



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

Junta Ejecutiva

Primer período de sesiones ordinario

Roma, 28 de febrero-2 de marzo de 2022

Distribución: general

Tema 6 del programa

Fecha: 11 de febrero de 2022

WFP/EB.1/2022/6-D/Rev.1

Original: inglés

Informes de evaluación

Para examen

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

Informe resumido de la evaluación del plan estratégico para Honduras (2018-2021)

Resumen

La evaluación del plan estratégico para Honduras correspondiente a 2018-2021 se llevó a cabo entre julio de 2020 y octubre de 2021 y abarcó la estrategia, las intervenciones y los sistemas establecidos por el PMA durante el período comprendido entre 2017 y abril de 2021. Mediante un enfoque consultivo basado en la utilización, la evaluación cumplió el doble propósito de rendición de cuentas y promoción del aprendizaje, además de respaldar la preparación del nuevo plan estratégico para el país. Asimismo, permitió analizar el posicionamiento estratégico del PMA y su contribución al logro de los efectos previstos, medir la eficiencia de la implementación del plan y determinar los factores que explicaban las realizaciones del Programa.

Honduras es un país de ingreso mediano-bajo. Aunque la inseguridad alimentaria está disminuyendo, las elevadas tasas de pobreza, especialmente en las zonas rurales e indígenas, limitan el acceso a los alimentos. Honduras se ve gravemente afectado por el cambio climático y desde hace dos decenios experimenta periódicamente desastres naturales.

En el plan estratégico para el país se propone lograr una reorientación estratégica del apoyo prestado por el PMA mediante el fortalecimiento de las capacidades de los Gobiernos locales y del Gobierno central para ejecutar un programa nacional de comidas escolares y una estrategia global de protección social y resiliencia que dé prioridad a las asociaciones, el fortalecimiento de las capacidades y la mejora de la seguridad alimentaria y nutricional de los grupos de población vulnerables.

En consonancia con la política en materia de evaluación (2016-2021) (WFP/EB.2/2015/4-A/Rev.1), el presente informe ha sido objeto de una edición no exhaustiva para respetar la integridad e independencia de los hallazgos derivados de la evaluación. Por este motivo, es posible que algunos de los términos y expresiones en él utilizados no se ajusten plenamente a la terminología estándar del PMA o a las prácticas de edición seguidas habitualmente. Si necesita alguna aclaración a este respecto, sírvase dirigirse a la Directora de la Oficina de Evaluación.

Coordinadoras del documento:

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

Sra. V. Knips
Oficial de Evaluación
Tel.: 066513-3910

La evaluación ha permitido constatar que el plan estratégico para el país es pertinente para las políticas nacionales y los planes de desarrollo locales y se ajusta a ellos, y que está en consonancia con el Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo (MANUD) para Honduras. El PMA desempeña una función de liderazgo en la red humanitaria de las Naciones Unidas y ha demostrado sus fortalezas en las esferas de las capacidades técnica y logísticas, la generación de información sobre alimentación y seguridad, y la colaboración con las instituciones locales. Sin embargo, el PMA centró la atención en su función operacional sin aprovechar plenamente su posicionamiento estratégico para abogar por políticas públicas.

El PMA amplió con éxito la escala del programa nacional de alimentación escolar pasando a ejecutarlo en todo el país, aunque no pudo proporcionar alimentos durante todo el año lectivo por falta de financiación. Si bien el PMA intervino ante los desastres naturales y la pandemia de COVID-19, esta última repercutió negativamente en la obtención de los productos y el logro de los efectos en el marco de otras actividades.

Se constató que la selección de beneficiarios era pertinente y que los enfoques de orientación de la ayuda basada en la comunidad que se habían aplicado habían resultado eficaces, pero que no se habían tenido debidamente en cuenta las necesidades de los jóvenes vulnerables. Aunque el plan estratégico para el país hace un claro hincapié en la igualdad de género y en el empoderamiento de las mujeres, el PMA aún no dispone de un enfoque estratégico y los recursos destinados a transformar las relaciones de género han sido insuficientes; por consiguiente, los resultados han sido dispares.

Tras un importante aumento presupuestario durante el primer año de ejecución, la financiación total ha quedado por debajo de las necesidades, lo cual ha repercutido en particular modo en las actividades de alimentación escolar y fomento de la resiliencia. La movilización de fondos complementarios destinados al programa de alimentación escolar ha seguido siendo escasa.

Según las conclusiones de la evaluación, la acción del PMA se encuentra bien armonizada con las políticas nacionales y los planes de las Naciones Unidas. El plan estratégico para el país se ha ejecutado con un alto grado de flexibilidad y en consonancia con las necesidades del país. Pese a los resultados positivos, el nivel de asistencia prestada y el número de personas que recibió dicha asistencia a menudo no estuvieron a la altura de los planes, debido al hecho de que la financiación fue variable e insuficiente, lo que obstaculizó el logro sostenido de los efectos previstos y limitó la capacidad del PMA para ejecutar actividades de desarrollo y prestar apoyo a soluciones duraderas. Las deficiencias detectadas en la labor de seguimiento han limitado la capacidad del PMA para registrar y analizar los progresos realizados con respecto a los resultados previstos y para adoptar decisiones estratégicas basadas en datos empíricos durante la ejecución.

En la evaluación se formulan cuatro recomendaciones, a saber: fortalecer las actividades de promoción del PMA en lo que respecta a las políticas públicas, de modo que contribuya con mayor eficacia a generar un entorno propicio para el logro del Objetivo de Desarrollo Sostenible 2; mejorar la integración de todas las actividades, haciendo hincapié en adoptar un enfoque capaz de transformar las relaciones de género; dar prioridad al seguimiento y evaluación en apoyo de la gestión estratégica, la rendición de cuentas y la promoción, y diseñar y poner en práctica una estrategia de movilización de recursos centrada en el nexo entre la acción humanitaria, la asistencia para el desarrollo y la consolidación de la paz y en la transformación de las relaciones de género.

Proyecto de decisión*

La Junta toma nota del documento titulado "Informe resumido de la evaluación del plan estratégico para Honduras (2018-2021)" (WFP/EB.1/2022/6-D/Rev.1) y de la respuesta de la dirección (WFP/EB.1/2022/6-D/Add.1), y alienta a que se adopten nuevas medidas en respuesta a las recomendaciones formuladas en el informe, teniendo en cuenta las consideraciones planteadas por sus miembros durante los debates.

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

Introducción

Características de la evaluación

1. Entre julio de 2020 y octubre de 2021 se llevó a cabo una evaluación del plan estratégico (PEP) para Honduras con el objetivo de proporcionar datos empíricos y extraer enseñanzas que pudieran fundamentar la elaboración del siguiente PEP para Honduras.
2. En la evaluación se analiza la ejecución del PEP entre enero de 2018 y abril de 2021, así como las operaciones realizadas en 2017 antes de su aprobación con el fin de calibrar la reorientación estratégica del enfoque que en él se contempla. Se examinan asimismo: el posicionamiento estratégico del PMA; la eficacia a la hora de contribuir a los efectos estratégicos; el grado de eficiencia con que se ejecutó el PEP, y los factores que explican las realizaciones. También se examina la medida en que el PMA fue capaz de intervenir ante las emergencias, en particular la pandemia de COVID-19.
3. Se encargó de realizar la evaluación un equipo de evaluación externo e independiente, que utilizó un enfoque basado en una metodología mixta con fundamento teórico, apoyándose en datos derivados del seguimiento, en el examen de los documentos disponibles, en entrevistas semiestructuradas y en los debates de grupo en los que participaron más de 133 partes interesadas. Se triangularon datos primarios y secundarios para garantizar la validez de los hallazgos. La temática de género y la inclusión social se integraron plenamente en el enfoque de la evaluación. Se aplicaron normas éticas para garantizar el respeto de la dignidad de quienes habían participado en la evaluación y preservar la confidencialidad de sus datos. Los hallazgos, las conclusiones y las recomendaciones se examinaron con las partes interesadas durante dos talleres en línea celebrados en junio de 2021.
4. Si bien la evaluación se llevó a cabo a distancia debido a las restricciones relacionadas con la COVID-19, el equipo no se encontró con ningún obstáculo importante que comprometiera la credibilidad de esta. La principal dificultad consistió en evaluar el grado de obtención de los efectos sobre la base de datos cuantitativos, ya que en el transcurso del tiempo solo se habían sometido a seguimiento y notificado de manera sistemática los resultados relativos a un escaso número de indicadores de los efectos; como consecuencia de ello, el logro de los efectos obtenido se evaluó en gran medida sobre la base de datos cualitativos.

Contexto

5. Honduras es un país de ingreso mediano-bajo y en el Índice de Desarrollo Humano de 2019 ocupaba el puesto 132 de un total de 189 países. El crecimiento económico en el último decenio fue del 3 % en promedio, y el producto interno bruto (PIB) per cápita aumentó de 2.343 dólares EE.UU. en 2016 a 2.500 dólares en 2018¹. Aunque la desigualdad se redujo ligeramente entre 2005 (coeficiente de Gini de 59,5) y 2019 (coeficiente de Gini de 52), Honduras sigue teniendo uno de los niveles de desigualdad más elevados de la región y del mundo.

¹ Banco Mundial. 2021. [Panorama general de Honduras](#).

CUADRO 1: INDICADORES SOCIOECONÓMICOS			
	Indicador	Valor	Año
	Población total (1)	9 450 711	2021 (estimación)
	PIB per cápita (en dólares corrientes) (2)	2 533	2019
	Agricultura, actividades forestales y pesca, valor añadido (como porcentaje del PIB) (4)	11,79	2018
	Población urbana como porcentaje de la población total (1)	55	2021 (estimación)
	Índice de Desarrollo Humano	0,634	2019
	Coeficiente de Gini (2)	0,52	2019
	Población vulnerable a la pobreza multidimensional o que se aproxima a esa situación (porcentaje) (3)	22,3	2019
	Población en situación de pobreza multidimensional grave (porcentaje) (3)	6,5	2019
	Prevalencia del VIH, total (como porcentaje de la población de entre 15 y 49 años) (4)	0,30	2018
	Índice de Desigualdad de Género (valor) (3)	0,479	2019
	Porcentaje de la población de 25 años o mayor que ha cursado por lo menos estudios secundarios (3)	Mujeres: 34,2 Hombres: 32,6	2019
	Tasa de participación en la fuerza de trabajo (porcentaje de la población total de 15 años o mayor) (estimación basada en modelos de la Organización Internacional del Trabajo [OIT]) (4)	65,2	2019

Fuentes: 1) Instituto Nacional de Estadística de Honduras (2015); 2) Instituto Nacional de Estadística de Honduras (2019); 3) Informe sobre Desarrollo Humano 2020 del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD); 4) Banco Mundial.

6. Pese al crecimiento económico, la pobreza sigue siendo generalizada, con el 61,9 % de los hogares hondureños que en 2018 vivían en condiciones de pobreza. Las tasas de pobreza son más elevadas en las zonas rurales que en las urbanas², y las mujeres del medio rural, los jóvenes y los grupos indígenas se encuentran entre las personas más pobres y vulnerables del país.
7. Aunque la inseguridad alimentaria ha disminuido en los últimos dos decenios, el acceso a los alimentos sigue siendo insuficiente. Esta situación está estrechamente ligada a la pobreza, especialmente en las zonas rurales e indígenas del Corredor Seco, donde las tasas de pobreza extrema son sumamente elevadas. La población hondureña se enfrenta con la doble carga que representa la malnutrición, ya que los índices de retraso del crecimiento y

² Instituto Nacional de Estadística. 2018. *Encuesta Permanente de Hogares de Propósitos Múltiples: Resumen Ejecutivo*.

carencia de micronutrientes persistentemente altos coexisten con niveles crecientes de sobrepeso y obesidad en niños, adolescentes y adultos.

8. Honduras es uno de los países del mundo más vulnerables a los efectos del cambio climático y uno de los más afectados por fenómenos climáticos extremos. En los dos últimos decenios ha experimentado de forma periódica desastres naturales como sequías, inundaciones, tormentas tropicales, incendios forestales y pérdidas de cosechas generalizadas a causa de las plagas.
9. La pandemia de COVID-19 y las medidas introducidas por el Gobierno para contenerla han agravado notablemente. En 2020 el PIB se contrajo un 8 % y aumentó el desempleo, especialmente en el sector no estructurado y entre los jóvenes.

Plan estratégico para el país

10. Elaborado sobre la base de operaciones anteriores (figura 1), el PEP para Honduras (2018-2021) se centra en seis efectos estratégicos (figura 2) y tiene por objeto efectuar una reorientación estratégica en el apoyo que el PMA presta a Honduras, en particular mediante el fortalecimiento de las capacidades de los Gobiernos locales y del Gobierno central para ejecutar un programa nacional de comidas escolares. La alimentación escolar es el mayor componente del PEP, tanto en términos de beneficiarios como de presupuesto, y está financiada principalmente por el Gobierno de Honduras. El PEP también tiene como objetivo respaldar el fortalecimiento de los sistemas nacionales de protección social, en particular a través de las asociaciones y el fortalecimiento de las capacidades, y la mejora de la seguridad alimentaria y nutricional de los grupos de población vulnerables.

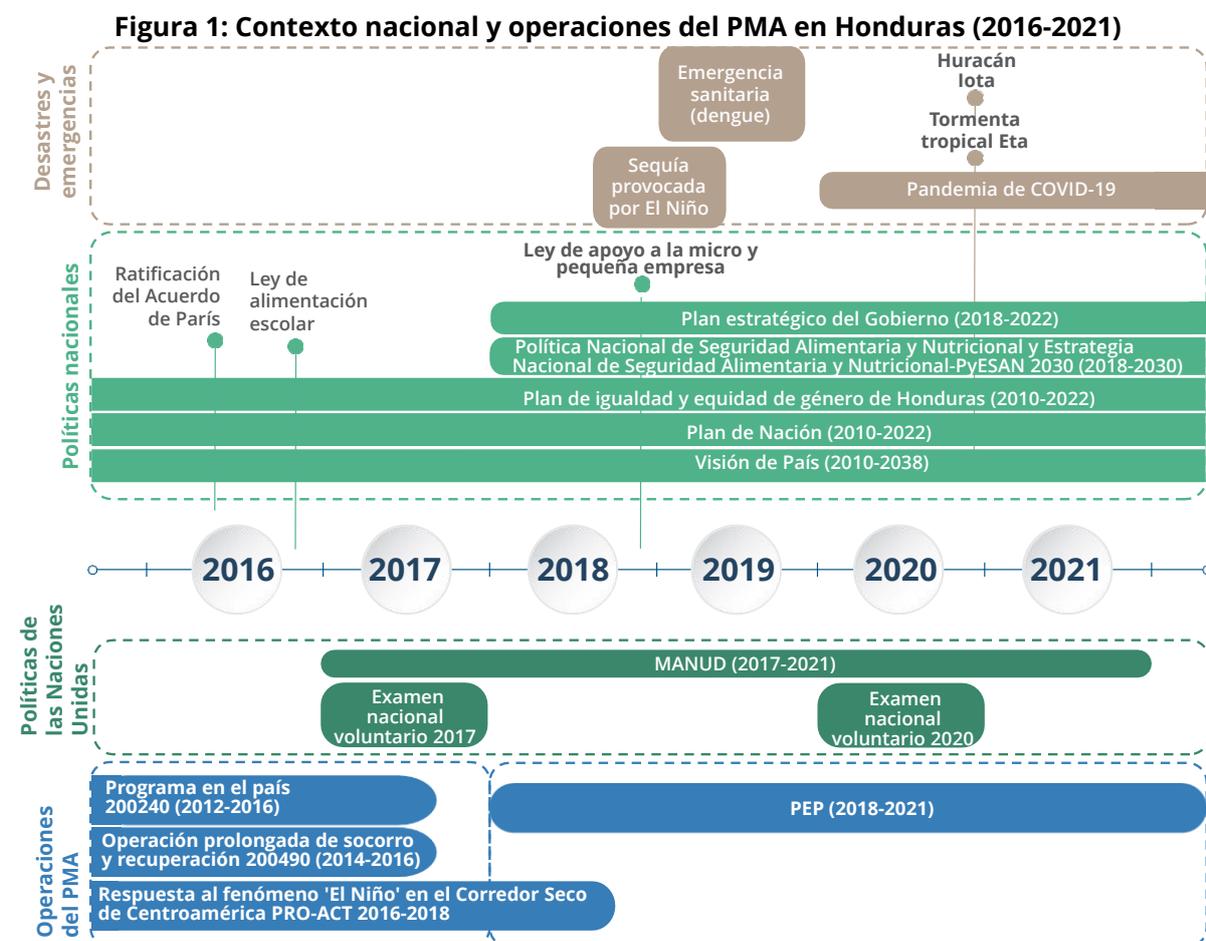
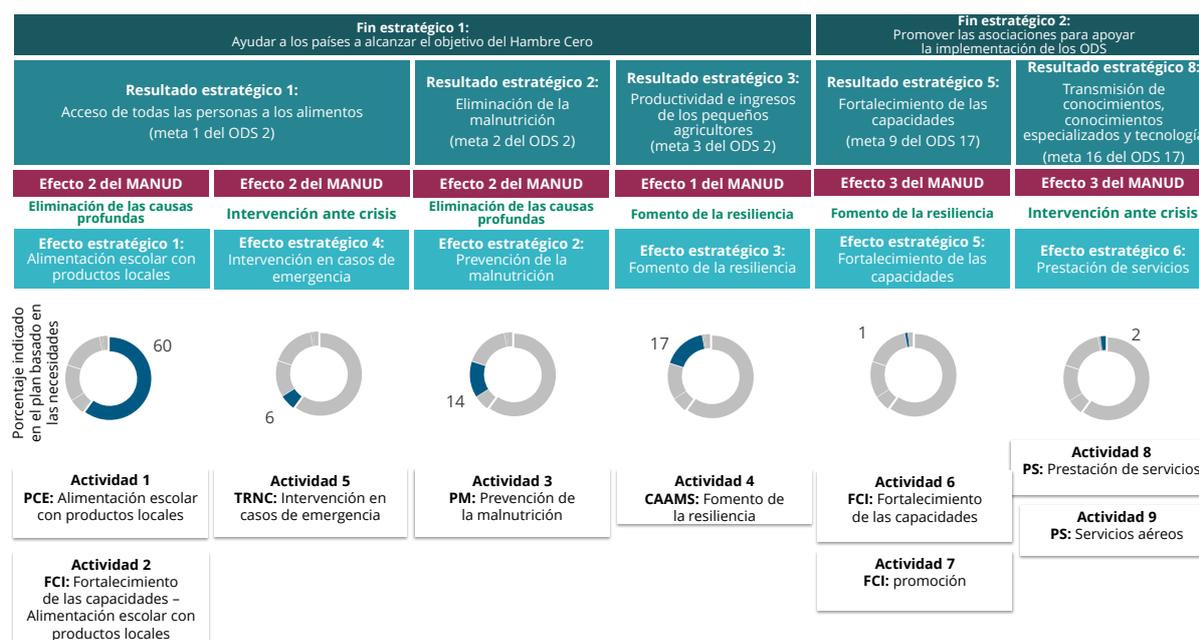
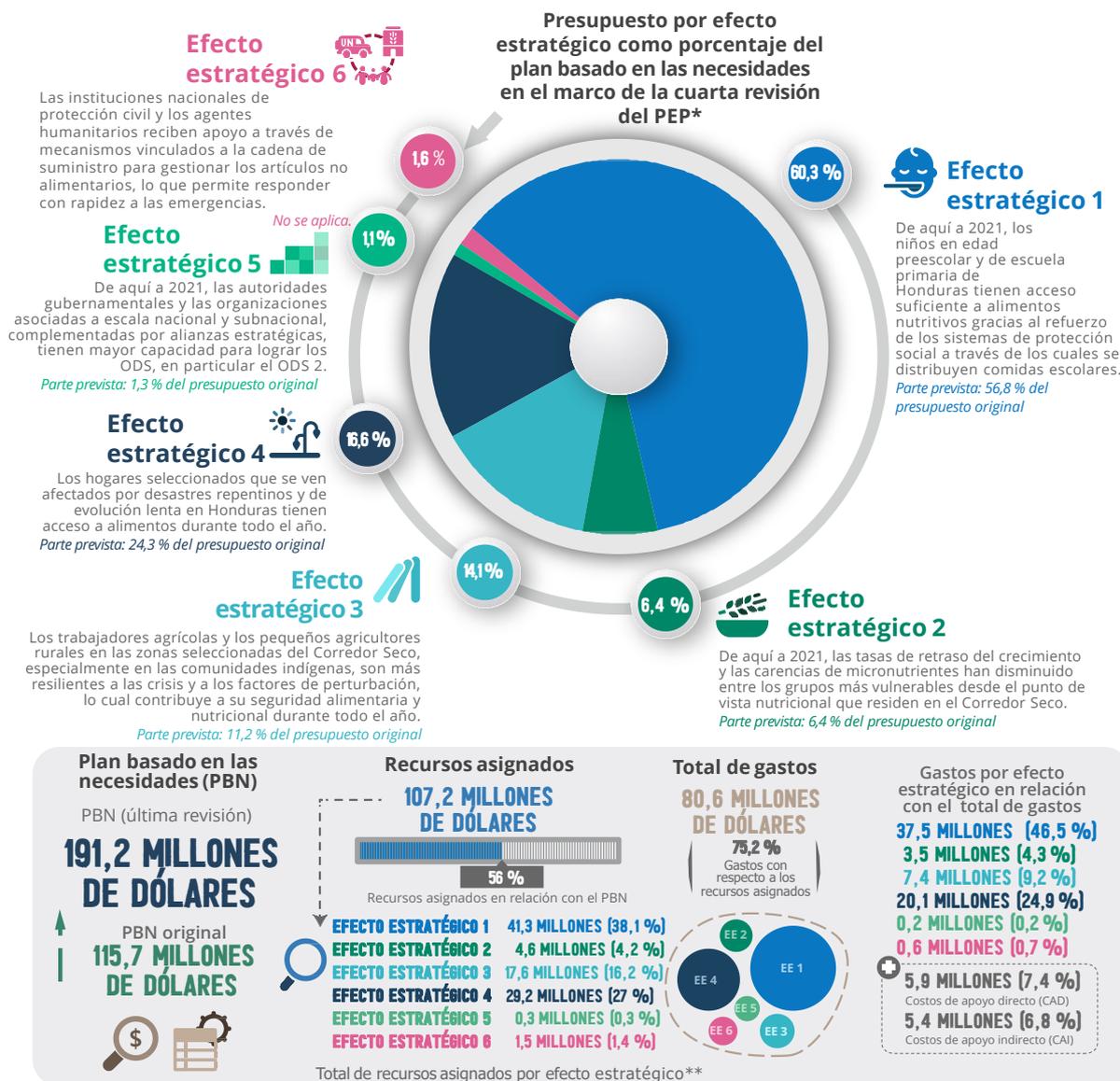


Figura 2: Línea de mira del plan estratégico para Honduras (2018-2021)

Leyenda: PCE = programas de comidas escolares; FCI = fortalecimiento de las capacidades institucionales; TRNC = transferencias de recursos no condicionadas para facilitar el acceso a los alimentos; PM = prevención de la malnutrición; CAAMS = creación de activos y apoyo a los medios de vida; PS = prestación de servicios.

- El presupuesto inicial basado en las necesidades fue de 115,7 millones de dólares en 2018, pero se incrementó varias veces, ascendiendo a 191,2 millones de dólares en 2020 y a 265,2 millones de dólares en 2021. El PEP fue objeto de revisión (y el presupuesto se incrementó en consecuencia), a fin de: garantizar la cobertura a escala nacional de la alimentación escolar en 2018; responder al impacto de las pérdidas de cosechas provocadas por la sequía en 2019; prestar apoyo logístico al Gobierno en respuesta a la pandemia de COVID-19, y ofrecer una respuesta de emergencia que atendiera las necesidades de la población afectada por los huracanes Eta y Iota en 2020. En 2018, el 54,5 % del plan anual basado en las necesidades se sufragó con cargo a las contribuciones asignadas; en 2019 esta proporción se mantuvo estable en el 53,2 % y en 2020 aumentó al 70 % (figura 3).

Figura 3: Plan basado en las necesidades, recursos asignados y gastos, por efecto estratégico (2018-2021)



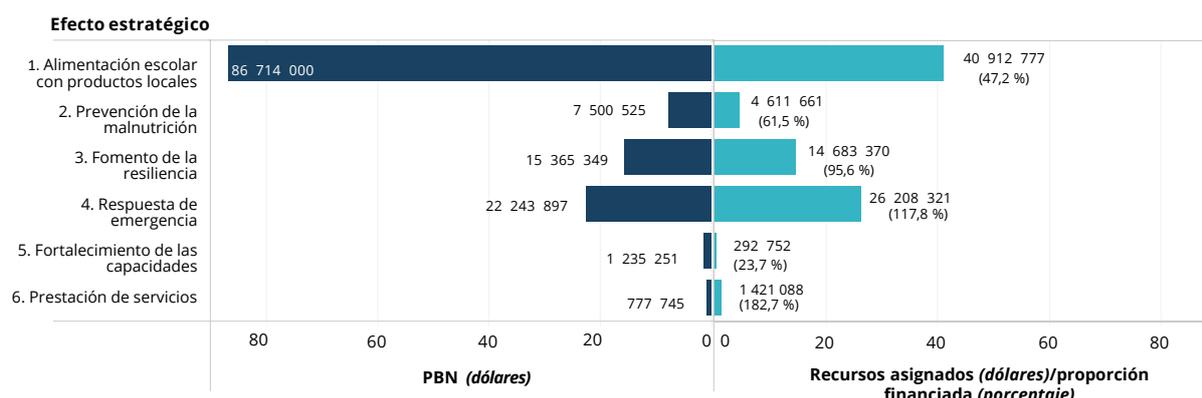
Abreviatura: EE= efecto estratégico

* La parte del presupuesto del PBN asignada a cada efecto estratégico incluye el total de los costos de transferencia y ejecución, los costos de apoyo directo y los costos de apoyo indirecto.

** La suma de las partes asignadas a los distintos efectos estratégico no equivale al 100 %, ya que una parte de los recursos se asignó a los efectos no estratégicos, así como a los costos de apoyo directo e indirecto.

Fuentes: cuarta revisión del plan estratégico para Honduras; sistema PLUS para la aprobación de programas; instrumento de análisis relativo a la hoja de ruta integrada, informe anual sobre el país - Panorama financiero acumulativo al 30 de marzo de 2021 [consultado el 17/11/2021]: las cifras relativas al PBN corresponden a todo el ciclo del PEP; las relativas a los gastos y los recursos asignados corresponden a finales de marzo de 2021.

12. Los niveles de financiación variaron notablemente de un efecto estratégico a otro. En abril de 2021, los déficits de financiación eran más importantes para el efecto estratégico 5, relativo al fortalecimiento de las capacidades, seguido del efecto estratégico 1, relativo a la alimentación escolar (figura 4). Los efectos estratégicos 2 y 3, relativos a la nutrición y al fomento de la resiliencia, estaban mejor financiados, con un aumento de la financiación del fomento de la resiliencia a lo largo del tiempo, mientras que los efectos estratégicos 4 y 6, relativos a la respuesta de emergencia y al apoyo logístico, se habían financiado por completo.

Figura 4: Recursos asignados por efecto estratégico (2018-2021)

13. Entre enero de 2018 y abril de 2021, el PMA recibió el 52,8 % de la financiación requerida en el PBN. Las principales fuentes de financiación fueron el Gobierno de Honduras (22,1 %), los Estados Unidos de América (13,7 %), financiación multilateral no asignada (11,6 %), la Comisión Europea (6,2 %), el Japón (5,4 %) y donantes del sector privado (5,3 %).

Hallazgos derivados de la evaluación

¿En qué medida la posición estratégica, la función y la contribución específica del PMA se basan en las prioridades del país, las necesidades de la población y las fortalezas del Programa?

Pertinencia en cuanto a las políticas, los planes y las estrategias nacionales

14. La cartera de actividades realizadas en el marco del PEP es pertinente y se ajusta a las políticas, los planes y los programas nacionales y a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible.
15. La capacidad del PMA de adaptar el PEP a las circunstancias cambiantes ha sido particularmente importante en vista de los desafíos a los que se enfrentó Honduras durante el período de ejecución, a saber: la sequía en 2019, los huracanes Eta y Iota, y la emergencia sanitaria relacionada con la COVID-19 en 2020.
16. La armonización de las intervenciones del PMA con los objetivos locales de desarrollo y los planes municipales de desarrollo, sumamente apreciada por los actores locales, se ha logrado a través de procesos de planificación participativos.

Coherencia y posicionamiento estratégico

17. El PEP se ajusta al MANUD para Honduras correspondiente al período 2017-2021 y está en consonancia con este. El PMA es uno de los organismos que dirige y facilita la red humanitaria de las Naciones Unidas, lo cual pudo verse en particular modo en 2020, ante los desastres naturales y la emergencia sanitaria, cuando las Naciones Unidas demostraron su capacidad de respuesta conjunta. En la esfera de la nutrición, el PMA lideró el apoyo que las Naciones Unidas prestaron a Honduras para que se adhiriera a la iniciativa Movimiento para el Fomento de la Nutrición y ha estado trabajando con el Gobierno en la creación de una red nacional para el seguimiento de la nutrición en niños menores de 5 años.
18. Sin embargo, no se han establecido acuerdos oficiales ni dispositivos de programación conjunta que garantizaran la coherencia de la respuesta de las Naciones Unidas y la colaboración, más que basarse en una estrategia a largo plazo, se ha realizado en función de las circunstancias concretas.
19. El PMA goza de reconocimiento por sus capacidades técnica y logística, sus contribuciones a la información sobre seguridad alimentaria y nutricional, y sus sólidas relaciones con las

instituciones locales. Hasta ahora, el Programa se ha centrado en su función operacional sin aprovechar plenamente su posicionamiento estratégico para abogar por políticas públicas en el marco de la Agenda 2030.

Respuesta a las necesidades de las personas más vulnerables

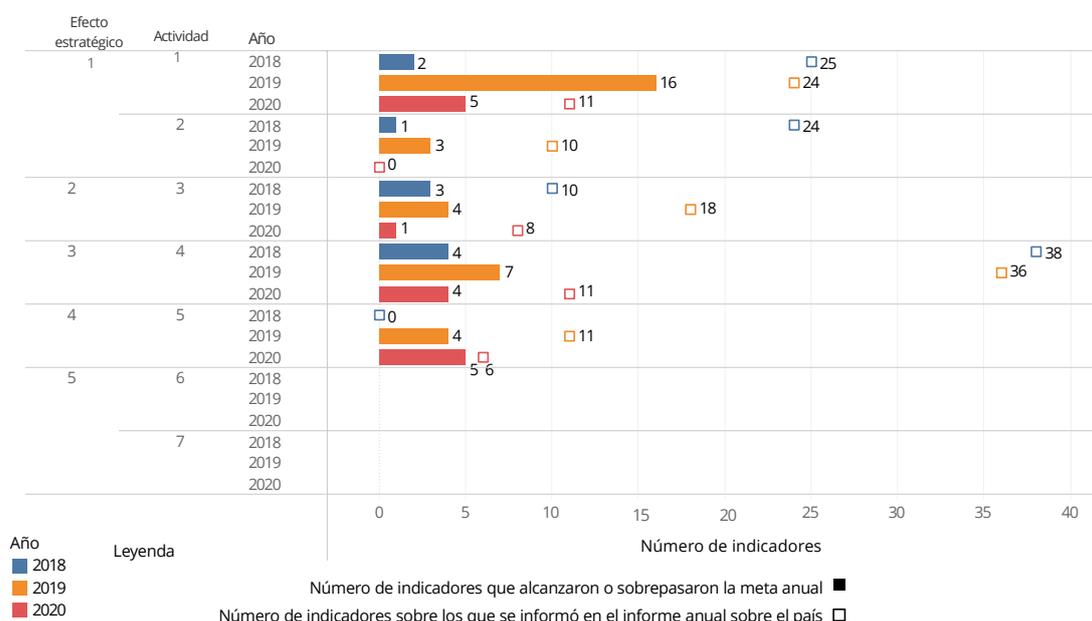
20. El PEP fue diseñado para atender las necesidades de los grupos de población más vulnerables, en particular: las niñas y mujeres gestantes y madres lactantes y los niños de entre 6 y 23 meses; los niños vulnerables en edad preescolar y de primaria; los pequeños productores locales (mujeres y hombres) en situación de inseguridad alimentaria que se enfrentan a los efectos del cambio climático, en particular las poblaciones indígenas y afrohondureñas, y los hogares afectados por desastres naturales y por la emergencia sanitaria relacionada con la COVID-19. La selección de los beneficiarios de las intervenciones del PMA se fundó en los análisis nacionales y subnacionales de la seguridad alimentaria y nutricional, incluidas las evaluaciones de las necesidades de urgencia, lo que llevó a extender las medidas para hacer frente a la COVID-19 a las zonas urbanas, que los analistas consideraron particularmente afectadas.
21. Aunque la selección general de los beneficiarios fue pertinente, el PEP no ha respondido a las necesidades de un amplio grupo de jóvenes vulnerables, en particular las mujeres jóvenes, que no trabajan ni estudian. Este grupo está particularmente expuesto al riesgo de embarazo precoz y reclutamiento por parte de grupos criminales.

¿Cuál es el alcance y la calidad de las contribuciones específicas del PMA a los efectos estratégicos definidos en el PEP para Honduras?

Obtención de los productos y contribución a los efectos previstos

22. El PMA ha realizado progresos en lo referente al logro de sus efectos estratégicos previstos, aunque algunas actividades han avanzado más que otras (figura 5). El logro de las metas relativas a los productos alcanzó su nivel máximo en 2019 y su nivel mínimo en 2020, año en que la pandemia de COVID-19 afectó a la obtención de los productos en el marco de toda la cartera de actividades. En general, la falta de un marco de seguimiento sistemático dificulta la definición de metas anuales y la evaluación de los progresos realizados en lo referente a su consecución.

Figura 5: Número de indicadores de los productos respecto de los que se alcanzaron o sobrepasaron las metas anuales, por efecto estratégico (2018-2020)



23. En el marco del **efecto estratégico 1**, relativo a las **comidas escolares** y vinculado a la producción de los pequeños agricultores, el PMA se propuso proporcionar una comida nutritiva diaria a los niños de los establecimiento de educación preescolar y los alumnos de primaria como incentivo para la matrícula y la retención escolares, fortaleciendo al mismo tiempo las capacidades de las instituciones gubernamentales nacionales y locales. Inicialmente las actividades llevadas a cabo directamente por el PMA estaban destinadas a 398.000 escolares. Sin embargo, en 2018, a petición del Gobierno, esta meta se incrementó con el fin de abarcar a todos los niños de los establecimiento de educación preescolar y los alumnos de primaria, que ascendían a 1,3 millones, lo que obligó al PMA a ampliar en medida considerable la escala de las actividades que ejecutaba directamente.
24. Pese al aumento considerable de las cifras que se pretendía cubrir, el PMA logró prestar asistencia al número de niños previstos en 2018 y 2019. Con todo, debido a la insuficiencia de la financiación pública, el número de días lectivos en los que se habían distribuido alimentos quedó muy por debajo de los planes, lo que puso de manifiesto los límites de la integración del programa nacional de alimentación escolar en el marco nacional de protección social y de la capacidad del PMA para obtener financiación³. Si bien el programa de alimentación escolar tuvo un impacto positivo en la asiduidad escolar durante el período en el que se prestó asistencia, dicho período fue demasiado breve como para influir de manera permanente en las tasas de matrícula y retención escolares.
25. En 2020, las escuelas estuvieron cerradas debido a la pandemia de COVID-19. En respuesta a ello, el PMA pasó de prestar asistencia con comidas escolares a hacerlo con raciones familiares para llevar a casa, con lo cual se garantizó que 1,2 millones de niños recibieran alimentos durante 55 días.
26. La compra local a los pequeños agricultores de productos frescos para el programa de alimentación escolar demostró ser un mecanismo eficaz para mejorar el acceso a los mercados, los ingresos y la seguridad alimentaria, especialmente de las agricultoras. Al mismo tiempo, se constató que las raciones frescas tenían efectos positivos en el estado nutricional de los niños; con todo, el ámbito de aplicación de las compras locales siguió siendo limitado y en 2020 no se implementó en absoluto debido a la pandemia de COVID-19.
27. En el marco del **efecto estratégico 2**, relativo a la **nutrición**, el PMA trabajó para reducir el retraso del crecimiento y las carencias de micronutrientes distribuyendo suplementos nutricionales a las madres lactantes, las mujeres gestantes y los niños de entre 6 y 23 meses, así como impartiendo capacitación en buenas prácticas dietéticas y medición antropométrica. La tasa de obtención de los productos fue sumamente elevada en 2018 y 2019, con un acusado descenso en 2020 en el contexto de la pandemia. Los indicadores de los efectos mostraron una mejora de la diversidad alimentaria, pero no abarcaron los efectos obtenidos a nivel de la salud. El PMA trató de subsanar esta deficiencia mediante el fortalecimiento de las capacidades nacionales de seguimiento de la nutrición.
28. En el marco del **efecto estratégico 3**, relativo al fomento de la **resiliencia**, el PMA contribuyó a fortalecer las capacidades de los pequeños agricultores en técnicas de producción agrícola y creación y rehabilitación de activos a partir de procesos de planificación participativos dirigidos a mejorar la cohesión social. Si bien se constató que el consumo de alimentos había mejorado en los hogares participantes, se obtuvieron pocos datos empíricos sobre la medida en que habían mejorado los activos de subsistencia de las comunidades y, por lo tanto, no pudo determinarse con claridad si la resiliencia a nivel comunitario había aumentado como resultado de las actividades. Debido a las limitaciones de financiación, el número de comunidades que recibieron asistencia se redujo de 213 en

³ Esta deficiencia se detectó de manera generalizada también en la evaluación estratégica de la contribución de las actividades de alimentación escolar al logro de los ODS (WFP/EB.A/2021/7-B).

2018 a 50 en 2020, lo que limitó la posibilidad de lograr resultados a largo plazo en las comunidades donde se interrumpieron las actividades de asistencia.

29. En el marco del **efecto estratégico 4**, relativo a la **respuesta de emergencia**, el PMA complementó con éxito la respuesta de emergencia del Gobierno de Honduras a los desastres naturales ocurridos en 2018, 2019 y 2020 y a la situación de emergencia sanitaria relacionada con la COVID-19 en 2020, realizando transferencias de alimentos y de base monetaria en beneficio de las poblaciones afectadas, lo cual hizo que aumentara la frecuencia del consumo de alimentos y disminuyera el recurso a estrategias de supervivencia negativa. La respuesta a la pandemia de COVID-19 puso de manifiesto la capacidad logística del PMA y su valiosa función de coordinación. El PMA amplió la cobertura a las zonas urbanas, centrando su atención en los grupos vulnerables que se enfrentaban a obstáculos para acceder a los programas de protección social.
30. Las modalidades de transferencia y las disposiciones logísticas empleadas para las diversas actividades se adaptaron de modo que la prestación de asistencia fuera segura. El PMA prestó apoyo al Gobierno en la gestión de la cadena de suministro, la selección de beneficiarios, la realización de transferencias de base monetaria, y la compra de alimentos y su distribución.
31. En el marco del **efecto estratégico 5**, relativo al **fortalecimiento de las capacidades del Gobierno para alcanzar el ODS 2**, el PMA realizó contribuciones importantes en relación con la generación de datos empíricos y el fortalecimiento de los comités, las organizaciones locales y la Comisión Permanente de Contingencias. La información facilitada al Gobierno resultó fundamental para que este adoptara decisiones sobre la respuesta a los desastres naturales que afectaron al país. Sin embargo, debido a la limitada financiación, no se siguió el plan inicial de centrar la atención en las redes de protección social que fueran capaces de responder a las perturbaciones ni en las asociaciones público-privadas o el desarrollo de una plataforma para promover la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible.
32. El **efecto estratégico 6**, relativo al **apoyo logístico**, se añadió al PEP en 2020 para prestar apoyo en respuesta a los huracanes Eta y Iota y a la emergencia de COVID-19 en 2020. El apoyo logístico prestado por el PMA fue decisivo para hacer llegar la asistencia a las poblaciones remotas.

Temas transversales

33. Aunque en el PEP se hace claramente hincapié en la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres, el PMA carece de un enfoque estratégico y los recursos destinados a transformar las relaciones de género son insuficientes. Si bien se fijaron metas de carácter cuantitativo para la prestación de asistencia a mujeres y niñas, a estas no se las acompañó con la definición de objetivos que guardaran relación con el empoderamiento. La igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres se persiguieron en distinto grado en el marco de las actividades del PEP. Entre los casos de éxito más notables cabe destacar la mayor proporción de mujeres que adoptan decisiones en el hogar sobre la manera de utilizar la asistencia y que están representadas en los órganos directivos de las asociaciones locales de ahorro y crédito.
34. Durante toda la ejecución del PEP, se tienen en cuenta cuestiones relativas a la protección para garantizar que los beneficiarios y los asociados no estén expuestos a riesgos. El PMA procedió a evaluar los posibles riesgos e introdujo mecanismos para mitigarlos. Se emplean enfoques de planificación comunitaria para determinar las necesidades de las comunidades y decidir sobre los activos comunitarios que han de construirse o rehabilitarse. Se utiliza un mecanismo de quejas y retroalimentación para consultar a las comunidades sobre sus preferencias en relación con las modalidades de transferencia.

Sostenibilidad

35. La integración de la labor de fortalecimiento de las capacidades en las distintas actividades, la armonización con las políticas nacionales y el firme compromiso de las comunidades tuvieron efectos positivos en la sostenibilidad de los procesos y en los resultados alcanzados. Entre los éxitos notables cabe destacar la aprobación de una ley nacional sobre alimentación escolar, a la que el PMA prestaba apoyo desde 2015, y el inicio del traspaso gradual a las mancomunidades de la responsabilidad de las compras a los pequeños agricultores locales. No obstante, la volatilidad de la financiación y la falta de estrategias para el traspaso de las actividades del PEP han sido factores limitantes. La falta de seguimiento y notificación de los resultados y de las lecciones aprendidas también limita la capacidad del PMA de aprender de la experiencia y mejorar la ejecución con miras a lograr resultados sostenibles.

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

36. Las actividades del PEP engloban cuestiones relacionadas con el nexo entre la acción humanitaria, la asistencia para el desarrollo y la consolidación de la paz, y las intervenciones del PMA hacen frente a algunas de las causas subyacentes de la migración, como las elevadas tasas de pobreza y violencia, mediante la protección de los medios de vida y el medio ambiente, la planificación participativa, la asistencia alimentaria y nutricional, y el fortalecimiento de las instituciones locales.
37. Los esfuerzos del PMA por promover el diálogo entre los Gobiernos de Honduras y El Salvador en relación con la disputada zona del Río Goascorán contribuyen a crear condiciones para la consolidación de la paz y para el desarrollo de las comunidades indígenas afectadas, dándoles voz en los debates.
38. A menudo no se hace explícita la forma en que las diversas actividades contribuyen al nexo, ni se dispone de datos empíricos que puedan utilizarse para mostrar los resultados y poner de relieve la contribución del PMA. Podría resultar de utilidad mejorar la base de datos empíricos para movilizar fondos dirigidos a fortalecer el nexo y evitar la migración.

¿En qué medida ha usado el PMA eficazmente sus recursos para contribuir a los productos y efectos estratégicos definidos en el PEP?**Puntualidad de la ejecución, focalización y cobertura**

39. En general, la asistencia se ha prestado en los plazos previstos y el PMA ha demostrado una gran capacidad de respuesta de emergencia basada en procesos eficientes de compra y logística que se han optimizado con el tiempo para subsanar las demoras.
40. La orientación geográfica de las intervenciones ha sido pertinente, ya que se ha centrado en zonas con tasas elevadas de vulnerabilidad y pobreza, riesgo de peligros naturales y grupos marginados. La selección de las personas y los hogares beneficiarios se ha realizado a partir de mecanismos de orientación de la ayuda basada en la comunidad, que han resultado en su mayor parte eficaces. Se ha dado respuesta a los errores de inclusión y exclusión detectados mediante actividades de seguimiento.
41. El número anual de beneficiarios ha aumentado durante el período de ejecución del PEP conforme a las necesidades y las solicitudes de apoyo del Gobierno.

Eficiencia y eficacia en función de los costos

42. El PMA procuró garantizar la ejecución eficiente de las actividades mediante la subcontratación de asociados en la ejecución, la cooperación con redes locales, el fortalecimiento de las capacidades de los asociados, la formación de formadores y la optimización de las cadenas de suministro. Sin embargo, la eficiencia se vio obstaculizada por problemas en la capacidad interna de producir información sobre la vulnerabilidad y las

necesidades, las cuestiones de género y la elaboración de programas para fomentar la resiliencia ante el cambio climático.

43. La participación de las comunidades en la selección de los beneficiarios y en la adopción de decisiones sobre las modalidades de transferencia, así como el hecho de haber dado prioridad a las transferencias de base monetaria, favorece la cohesión social, el respeto de los principios humanitarios y de la dignidad de los beneficiarios, por lo cual ha tenido un impacto positivo en la eficacia de las intervenciones. Sin embargo, no se realizó ningún estudio para cuantificar el impacto que ha tenido en el ahorro de costos.

¿Qué factores explican las realizaciones del PMA y la medida en que este ha conseguido poner en práctica la reorientación estratégica prevista en el PEP?

Utilización de los datos

44. El diseño y la ejecución del PEP se basaron en la información disponible y en los datos empíricos derivados de la evaluación, que también sirvieron para fundamentar decisiones estratégicas relacionadas con las modalidades de intervención y la selección de beneficiarios. No obstante, el PMA carece de un sistema de seguimiento de los efectos y de gestión de los conocimientos y no pudo demostrar los resultados obtenidos ni generar lecciones de manera sistemática, lo cual resulta particularmente preocupante en el caso de las actividades piloto.

Mobilización de recursos

45. El presupuesto inicial del PEP se duplicó con creces en la primera revisión del PEP, llevada a cabo en 2018. En general, a finales de 2020 estaba financiado el 60 % del plan cumulativo basado en las necesidades, lo que indica que las expectativas de financiación habían sido demasiado optimistas. La falta de financiación limitó la eficacia de las actividades de alimentación escolar y fomento de la resiliencia, mientras que las intervenciones de emergencia y las actividades de apoyo logístico recibieron fondos adicionales y podrían haberse ampliado.
46. El PMA consiguió complementar la financiación del Gobierno hasta cierto punto mediante contribuciones de donantes del sector privado, pero el hecho de que la financiación fuera a corto plazo en general dificultó la ejecución de las intervenciones centradas en el desarrollo a largo plazo.

Asociaciones

47. Gracias al gran hincapié del PEP en las asociaciones, se fomentó la colaboración con el Gobierno nacional y con las autoridades regionales y locales, las comunidades y las organizaciones no gubernamentales, lo cual influyó de manera positiva en las realizaciones. Además de los asociados habituales, el PMA consiguió movilizar a empresas del sector privado en apoyo del programa de alimentación escolar y colaboró con el mundo académico para sensibilizar al público sobre las buenas prácticas de nutrición y el uso de datos meteorológicos en la agricultura.

Adaptabilidad del plan estratégico para el país

48. Gracias al PEP el PMA pudo adaptar sus operaciones a las circunstancias cambiantes, por ejemplo extendiendo la ejecución del programa nacional de alimentación escolar a todo el territorio del país e interviniendo ante emergencias, gracias a su sólida presencia sobre el terreno, sus asociaciones y sus fortalezas en términos logísticos y operacionales. No obstante, no consiguió superar la rígida compartimentación heredada de la estructura del pasado basada en proyectos, y se perdieron oportunidades para integrar los distintos efectos estratégicos y adoptar un enfoque coherente con el que abordar los distintos temas transversales, en particular en lo referente a las cuestiones de género.

Capacidad interna y armonización

49. La ejecución del PEP se benefició de una reestructuración orgánica, que incluyó una reorganización de las funciones y tareas en consonancia con los efectos estratégicos y la incorporación al equipo profesional de miembros jóvenes, en su mayoría mujeres. Los asociados del PMA y el Gobierno percibieron de manera muy positiva el cambio de personal y el aumento de las competencias especializadas. No obstante, el personal destacado sobre el terreno y el que se ocupa de los temas transversales suele estar sobrecargado. La gran carga de trabajo ha hecho que se preste poca atención al seguimiento de los efectos, a la gestión de los conocimientos, al diálogo entre el personal de las oficinas en los países y a la coordinación de los distintos efectos estratégicos.

Conclusiones

50. En general, el PEP se encuentra bien armonizado con las políticas nacionales y los planes de las Naciones Unidas. El PMA mostró un alto grado de flexibilidad a la hora de adaptarse a las necesidades del país, lo que quedó demostrado con la ampliación de la escala de la ejecución del programa nacional de alimentación escolar y con su ágil respuesta a las necesidades de urgencia, en particular la pandemia de COVID-19.
51. Si bien las actividades del PMA produjeron resultados positivos y fueron sumamente apreciadas por los beneficiarios, salvo en el caso de las intervenciones de emergencia, el nivel de asistencia prestada y el número de personas que la recibieron a menudo fueron inferiores a las previsiones, debido al hecho de que la financiación fue variable e insuficiente, lo cual limitó el logro sostenido de los efectos previstos y, en particular, obstaculizó la capacidad del PMA de ejecutar actividades de desarrollo y respaldar soluciones duraderas.
52. El PMA trabajó en los plazos previstos y utilizó mecanismos de ejecución eficaces en función de los costos. Demostró grandes capacidades en materia de intervención ante emergencias basadas en su red de proveedores, sus asociados y sus alianzas con otras entidades de las Naciones Unidas, así como en sus capacidades logísticas y operacionales, que se consolidaron con la contratación de nuevos miembros del personal.
53. La integración de todas las actividades previstas en el PEP solo se logró parcialmente, lo que hizo que se desaprovecharan oportunidades de mejorar las sinergias, la flexibilidad y el impacto a lo largo de todo el nexo entre acción humanitaria, asistencia para el desarrollo y consolidación de la paz.

Pertinencia y posicionamiento estratégico

54. El PEP se elaboró sobre la base de los datos empíricos nacionales pertinentes en materia de seguridad alimentaria y nutrición, y en él se incorporaron lecciones fundadas en la información empírica derivada de evaluaciones que fue recopilada en operaciones anteriores. Se dirige y responde debidamente a las necesidades alimentarias, nutricionales y de asistencia de emergencia de las poblaciones vulnerables. Las necesidades adicionales debidas a los desastres naturales y la pandemia de COVID-19 llevaron a que se introdujeran ajustes en la selección de los beneficiarios y a que se ampliara la escala de la asistencia. Si bien el posicionamiento estratégico institucional se ha fortalecido en el marco del PEP, existe margen para que el PMA fortalezca su función en lo que respecta al desarrollo y la promoción de soluciones sostenibles, mejorando la integración de las actividades y fomentando un entorno propicio para el logro del ODS 2 mediante actividades de promoción relacionadas con la protección social, la seguridad alimentaria y las cuestiones de género.

Cuestiones de género

55. La igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres se han integrado en las actividades del PEP. Sin embargo, este no refleja un enfoque capaz de transformar las relaciones de género fundado en un análisis de las distintas necesidades y vulnerabilidades, y el personal del PMA carecía de una visión coherente de la ejecución de las actividades que promoviera dicha transformación. Ello dificultó el logro de efectos que propiciaran la transformación de las relaciones de género, efectos cuya presencia se limitó a algunas actividades específicas.

Sostenibilidad

56. La sostenibilidad de los resultados se ha logrado en grados diferentes. El fortalecimiento de las capacidades se ha integrado en diversas actividades, además de haberse puesto en práctica en el marco del efecto estratégico 5, y el PMA consiguió fortalecer las capacidades de actores e instituciones a nivel nacional, local y comunitario, entre los cuales los beneficiarios y los productores locales. Aunque el PMA contribuyó a la formulación del marco reglamentario y a la institucionalización del programa nacional de alimentación escolar, no consiguió inducir al Gobierno a que aportara financiación de manera continuada para el programa.
57. El PMA realiza el seguimiento de la ejecución de las actividades previstas, pero no realiza ningún análisis para determinar si se dan las condiciones necesarias para lograr la sostenibilidad a largo plazo. El PEP carece de una estrategia de traspaso de responsabilidades que incluya la transferencia de conocimientos y refleje las capacidades de los interlocutores nacionales para seguir financiando y ejecutando las actividades de forma autónoma.

Utilización de la información

58. Las deficiencias detectadas en el sistema de seguimiento menoscaban la capacidad del PMA para analizar la ejecución, introducir ajustes en los programas en función de las realizaciones y adoptar decisiones estratégicas. Limitan asimismo la posibilidad de generar y difundir conocimientos a nivel interno y de demostrar los resultados obtenidos a los asociados externos y los donantes.
59. Durante la ejecución del PEP, el PMA no realizó un seguimiento sistemático de la validez de los supuestos en que se basaba la lógica de su intervención, lo que a su vez puso en entredicho su capacidad de gestionar los riesgos con eficacia, aprovechar al máximo las oportunidades y demostrar los resultados obtenidos.

Mobilización de recursos

60. El presupuesto de la cartera de proyectos en Honduras es el segundo más alto del PMA en América Latina, debido a la función que el Programa desempeña en la ejecución del programa nacional de alimentación escolar que financia el Gobierno. Pese a los esfuerzos por ampliar la base de donantes y movilizar financiación de donantes del sector privado, los fondos recibidos para el PEP han estado por debajo de los niveles previstos y han resultado insuficientes en cuanto a flexibilidad y duración para lograr resultados a largo plazo.

Recomendaciones

61. Los hallazgos, las lecciones aprendidas y las conclusiones de la evaluación ponen de relieve los numerosos cambios positivos que han tenido lugar gracias al PEP, al tiempo que revelan oportunidades para configurar la futura orientación estratégica y operacional del nuevo PEP y mejorar la ejecución del plan vigente, que se ha prorrogado un año, hasta diciembre de 2022. Las cuatro recomendaciones deberán tenerse en cuenta sistemáticamente para elaborar el nuevo PEP y mejorar la ejecución del PEP vigente.

N.º	Recomendación	Tipo	Entidad responsable	Prioridad	Plazo
1	Para crear un entorno más propicio que permita alcanzar el ODS 2, el PMA deberá abogar más por políticas públicas adoptando una estrategia de promoción.				
	1.1 Determinar las deficiencias de las políticas públicas pertinentes, haciendo especial hincapié en la igualdad de género y la sostenibilidad a largo plazo.	Estratégica	Oficina en el país (personal directivo y dependencias de programas y de seguimiento y evaluación) Con el apoyo del despacho regional (fortalecimiento de las capacidades)	Elevada	Diciembre de 2022
	1.2 Cartografiar los principales actores a nivel del Gobierno, la sociedad civil, el sector privado y la comunidad internacional, y analizar su posicionamiento en relación con cuestiones de interés y las posibilidades de movilización de recursos, o también posturas comunes para abogar por políticas públicas en el marco de la Agenda 2030.	Operacional	Oficina en el país (personal directivo) Con el apoyo del despacho regional	Elevada	Diciembre de 2022
	1.3 Elaborar un plan para la generación y la gestión de conocimientos con el que respaldar la labor de promoción, determinando los productos del conocimiento específicos para los distintos públicos.	Operacional	Oficina en el país (dependencia de programas, con el apoyo de las dependencias de seguimiento y evaluación y de análisis y cartografía de la vulnerabilidad)	Elevada	Diciembre de 2022
	1.4 Garantizar que se disponga de los recursos humanos, técnicos y financieros necesarios para poner en práctica la estrategia de promoción de políticas públicas.	Operacional	Oficina en el país (personal directivo)	Elevada	Diciembre de 2022
Justificación de la recomendación 1: La oficina en el país se ha concentrado en la ejecución de actividades en sus ámbitos de especialización logística y operacional y ha descuidado la promoción de alto nivel, lo que ha limitado su eficacia en materia de mejora de las políticas públicas.					

N.º	Recomendación	Tipo	Entidad responsable	Prioridad	Plazo
2	Fortalecer la integración de las actividades en el nuevo PEP a través de una lógica o teoría del cambio subyacente que sirva para formular actividades de acción humanitaria, asistencia para el desarrollo y consolidación de la paz (triple nexos) con un enfoque capaz de transformar las relaciones de género.				
	2.1 Definir los objetivos y los efectos del PEP en relación con la eficacia y la sostenibilidad económica e institucional de las políticas públicas dirigidas a alcanzar el objetivo del Hambre Cero (empezando por el programa nacional de alimentación escolares) en el marco de las prioridades del sistema de las Naciones Unidas en materia de fortalecimiento institucional y gobernanza y aplicando el enfoque del triple nexos.	Estratégica	Oficina en el país (personal directivo y dependencia de programas) Con el apoyo del despacho regional (desarrollo)	Elevada	Diciembre de 2022
	2.2 En consonancia con las metas y las estrategias del PMA de alcance mundial y regional en materia de género, definir resultados y medidas que promuevan la inclusión de las mujeres y la transformación del papel tradicional de la mujer, así como su empoderamiento social, político y económico, mediante un análisis de las comunidades, de la redefinición de los papeles de la mujer y del hombre en las actividades del PEP y la construcción de nuevas formas de masculinidad.	Estratégica	Oficina en el país (personal directivo y dependencia de programas) Con el apoyo del despacho regional (desarrollo)	Elevada	Diciembre de 2022
	2.3 Potenciar la coordinación con los actores institucionales y comunitarios existentes ya consolidada, vinculándolos con actores nuevos, a fin de velar por que la consolidación de la paz (también en las zonas urbanas) se integre en la asistencia humanitaria y la asistencia para el desarrollo y en la promoción de las políticas públicas (complementaria a la recomendación 1).	Operacional	Oficina en el país (personal directivo y dependencia de programas) Con el apoyo del despacho regional (cuestiones de género)	Elevada	Diciembre de 2022
	Justificación de la recomendación 2 (conclusiones 1, 2, 3, 4, 5 y 6): La estructura programática del PEP es una continuación del anterior programa en el país y carece de integración en lo que respecta al objetivo estratégico de alcanzar el Hambre Cero. La influencia del PMA en la labor encaminada al triple nexos ha sido más evidente en las esferas de la asistencia humanitaria y para el desarrollo. El análisis de los supuestos y los riesgos subyacentes relativos a la cadena de valor del PEP es deficiente y la oficina en el país no se ha dotado de estrategias que permitan al PMA aprovechar plenamente los beneficios cuando se cumplen los supuestos y mitigar los riesgos, lo que limita el logro de los objetivos.				

N.º	Recomendación	Tipo	Entidad responsable	Prioridad	Plazo
3	Dar prioridad al seguimiento y evaluación del PEP, y fortalecerlo, a fin de que sirva como instrumento de seguimiento, gestión estratégica, rendición de cuentas y promoción.				
	3.1 Utilizar la teoría del cambio del nuevo PEP y sus supuestos como base para el análisis de los riesgos y las oportunidades y para la adopción de decisiones estratégicas durante la ejecución del PEP.	Operacional	Oficina en el país (personal directivo y dependencias de programas y de seguimiento y evaluación) Con el apoyo del despacho regional (seguimiento y evaluación)	Elevada	Diciembre de 2022
	3.2 Revisar los indicadores de los productos y, cuando sea necesario, complementar los indicadores de los efectos institucionales para medir mejor los progresos en el logro de los resultados previstos, especialmente en lo que respecta a la alimentación escolar, el fortalecimiento de las capacidades en apoyo del ODS 2, las cuestiones de género y el triple nexa.	Operacional	Oficina en el país (personal directivo y dependencias de programas y de seguimiento y evaluación) Con el apoyo del despacho regional (seguimiento y evaluación)	Elevada	Diciembre de 2022
	3.3 Fortalecer el equipo de seguimiento y evaluación y mejorar los flujos de información interna en la oficina en el país en apoyo de la gestión estratégica y la adopción de decisiones basada en datos empíricos.	Operacional	Oficina en el país (personal directivo) Con el apoyo del despacho regional	Elevada	Diciembre de 2022
	Justificación de la recomendación 3 (conclusiones 7 y 8): Se detectan deficiencias evidentes en el sistema de seguimiento y evaluación del PEP que guardan relación con la medición y el análisis de los indicadores de los productos y los efectos y con la presentación de informes al respecto. El compendio de indicadores institucionales del PMA ofrece una variedad de opciones que podrían enriquecer el seguimiento de los productos y los efectos del PEP, especialmente en lo que respecta a la evaluación del impacto en las comunidades y al fortalecimiento de las capacidades.				

N.º	Recomendación	Tipo	Entidad responsable	Prioridad	Plazo
4	Diseñar y poner en práctica una estrategia de movilización de recursos centrada en el triple nexo y en la transformación de las relaciones de género.				
	4.1 Documentar la contribución del PMA al triple nexo, a la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer y a la adaptación al cambio climático y la mitigación de sus efectos, estudiando las experiencias de otras oficinas en los países de la región y de otras regiones, como punto de partida para entablar un diálogo con donantes potenciales y demostrar las ventajas comparativas del PMA.	Operacional	Oficina en el país (personal directivo y dependencias de seguimiento y evaluación, de programas y de finanzas) Con el apoyo del despacho regional (movilización de recursos y asociaciones)	Media	Diciembre de 2022
	4.2 Cartografiar las posibles fuentes de financiación plurianual y diseñar estrategias específicas para los distintos actores y fuentes de financiación (por ejemplo, el Plan Biden; la consolidación de la paz; los bancos multilaterales; las cuestiones de género; el sector privado; los fondos plurianuales en el marco del Plan de Desarrollo Integral para El Salvador, Guatemala, Honduras y el sur-sureste de México, y el Marco de Respuesta Integral para los Refugiados).	Operacional	Personal directivo de la oficina en el país Con el apoyo del despacho regional (movilización de recursos y asociaciones)	Media	Diciembre de 2022
	4.3 Reforzar la capacidad del equipo de la oficina en el país para entablar un diálogo con posibles donantes habituales y no habituales y hacer partícipes a los donantes potenciales en el diseño del nuevo PEP.	Operacional	Oficina en el país (personal directivo) Con el apoyo del despacho regional	Media	Diciembre de 2022
	Justificación de la recomendación 4 (conclusión 8): El PEP depende en gran medida de fondos del Gobierno y de otras fuentes de financiación a corto plazo asignadas a las intervenciones de emergencia y a la alimentación escolar. La oficina en el país es sumamente valorada en su calidad de organismo de ejecución del programa nacional de alimentación escolar y de interviniente de primera línea en casos de emergencia. Sin embargo, es necesario mejorar el posicionamiento estratégico del PMA en la esfera del desarrollo y su contribución a la consolidación de la paz y la igualdad de género, y existen oportunidades para hacerlo.				

Lista de las siglas utilizadas en el presente documento

MANUD	Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo
ODS	Objetivo de Desarrollo Sostenible
PBN	plan basado en las necesidades
PEP	plan estratégico para el país
PIB	producto interno bruto