del Territorio palestino ocupado. Las adquisiciones locales en general han estado justificadas y deberían ampliarse; el aumento de los costos tal vez haya sido considerable, pero pudo compensarse gracias a las economías realizadas en los gastos generales y también podrían justificarse en relación con el apoyo a la economía local, si bien el impacto ha de evaluarse cuidadosamente caso por caso. El recurso a ONG internacionales como asociados cooperantes ha hecho aumentar los costos, pero ha sido la única posibilidad realista. La puntualidad ha sido variable. Los recursos fueron en general suficientes salvo durante algunos meses en 2008. La coordinación con otros interesados directos fue buena en general.

#### ⇒ *Impacto*

59. El impacto general de la OPSR, en los niveles tanto macroeconómico como microeconómico, sólo puede valorarse en términos muy generales. El impacto principal ha

<sup>7</sup> Los anteriores párrafos 17 y 18 se refieren a esta cuestión. En la versión completa del informe de evaluación se presenta un análisis más minucioso.

sido ayudar a frenar o reducir el declive de activos, poder adquisitivo, seguridad alimentaria y bienestar para la gran población destinataria al proporcionar importantes beneficios económicos. Los elementos más sostenibles del programa han aumentado este impacto, si bien no en el grado previsto.

⇒ *Sostenibilidad*

60. Las actividades de socorro realizadas en el marco de la OPSR son por definición insostenibles. Las actividades de recuperación han tenido diversos grados de sostenibilidad, que en general ha sido más alta en el caso de las actividades de rehabilitación agrícola en régimen de APT. Las actividades sostenibles de APC fueron indebidamente limitadas. El potencial del Ministerio de Educación y de Enseñanza Superior para asumir la responsabilidad de la alimentación escolar a largo plazo representa otro posible componente sostenible.
61. Sólo se alcanzarán unos ingresos y una seguridad alimentaria auténticamente sostenibles si se logra un acuerdo político y se suprime el régimen de cierres. Para las emergencias humanitarias crónicas, como la del Territorio palestino ocupado, la sostenibilidad de la movilización de recursos para las iniciativas de socorro y recuperación es en sí una cuestión crucial, distinta de la sostenibilidad de las actividades que se promueven.
62. La capacidad del PMA para mantener sus intervenciones en el marco de la OPSR se ha visto restringida por las limitaciones, la incertidumbre y los plazos de los compromisos de financiación, así como la vulnerabilidad de la OPSR a la desestabilización o la perturbación por factores como los problemas percibidos con la calidad de la harina de trigo y la reventa de harina. Es probable que los problemas relacionados con las restricciones políticas continúen.

⇒ *Resumen de los principales criterios de evaluación*

63. Los criterios pueden resumirse relacionándolos con los propósitos generales de la OPSR:
  - prestación de asistencia prolongada y de socorro de emergencia;
  - recuperación mediante el apoyo a actividades productivas y de cualificación profesional, y
  - mejora de la base de conocimientos, las relaciones de asociación y la labor de promoción.
64. En el Cuadro 2, en el que se resumen las constataciones de la evaluación, la pertinencia de los aspectos de socorro y recuperación se examina en función de la medida en que se satisfacen las necesidades humanitarias y no teniendo en cuenta si se trata de la modalidad más pertinente.

<b>CUADRO 2: RESUMEN DE LAS CONSTATAciones DE LA EVALUACIÓN</b>					
	<b>Pertinencia</b>	<b>Eficacia</b>	<b>Eficiencia</b>	<b>Sostenibilidad</b>	<b>Impacto</b>
Socorro	Alta	Buena, salvo cierto grado de discontinuidad	Buena en relación con las circunstancias en el Territorio palestino ocupado	No se aplica	Bueno; cierto grado de discontinuidad
Recuperación	Alta	Baja	Limitada	Limitada; podría ser mayor	Limitado; inferior al previsto
Base de conocimientos	Alta	No conseguida plenamente (infrautilizada)	Baja	Buena	No conseguido plenamente
Relaciones de asociación	Alta	Diversa	Diversa	Diversa; no siempre estable	Limitado; diverso
Promoción (pública)	Alta en el contexto de las Naciones Unidas	Buena	Buena	Buena, mejorada	Regular

### Elementos clave para el futuro

65. Las condiciones en el Territorio palestino ocupado hacen que en un futuro previsible probablemente siga siendo necesario prestar asistencia humanitaria. Aunque los más vulnerables todavía necesitan contar con una red de protección social, las intervenciones con componentes sostenibles tienen más impacto y son más apropiadas, eficaces y eficientes que el socorro o la protección social. El aumento de la capacidad para incorporar intervenciones con componentes sostenibles es una cuestión importante para una futura OPSR.
66. Las raciones de alimentos no son la forma más apropiada o eficiente de prestar socorro o asistencia para la recuperación en las circunstancias del Territorio palestino ocupado. El dilema para el PMA es en qué grado y a qué ritmo debe intentar transformar esos programas, y si debe traspasar la responsabilidad a otros organismos, por ejemplo, aquellos capaces de ejecutar intervenciones basadas en efectivo, y cuándo hacerlo en su caso.
67. El futuro del programa de alimentación escolar, que aún prosigue en forma experimental, es una gran duda para el PMA. Es urgente evaluar el impacto y determinar los objetivos de este programa antes de comprometer más fondos.
68. Será importante evaluar los elementos sostenibles de las actividades de recuperación, especialmente las de APT, y establecer prioridades entre ellos. En el caso de las actividades de APC, ello supone dar prioridad a la capacitación en aptitudes comercializables. El PMA debe determinar si puede trabajar con otros asociados en actividades de APT y APC, y si tiene la capacidad necesaria para gestionar un aumento del número de asociados locales.
69. Es probable que las restricciones políticas sigan generando problemas graves en esta OPSR y las que puedan venir más adelante. La reventa de harina de trigo quizá siga

también generando dificultades, a menos que los donantes cambien su manera de ver esta cuestión.

70. Las adquisiciones locales son una cuestión crucial. Es preciso desarrollar y ampliar los arreglos innovadores que se han introducido, aunque las repercusiones en los costos sean considerables.
71. La capacidad del PMA para mantener sus intervenciones en el marco de la OPSR se ha visto restringida por las limitaciones, la incertidumbre y los plazos de los compromisos de financiación.
72. La labor de promoción es una cuestión importante para el futuro. El PMA debe ejercer presión en las cuestiones relacionadas con la protección y el acceso humanitario, con particular referencia a los alimentos. La labor de promoción de estos intereses entre las autoridades israelíes debe ser prioritaria en la estrategia general de promoción.

## Recomendaciones

### ⇒ *Distribución general de alimentos*

73. **Recomendación 1:** La oficina en el país debería proseguir sus iniciativas de sustitución de las distribuciones generales de alimentos por planes basados en cupones. La ampliación de esos planes debe hacerse de forma controlada y paulatina, prestando particular atención a las enseñanzas extraídas de los proyectos piloto y los elementos necesarios para un seguimiento y una gestión adecuados.
74. **Recomendación 2:** Si lo permite su mandato, la oficina en el país debería estudiar la posibilidad de sustituir las distribuciones generales de alimentos por sistemas basados en efectivo, inicialmente en la Ribera Occidental, incluso aunque ello signifique que otro organismo ejecute la operación. Las necesidades en materia de gestión deberían determinarse cuidadosamente.
75. **Recomendación 3:** Es necesario seguir estudiando el tema de la selección de beneficiarios y realizar un muestreo de la población en su conjunto. Deberían reconocerse las limitaciones metodológicas determinadas en el examen realizado, especialmente el hecho de centrarse en los beneficiarios existentes.

### ⇒ *Actividades de alimentos por trabajo y alimentos para la capacitación*

76. **Recomendación 4:** Las iniciativas de APC y APT deberían insistir mucho más en la evaluación de los efectos a largo plazo y en dar prioridad a iniciativas con componentes sostenibles que promuevan los medios de subsistencia. En el caso de las actividades de APC, esto significa dar prioridad a la capacitación en aptitudes comercializables.
77. **Recomendación 5:** La oficina en el país debería estudiar la posibilidad de dar prioridad a la plantación de olivos en las actividades de APT.
78. **Recomendación 6:** La oficina en el país debería instituir comprobaciones puntuales y evaluaciones de la labor realizada en las actividades de APT.
79. **Recomendación 7:** La oficina en el país debería estudiar la posibilidad de trabajar con asociados más numerosos y diversos en las iniciativas de APT y APC. La selección de los asociados cooperantes debería basarse primordialmente en el interés y capacidad que tengan para definir y apoyar programas que promuevan los medios de subsistencia, y no para centrarse en las personas vulnerables. Debería darse prioridad a las ONG locales o a ONG internacionales que estén dispuestas a trabajar con ONG locales y tengan la

capacidad para hacerlo. A tales efectos, el PMA habrá de ampliar debidamente su capacidad de gestión.

⇒ *Alimentación escolar*

80. **Recomendación 8:** El actual proyecto piloto no debería ampliarse hasta que se haya ultimado la consultoría propuesta al respecto y se haya planificado el estudio del impacto propuesto. En el Anexo A del informe de evaluación principal se exponen elementos importantes de un estudio del impacto.

⇒ *Alimentación institucional*

81. **Recomendación 9:** Debería proseguir la alimentación institucional como hasta ahora, si bien debe considerarse una medida provisional hasta que la Autoridad Palestina sea capaz de asumir de nuevo sus responsabilidades.

⇒ *Adquisiciones y logística*

82. **Recomendación 10:** La oficina en el país debería ampliar las compras locales de artículos alimenticios incluso cuando los precios sean más elevados, pues con ello no solo se apoya la economía local sino que se mejoran la eficiencia, la eficacia, la flexibilidad y la puntualidad de las entregas. La oficina en el país debería elaborar directrices sobre primas de costos aceptables para las compras locales, teniendo en cuenta esos otros beneficios.
83. **Recomendación 11:** Al examinar las compras locales, la oficina en el país debería analizar todos los costos que estas entrañan y determinar quién se beneficia de esas iniciativas y cuál es su impacto en la economía local.
84. **Recomendación 12:** La oficina en el país debería estudiar la eficacia y el impacto de la compra local de aceite vegetal, incluida la opción de importar semillas oleaginosas para la extracción local de aceite.
85. **Recomendación 13:** La oficina en el país debería examinar la opción de comprar aceite de oliva en el nivel local, sea habitual u ocasionalmente; si ello resultara factible, debería encargarse un estudio del impacto de esa iniciativa.
86. **Recomendación 14:** El PMA debería elaborar un sistema electrónico portátil seguro de contabilidad de recepciones y entregas para utilizarlo en almacenes y otros puntos de entrega.
87. **Recomendación 15:** El PMA debería estudiar la posibilidad de trasladar el almacén intermedio de la Franja de Gaza a otro lugar distinto, habida cuenta de la inseguridad de su situación cerca de la frontera, y de trasladar el almacén intermedio para la Ribera Occidental dentro de ésta, a fin de complementar mejor las reservas de emergencia de los asociados cooperantes.

⇒ *Financiación*

88. **Recomendación 16:** La Sede del PMA debería fortalecer su capacidad para prestar mayor apoyo financiero provisional en respuesta a las crisis de financiación temporales.

⇒ *Promoción*

89. **Recomendación 17:** En colaboración con otros organismos de las Naciones Unidas, la oficina en el país debería recomendar al Coordinador de las Actividades Gubernamentales en los Territorios y a otras autoridades israelíes lo siguiente: i) permitir que los camiones palestinos comiencen a cargar en Kerem Shalom en cuanto la carga esté disponible;

ii) instalar sistemas de alumbrado que permitan los desplazamientos nocturnos, y iii) tramitar las cartas de porte de manera profesional reconocida.

90. **Recomendación 18:** En colaboración con otros organismos de las Naciones Unidas, la oficina en el país debería tomar la iniciativa para explicar las repercusiones prácticas de las restricciones políticas en la eficacia de las operaciones humanitarias, y la medida en que esas restricciones menoscaban las responsabilidades humanitarias. El objetivo sería que se modificaran las restricciones, tanto en teoría como en la práctica.
91. **Recomendación 19:** En colaboración con otros organismos de las Naciones Unidas, la oficina en el país debería propugnar la mitigación del impacto de los cierres y bloqueos. En particular, el PMA debería centrarse en la labor encaminada a suprimir las restricciones al envío comercial de ciertos alimentos y en la reapertura de los puntos de cruce en la Franja de Gaza.

⇒ *Planificación, seguimiento y evaluación*

92. **Recomendación 20:** Los marcos lógicos para la próxima OPSR deberían alinearse mejor con el contexto del Territorio palestino ocupado y las metas que se pretende alcanzar, e incluir indicadores pertinentes y, cuando sea posible, mensurables. Los marcos lógicos deberían estar firmemente basados en las circunstancias reales de la operación y estar claramente relacionados con los Objetivos Estratégicos del PMA.
93. **Recomendación 21:** Los procedimientos de seguimiento y presentación de informes deberían estar basados en los indicadores elaborados en los marcos lógicos revisados.
94. **Recomendación 22:** Debería mejorarse la capacitación de los auxiliares de supervisión sobre el terreno, especialmente en materia de evaluación cualitativa.
95. **Recomendación 23:** Debería integrarse más estrechamente la labor del personal de programas y del personal de SyE.
96. **Recomendación 24:** Después de una comprobación inicial de la calidad, debería distribuirse el primer proyecto de un informe de evaluación del PMA entre todos los interesados directos del PMA, de modo que puedan hacer aportaciones y observaciones al mismo tiempo y en una fase temprana. El personal de la OE debería organizar una reunión informativa con el equipo de evaluación sobre la labor llevada a cabo al final o cerca del final del proceso de evaluación.

---

## LISTA DE LAS SIGLAS UTILIZADAS EN EL PRESENTE DOCUMENTO

APC	alimentos para la capacitación
APE	alimentos para la educación
APT	alimentos por trabajo
CAD	costos de apoyo directo
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación
OEM	operación de emergencia
ONG	organización no gubernamental
OOPS	Organismo de Obras Públicas y Socorro de las Naciones Unidas para los Refugiados de Palestina en el Cercano Oriente
OPSR	operación prolongada de socorro y recuperación
SCS	Servicios Católicos de Socorro
SyE	seguimiento y evaluación
TTAM	transporte terrestre, almacenamiento y manipulación
USAID	Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional