



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

Junta Ejecutiva

Segundo período de sesiones ordinario
Roma, 14-17 de noviembre de 2022

Distribución: general

Tema 6 del programa

Fecha: 5 de octubre de 2022

WFP/EB.2/2022/6-C

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 el Ecuador (2017-2021)

Resumen

Entre abril de 2021 y junio de 2022 se realizó una evaluación del plan estratégico para el Ecuador para 2017-2021. En ella se analizaba el posicionamiento estratégico del PMA, la pertinencia, eficacia y eficiencia de su acción, así como los factores que explican sus realizaciones. La evaluación perseguía el doble objetivo de rendir cuentas y favorecer el aprendizaje, además de orientar la preparación de un nuevo plan estratégico para el país.

El Ecuador es un país de ingresos medios altos con elevados niveles de desigualdad y malnutrición crónica: aproximadamente el 52 % de la población no tiene un acceso adecuado a alimentos nutritivos. El país es muy vulnerable a los desastres y al cambio climático y, en los últimos años, ha sufrido los efectos de la pandemia de la enfermedad por el coronavirus de 2019 y la llegada de un gran número de migrantes venezolanos.

El plan estratégico del PMA para el Ecuador hace hincapié en la intervención ante crisis, el apoyo a los pequeños agricultores, la adaptación al cambio climático y el fortalecimiento de las capacidades nacionales en el marco de cinco efectos estratégicos.

La evaluación concluyó que el plan era acorde con las necesidades de las personas y las prioridades nacionales, y que permitió al PMA contribuir de forma eficaz y eficiente a la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. El Programa actuó atendiendo a su doble mandato de salvar vidas y cambiar la vida de las personas, y trabajó en coordinación con los asociados gubernamentales y otras entidades de las Naciones Unidas.

En consonancia con la política del PMA en materia de evaluación de 2022 (WFP/EB.1/2022/4-C), el presente informe ha sido objeto de una edición no exhaustiva para respetar la integridad e independencia de los hallazgos derivados de la evaluación. Por este motivo, es posible que algunos de los términos y expresiones en él utilizados no se ajusten plenamente a la terminología estándar del PMA o a las prácticas de edición seguidas habitualmente. Si necesita alguna aclaración a este respecto, sírvase dirigirse a la Directora de la Oficina de Evaluación.

Coordinadoras del documento:

Sra. A. Cook

Directora de Evaluación

Correo electrónico: andrea.cook@wfp.org

Sra. J. Flentge

Oficial de Evaluación

Correo electrónico: jacqueline.flentge@wfp.org

El PMA dio muestras de una encomiable flexibilidad operacional en la ampliación y la diversificación de sus intervenciones para atender las necesidades provocadas por numerosas emergencias, entre ellas la pandemia de la enfermedad por el coronavirus de 2019.

El apoyo a los pequeños agricultores permitió aumentar la producción y facilitar el acceso a alimentos nutritivos, aunque no se alcanzó el cambio esperado en los comportamientos relacionados con la nutrición. Es preciso prestar más atención al acceso de los agricultores a los planes de contratación pública y a la institucionalización de los sistemas de compras (para el traspaso del programa de alimentación escolar).

El PMA movilizó fondos para iniciar las primeras actividades de adaptación al cambio climático y fomento de la resiliencia, pero la ejecución del presupuesto y de los programas sufrió demoras. Se adoptaron enfoques innovadores, si bien el diseño de las actividades basadas en activos podría haberse diversificado más.

Los esfuerzos del PMA para el fortalecimiento de las capacidades se apoyaron en una sólida base de datos empíricos. A pesar de los logros, la oficina en el país debe garantizar que su personal tenga las competencias necesarias para optimizar el papel del PMA en la participación en la elaboración de políticas, la asistencia técnica y el fortalecimiento de las capacidades.

Se lograron avances considerables en cuanto a la participación de los beneficiarios y la retroalimentación, así como en la incorporación de los enfoques que integran aspectos de género y nutrición. Sin embargo, el PMA desaprovechó algunas oportunidades, por ejemplo, las de poner en marcha una estrategia de comunicación orientada a promover cambios de comportamiento y reforzar el seguimiento de la nutrición. Podría haberse prestado más atención a los riesgos que amenazan a los hombres y niños beneficiarios.

El enfoque compartimentado adoptado en la implementación en relación con los cinco efectos estratégicos limitó la coherencia, la eficiencia, la eficacia y la sostenibilidad del nexo entre la acción humanitaria, la asistencia para el desarrollo y la consolidación de la paz. Los problemas de gestión de los conocimientos y de seguimiento obstaculizaron la gestión basada en datos empíricos y la visibilidad y sostenibilidad de las intervenciones.

El presupuesto original de la cartera de actividades en el país se triplicó con creces durante la ejecución del plan estratégico para el país y el PMA consiguió movilizar recursos para ampliar las actividades. Sin embargo, la asignación generalizada de las contribuciones de los donantes a fines específicos impidió la continuidad de la actividad 2 (fortalecimiento de los medios de subsistencia como componente de la intervención ante crisis). El PMA estableció estrategias de ahorro de costos y redujo la cuota de los costos de apoyo directo en los gastos totales, pero la introducción de nuevos enfoques incrementó ligeramente el costo por beneficiario y parece que los cambios en los puntos de canje de las transferencias de base monetaria redujeron el valor de las prestaciones a los beneficiarios como consecuencia del aumento de precios.

En conclusión, se deduce de la evaluación que el PMA logró cumplir con su doble mandato en consonancia con las prioridades y necesidades nacionales y contribuyó eficazmente a la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. Las emergencias se atendieron oportunamente, con un liderazgo sólido y gran flexibilidad operacional, pese a que una gran parte de las contribuciones estaban asignadas a fines específicos. No obstante, hay margen para reforzar más las actividades de adaptación al cambio climático, de protección, de nutrición y el trabajo en el triple nexo. También se señalaron deficiencias en el seguimiento y la gestión de los conocimientos. Aunque el plan estratégico para el país ofreció un marco adaptable, sus componentes deberían haberse integrado mejor.

Al cabo de la evaluación se formularon cuatro recomendaciones estratégicas y dos recomendaciones operacionales relacionadas con los aspectos siguientes: el triple nexo y la protección humanitaria; la participación del PMA en las políticas públicas; la incorporación de los aspectos relacionados con la nutrición; la integración de la gestión y el seguimiento de los programas; las sinergias internas, y el desarrollo de las capacidades del personal.

Proyecto de decisión*

La Junta toma nota del documento titulado "Informe resumido de la evaluación del plan estratégico para el Ecuador (2017-2021)" (WFP/EB.2/2022/6-C) y de la respuesta de la dirección (WFP/EB.2/2022/6-C/Add.1), y alienta a que se adopten nuevas medidas en respuesta a las recomendaciones formuladas en el informe, teniendo en cuenta las consideraciones planteadas durante sus debates.

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

Introducción

Características de la evaluación

1. La evaluación del plan estratégico para el Ecuador para 2017-2021 se realizó entre abril de 2021 y junio de 2022. Abarcó la estrategia, las intervenciones y los sistemas establecidos por el PMA durante el período comprendido entre abril de 2017 y agosto de 2021. Sirvió al doble propósito de rendición de cuentas y aprendizaje, analizando los resultados obtenidos y creando oportunidades de aprendizaje a nivel nacional, regional e institucional. Los resultados de la evaluación orientaron la preparación y el diseño del nuevo plan estratégico para el país (PEP) relativo al Ecuador.
2. En la evaluación se adoptó un enfoque teórico basado en una metodología mixta, aprovechando los datos derivados del seguimiento, el examen de la documentación disponible, entrevistas semiestructuradas, debates con grupos de beneficiarios y una encuesta en línea. Durante todo el proceso se aplicó la perspectiva de género. A pesar de la pandemia de la enfermedad por el coronavirus de 2019 (COVID-19), la evaluación se realizó en buena parte sobre el terreno: solo la evaluadora internacional superior tuvo que entrevistar a los informantes a distancia, mientras que la jefa del equipo de evaluación y tres miembros del equipo nacional pudieron visitar comunidades y reunirse en persona con las partes interesadas en el Ecuador, después de haber establecido medidas de higiene y seguridad. Los hallazgos y las recomendaciones dimanantes de la evaluación se examinaron con las partes interesadas internas y externas en dos talleres celebrados en formato híbrido (reuniones presenciales a las que se sumaron algunos participantes a distancia) en noviembre de 2021.
3. El equipo de evaluación tuvo un acceso limitado a los beneficiarios, a las actividades sobre el terreno y a los asociados cooperantes debido a la pandemia de COVID-19 y, en algunos casos, a la terminación de los proyectos. Además, la falta de exhaustividad y armonización de los datos de seguimiento limitó las oportunidades de analizar la eficiencia operacional. A pesar de estas deficiencias, el equipo de evaluación considera que los datos disponibles, las entrevistas con los informantes clave y las visitas sobre el terreno fueron suficientes para poder basar el análisis basado en datos empíricos.

Contexto¹

4. El Ecuador es un país de ingreso medio-alto, pero tiene tasas elevadas de pobreza y figura entre los países con más desigualdad del mundo. Es muy vulnerable a los desastres y al cambio climático, que afectan particularmente a las comunidades rurales².
5. Las mujeres ecuatorianas se hallan en situación de vulnerabilidad: el país ocupó el puesto 42 de 156 en cuanto a la brecha de género en 2021 y registra la tercera tasa más alta de fertilidad en adolescentes de la región³. Alrededor del 65 % de las mujeres ha sufrido violencia de género.

¹ Los datos que se presentan en esta sección del informe resumido de la evaluación se actualizaron con información de fuentes secundarias en junio de 2022, por lo que pueden diferir de los que figuran en el informe de evaluación completo.

² Salinas, V., Cevallos, W. y Levy, K. 2020. "Afrodescendientes e indígenas vulnerables al cambio climático: desacuerdos frente a medidas preventivas estatales ecuatorianas". *Íconos. Revista de Ciencias Sociales*, 66: 107-129.

³ Banco Mundial. 2020. [Tasa de fertilidad en adolescentes \(nacimientos por cada 1.000 mujeres de entre 15 y 19 años\) - Ecuador](#).

6. El Ecuador fue uno de los países de América Latina más afectados por la pandemia de COVID-19, con 35.725 fallecidos en junio de 2022⁴. En 2020, las pérdidas económicas totales fueron equivalentes al 16 % del producto interno bruto⁵, y las mujeres y los pueblos indígenas se vieron afectados en medida desproporcionada por problemas como los embarazos de niñas⁶ y el deterioro de la seguridad alimentaria⁷.
7. En 2021, el Ecuador acogió a 503.882 refugiados y migrantes de la República Bolivariana de Venezuela⁸. Se calcula que durante la pandemia entre 500 y 1.000 migrantes irregulares cruzaron diariamente la frontera, niños incluidos⁹.

⁴ Gobierno del Ecuador. 2022. [Estadísticas COVID-19](#).















⁵ Ecovis Ecuador. 2021. [Impacto del COVID en la economía ecuatoriana](#).

⁶ Fondo de Población de las Naciones Unidas y UNICEF. 2020. [Consecuencias socioeconómicas del embarazo en la adolescencia en Ecuador](#).

⁷ PMA. 2020. [Migration Pulse – February 2020. Remote Assessment: Venezuelan Migrants and Host Communities – Colombia, Ecuador and Peru.](#)

⁸ ACNUR. [Refugee Data Finder 2021 Ecuador](#).

⁹ UNICEF. 2021. [Informe sobre la situación humanitaria en el Ecuador](#).

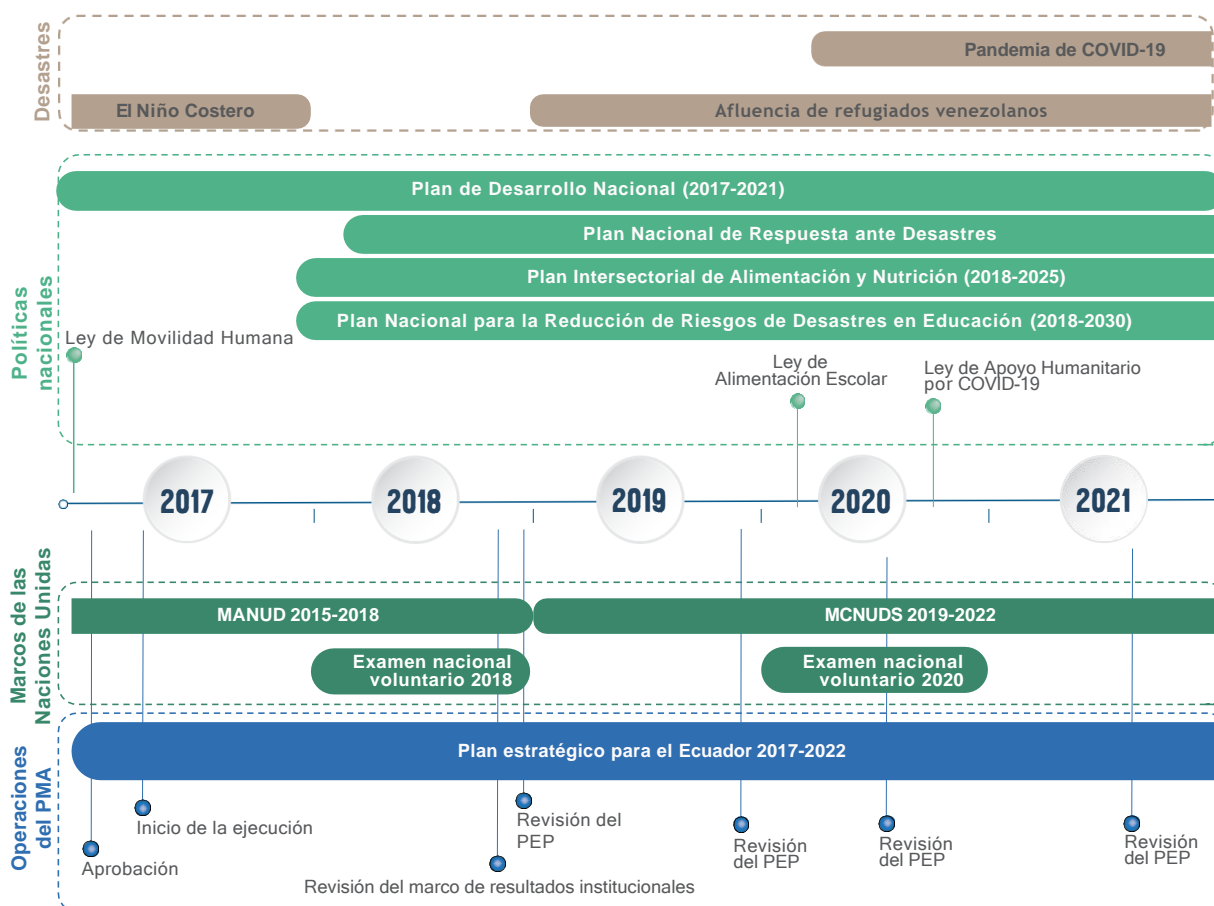
CUADRO 1: INDICADORES SOCIOECONÓMICOS			
	Indicador	Valor	Año
	Población total (millones) (1)	17,9	2021
	Esperanza de vida al nacer (años) (1)	77	2020
	Tasa de mortalidad materna (estimación nacional, por cada 100.000 nacidos vivos) (1)	57	2018
	Prevalencia de la discapacidad (porcentaje) (2)	2,67	2021
	Índice de Desarrollo Humano (puesto) (3)	86	2020
	Coefficiente de pobreza (porcentaje de la población) (4)	32	2021
	Coefficiente de Gini (4)	0,5	2020
	Índice Global del Hambre (según una escala de niveles de gravedad del hambre de 100 puntos, en la que 0 es la mejor puntuación) (5)	14	2021
	Malnutrición crónica (retraso del crecimiento), prevalencia en niños menores de 5 años (porcentaje) (9)	23	2021
	Hogares sin acceso económico a una dieta nutritiva (porcentaje de la población) (6)	48	2018
	Obesidad y sobrepeso, prevalencia en niños y adolescentes de entre 5 y 19 años (porcentaje) (9)	28	2021
	Refugiados (total) (7)	56 603	2021
	Solicitantes de asilo (total) (7)	7 137	2021
	Índice de Desigualdad de Género (puntuación) (8)	0,739 (42 de 153 países)	2021

Fuentes: (1) Banco Mundial; (2) Consejo Nacional para la Inclusión de Personas con Discapacidad; (3) Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo; (4) Instituto Nacional de Estadística y Censos; (5) Índice Global del Hambre; (6) PMA; (7) Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados (ACNUR); (8) Foro Económico Mundial; (9) Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF).

8. El principal programa nacional de desarrollo del Ecuador para 2017–2021, el Plan Nacional para el Buen Vivir 2017-2021: Planificamos para toda una vida, y otras políticas para el desarrollo están en consonancia con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). El Plan Intersectorial de Alimentación y Nutrición Ecuador 2018-2025 es el principal instrumento en materia de nutrición. Otros marcos relevantes son la Ley de movilidad humana de 2017, el Plan Nacional Para la Reducción de Riesgos de Desastres en Educación para 2018-2030, la Ley de alimentación escolar de 2020, la Estrategia Nacional de Cambio Climático para 2012-2025 y la Política y Plan Nacional Agropecuario.

9. La inseguridad alimentaria en el Ecuador está en correlación con las vulnerabilidades socioeconómicas, como las relativas al género y el ruralismo. Se ha determinado que para el 52 % de la población el acceso insuficiente a alimentos nutritivos es el factor determinante de la subalimentación¹⁰. Para la mayoría de los migrantes tener un acceso suficiente representa la necesidad más acuciante¹¹. La nutrición sigue siendo problemática: el 12,4 % de la población está subalimentada¹² y el 23 % de los niños menores de 5 años sufre malnutrición crónica, cifra que es más alta en las poblaciones rurales e indígenas¹³.

Figura 1: Contexto nacional y sinopsis de las operaciones del PMA, 2017-2021



Fuente: Oficina de Evaluación, sobre la base del informe completo de la evaluación del PEP.

Plan estratégico del PMA para el país

10. El PEP para el Ecuador para 2017-2021 prestaba atención especial a complementar los sistemas nacionales de protección social, apoyar a los hogares de los pequeños agricultores y fomentar la adaptación al cambio climático y la resiliencia. También contemplaba ampliar la respuesta humanitaria del PMA mediante la inclusión de los refugiados y migrantes venezolanos en sus actividades de asistencia directa.

¹⁰ PMA. 2020. *Cerrando la brecha de nutrientes en Ecuador*.

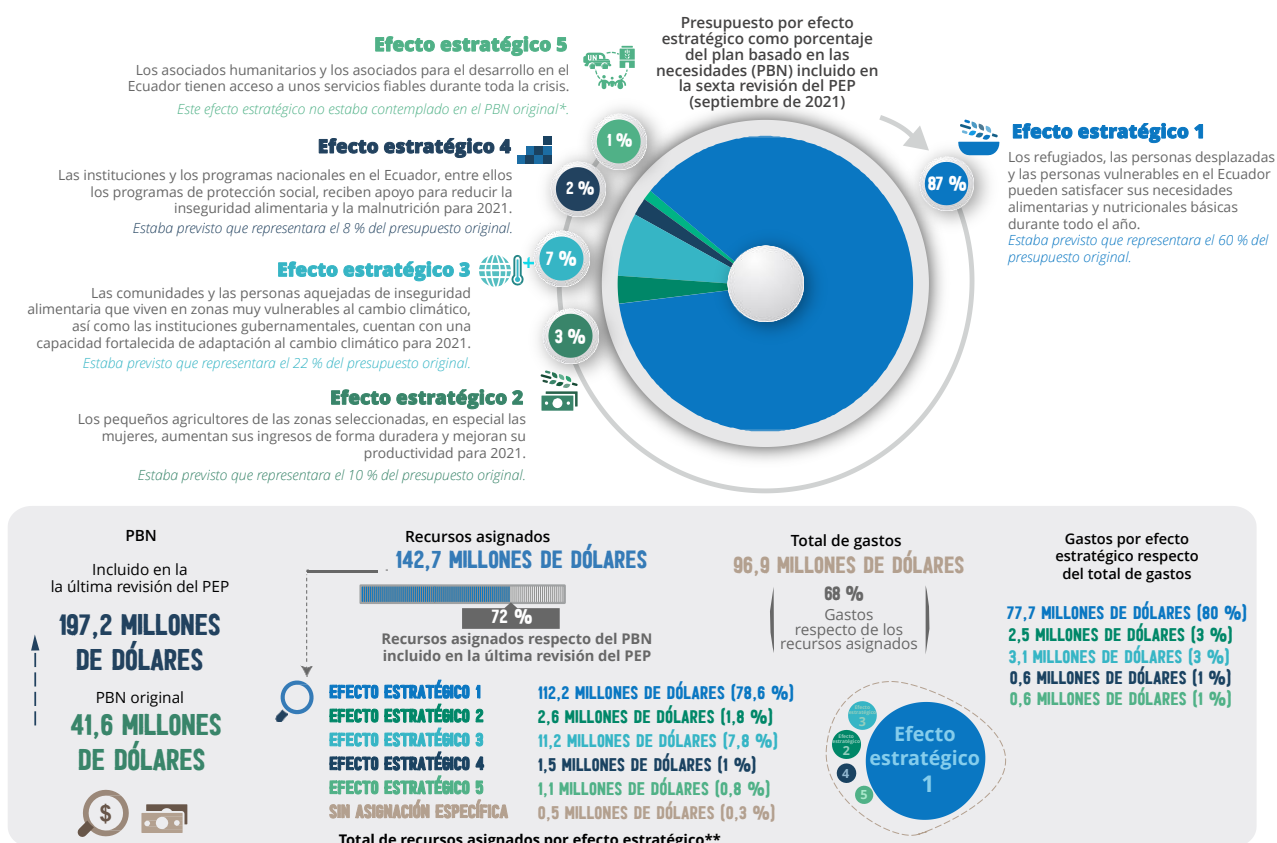
¹¹ PMA. 2020. *Migration Pulse – February 2020. Remote Assessment: Venezuelan Migrants and Host communities – Colombia, Ecuador and Peru*.

¹² Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA), Organización Panamericana de la Salud, PMA y UNICEF. 2021. *Panorama regional de seguridad alimentaria y nutricional en América Latina y el Caribe*.

¹³ UNICEF. 2021. *Estado Mundial de la Infancia 2021. En mi mente: promover, proteger y cuidar la salud mental de la infancia*.

11. El PEP se estructuró en torno a cuatro efectos estratégicos y en 2020 se agregó el quinto. Trece productos y 10 actividades abordaban las esferas prioritarias del PMA de fomento de la resiliencia, intervención ante crisis y eliminación de las causas profundas. Las modalidades de intervención consistían en transferencias de base monetaria, fortalecimiento de las capacidades y prestación de servicios. Las prioridades transversales incluyeron la rendición de cuentas a las poblaciones afectadas, las cuestiones de género, la protección y el medio ambiente.
12. El PEP se implementó durante un período difícil, marcado por la llegada de un número elevado de refugiados y migrantes venezolanos y la pandemia de COVID-19, que exigió una considerable ampliación del apoyo del PMA. Los datos presupuestarios reflejan cambios sustanciales durante el período de ejecución. Al cabo de seis revisiones del PEP y de su presupuesto, las asignaciones presupuestarias se triplicaron con creces —de 41.597.853 a 197.247.946 dólares EE.UU.— y el número de beneficiarios directos previstos pasó de 175.950 a 1.791.269.

Figura 2: Plan estratégico para el Ecuador para 2017-2021 (efectos estratégicos, presupuestos, financiación y gastos hasta el 31 de diciembre de 2022)



* El efecto estratégico 5 se introdujo en julio de 2020 con motivo de la quinta revisión del PEP para el Ecuador (2017-2021).

** Los recursos asignados a los distintos efectos estratégicos no suman 142,7 millones de dólares, ya que también se asignaron recursos a los costos de apoyo directo (5,4 millones de dólares) e indirecto (8,3 millones de dólares). Los gastos por efecto estratégico no suman 96,9 millones de dólares, ya que también se asignaron recursos a los costos de apoyo directo (4,4 millones de dólares) e indirecto (8,3 millones de dólares).

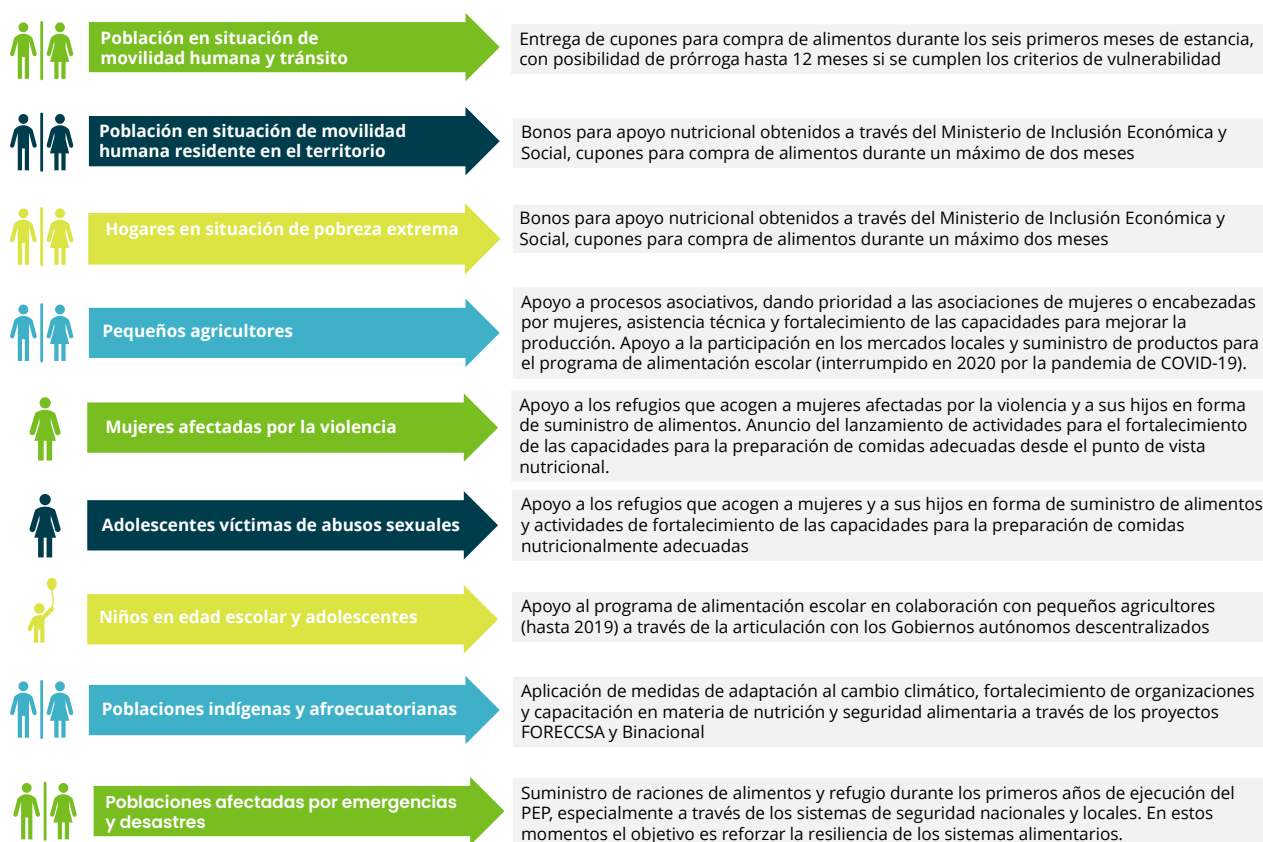
Fuente: Instrumento de análisis relativo a la hoja de ruta integrada del PMA.

Hallazgos derivados de la evaluación

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

13. El PEP para el Ecuador estaba en consonancia con las principales políticas y prioridades nacionales en materia de seguridad alimentaria y nutrición, desarrollo de la primera infancia, salud, igualdad y cambio climático. A través de los objetivos relativos a equidad e inclusión, desarrollo económico, fomento de la resiliencia y sostenibilidad ambiental, el PEP también se ajustaba a la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible.
14. El diseño del PEP se basó en la experiencia adquirida previamente por el PMA en el país y en los resultados de un análisis participativo. El Programa contribuyó tanto a la consecución de los objetivos nacionales como a la de los ODS, en particular los relativos a la erradicación de la pobreza (ODS 1), el Hambre Cero (ODS 2) y las asociaciones (ODS 17). De modo más indirecto, los efectos 1, 2 y 3 del PEP estaban destinados a contribuir a otros siete ODS: 3, 4, 5, 8, 10, 11 y 13.
15. Las actividades del PMA en el Ecuador se han dirigido a poblaciones sumamente vulnerables, incluidas las personas gravemente afectadas por la pandemia de COVID-19. En los criterios de selección de los beneficiarios del PMA se integraron el origen étnico y el género, aunque hubo una limitada inclusión de las comunidades de acogida en las actividades diseñadas para asistir a los migrantes colombianos y venezolanos.

Figura 3: Principales grupos de población a los que el PMA presta asistencia



Fuente: Equipo de evaluación.

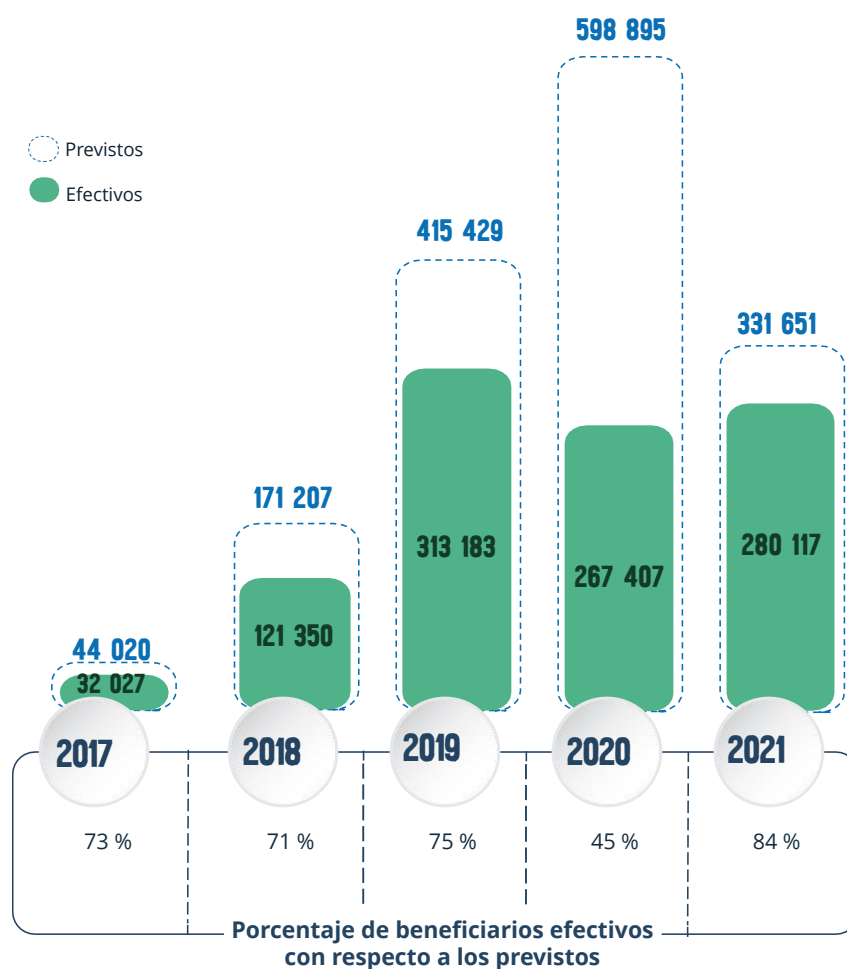
16. La pertinencia de las actividades del PMA se confirmó y consolidó durante la ejecución del PEP, gracias a la colaboración continua con los asociados para garantizar que la labor realizada respondiese a las necesidades nacionales y complementase las estructuras existentes. El PMA consiguió posicionarse como experto en seguridad alimentaria, si bien fue limitada la atención prestada a la malnutrición crónica, el sobrepeso, la obesidad y las prácticas de lactancia materna.
17. Durante la pandemia de COVID-19 se produjo una importante reorientación programática. El PMA respondió ampliando el efecto estratégico 1 e incluyendo un nuevo efecto estratégico (5) que reflejaba el doble enfoque de prestar asistencia alimentaria para complementar los sistemas nacionales de protección social y proporcionar servicios de transporte y almacenamiento, así como apoyo (logístico) para el fortalecimiento de las capacidades a los asociados humanitarios.
18. Durante el diseño y la realización de las actividades, el PMA hizo un indudable esfuerzo para determinar las sinergias y complementariedades con muchas otras entidades de las Naciones Unidas. Entre las esferas de coordinación figuraron: el apoyo a los refugiados y migrantes, junto con el Grupo de Trabajo para Refugiados y Migrantes con el ACNUR y el UNICEF; la nutrición y la alimentación escolar, con el UNICEF y la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), y las actividades conjuntas para favorecer la perspectiva de género, con la Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres (ONU-Mujeres).

¿Cuáles son el alcance y la calidad de la contribución del PMA a los efectos estratégicos definidos en el PEP para el Ecuador?

19. **Efecto estratégico 1: Intervención ante crisis.** El PMA fue flexible en adaptar sus intervenciones ante crisis, en particular en lo relativo a la pandemia de COVID-19. La oficina en el país aumentó la asistencia ampliando su alcance geográfico y duración e incluyendo a los hogares ecuatorianos vulnerables. La intervención ante crisis del PMA mejoró el acceso a los alimentos y promovió los conocimientos en materia de nutrición en situaciones de crisis. Sin embargo, no se lograron grandes mejoras en el comportamiento de las personas respecto de los hábitos alimentarios. En 2019 se señalaron carencias en la ingesta de hierro hémico y de consumo de alimentos. Por falta de datos no fue posible analizar los factores determinantes, tal vez a consecuencia de los resultados de los programas, la evolución de las circunstancias o ambos.
20. **Efecto estratégico 2: Los pequeños agricultores y sus vínculos con la alimentación escolar.** El PMA contribuyó a consolidar el programa nacional de alimentación escolar a través de las actividades de fortalecimiento de las capacidades. Tras el traspaso de la asistencia directa del PMA al programa nacional de alimentación escolar en 2019, la oficina en el país asumió un importante papel en la provisión de asistencia técnica y el apoyo al diseño de las políticas públicas. Sin embargo, varios aspectos de la ejecución de las actividades de alimentación escolar por parte del Gobierno siguieron planteando dificultades. A nivel local, el PMA estableció un modelo que podría mejorar su futura ejecución vinculando las escuelas con los pequeños agricultores para el suministro de alimentos frescos nutritivos. Gracias a las actividades del PEP, los agricultores dedicados a la agricultura de subsistencia que recibieron asistencia aumentaron sus ingresos y las intervenciones del PMA contribuyeron a reforzar su capacidad productiva, asociativa y comercial, en especial de las mujeres. Sin embargo, persistieron los obstáculos a la venta de los productos de los agricultores a las instituciones públicas, como las escuelas. Un efecto inesperado fue que los alimentos producidos por las organizaciones de pequeños agricultores reforzaban la seguridad alimentaria durante la pandemia de COVID-19.

21. Tras la revisión del PEP y de su presupuesto, en 2021, las actividades correspondientes a los efectos estratégicos 1 y 2 se ampliaron para atender a un total de 1.738.019 y 53.250 beneficiarios respectivamente, alrededor de nueve veces lo previsto inicialmente. El número efectivo de los beneficiarios atendidos alcanzó un máximo de más de 300.000 en 2019, de los que el 97 % eran migrantes y refugiados (figura 4). La COVID-19 y los continuos desplazamientos de migrantes mantuvieron las cifras de beneficiarios en niveles elevados durante 2020 y 2021, si bien las limitaciones de acceso y el cierre de refugios y comedores debido a la pandemia impidieron prestar asistencia al número previsto de beneficiarios.

Figura 4: Número de beneficiarios previstos y efectivos atendidos por el PMA en el Ecuador en el marco de los efectos estratégicos 1 y 2 (2017-2021)



Fuente: Informes anuales sobre el Ecuador 2017-2021.

22. **Efecto estratégico 3: Resiliencia y adaptación al cambio climático.** Mediante las actividades de fortalecimiento de las capacidades, el PMA consiguió situar con eficacia la adaptación al cambio climático como uno de los factores clave en la lucha contra la inseguridad alimentaria sirviéndose de los planes de desarrollo locales y nacionales. Sin embargo, la realización de estas y otras actividades en el marco del efecto estratégico 3 se resintió de la reducida ejecución del presupuesto (solo se gastó el 27,5 % de las sumas asignadas al plan basado en las necesidades) y las demoras, debidas sobre todo al tiempo necesario para llevar a cabo los procesos participativos; los problemas de acceso a Internet en las comunidades indígenas; el aumento de la inseguridad; los cambios en las autoridades participantes, y los efectos de la pandemia de COVID-19. La escasa labor de recopilación de datos por parte de la oficina en el país desde 2017 limitó la capacidad para analizar la eficacia de las contribuciones hechas en el marco de este efecto estratégico.

23. Las actividades de adaptación al cambio climático pusieron demasiado énfasis en aumentar la eficiencia de recursos como los sistemas de riego en detrimento de actividades más diversificadas encaminadas a proteger los medios de subsistencia y determinar qué productos eran idóneos a las condiciones de los suelos.
24. Entre los puntos fuertes de las actividades realizadas en el marco del efecto estratégico 3 se cuenta el enfoque innovador de trabajar con las comunidades awá y afroecuatoriana, que permitió incorporar los estudios etnobotánicos y los conocimientos ancestrales a la elaboración de las actividades de adaptación al cambio climático. Los acuerdos oficiales con instituciones académicas del Ecuador representan una estrategia encomiable para fortalecer la capacidad de estas comunidades, aunque las actividades previstas en esos acuerdos aún no habían comenzado cuando se recopilaban los datos necesarios para la evaluación.
25. Los sistemas gubernamentales de preparación para casos de desastre, medidas anticipatorias y alerta temprana se beneficiaron considerablemente de las actividades de fortalecimiento de las capacidades, que aprovecharon la mejora de la coordinación entre el PMA y sus interlocutores gubernamentales. Las actividades del efecto estratégico 3 también apoyaron la respuesta nacional a la pandemia de COVID-19, por ejemplo, diseñando y activando un plan de contingencia y adoptando, junto con instituciones clave, una serie de estrategias que facilitaron la continuidad de las operaciones cuando se hizo obligatorio el distanciamiento social. Otra contribución del PMA fue utilizar el sistema nacional de protección social para distribuir cupones para alimentos entre los migrantes y los ecuatorianos vulnerables.
26. **Efecto estratégico 4: Fortalecimiento de las capacidades nacionales.** El PMA elaboró y divulgó datos empíricos importantes y proporcionó asistencia técnica de varias clases a los asociados gubernamentales para apoyar el diseño de políticas públicas, el diálogo social y la cooperación técnica en materia de seguridad alimentaria y nutrición, así como para promover la igualdad y la inclusión. Un ejemplo de asistencia técnica fue la proporcionada a través de un proyecto piloto de las Naciones Unidas basado en la colaboración Sur-Sur con China, Guatemala y el Perú. El contenido y la metodología de muchas actividades de capacitación —por ejemplo, sobre agricultura familiar, protección social, gestión de emergencias y del riesgo de desastres y los efectos de la pandemia en la nutrición y el acceso a los alimentos— se consideraron adecuados en cuanto a la calidad de la información facilitada, el uso de datos científicos y la gran atención atribuida al desarrollo social y la igualdad de género.
27. **Efecto estratégico 5: Prestación de servicios a los asociados humanitarios.** El efecto estratégico 5 se añadió al PEP en 2020 en respuesta a la necesidad de servicios de transporte y almacenamiento durante la pandemia de COVID-19. Los servicios de logística y la capacitación que el PMA impartió a otras entidades de las Naciones Unidas, al Gobierno y a otros asociados humanitarios contribuyeron a aumentar la eficiencia con que se abordó la crisis sanitaria.

Temas transversales

28. *Igualdad de género, empoderamiento de las mujeres y prevención de la violencia de género.* Los notables avances logrados en la integración de la igualdad de género en los programas del PMA se aprovecharon para forjar alianzas estratégicas, especialmente con ONU-Mujeres. Se puso en marcha un programa conjunto sobre enfoques de seguridad alimentaria y nutrición favorables a la transformación de las relaciones de género para 2019-2022 con ONU-Mujeres, la FAO y el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA), que sirvió de marco para buena parte del trabajo de la oficina en el país sobre las cuestiones de género. En el ámbito de la formulación de políticas, el PMA contribuyó a la Estrategia Nacional

Agropecuaria para Mujeres Rurales y ayudó a desarrollar mecanismos de coordinación con perspectiva de género —como una mesa redonda técnica para mujeres rurales y la primera reunión nacional de mujeres rurales— y a reunir datos empíricos, por ejemplo, a través de la sistematización de un proyecto piloto sobre la prevención de embarazos en adolescentes y la provisión de asistencia a adolescentes vulnerables embarazadas. En la selección de los beneficiarios y el diseño de las actividades se tuvieron en cuenta las consideraciones de género, aunque la atención se centró principalmente en las necesidades de las mujeres y no se incluyeron factores relativos a los riesgos específicos de los hombres.

29. *Principios humanitarios y protección.* En el Ecuador, el PMA es conocido por la aplicación de los principios humanitarios de neutralidad, imparcialidad, independencia y humanidad. Sin embargo, hasta 2019 no se dio la debida importancia a la protección humanitaria. En 2020, el PMA analizó los riesgos relacionados con la protección que planteaba la ejecución de sus programas, lo cual condujo a algunas adaptaciones de los criterios de selección, pero, al parecer, cuando se realizó la evaluación no se habían aplicado medidas de mitigación.
30. *Rendición de cuentas a las poblaciones afectadas.* Durante la ejecución del PEP se hicieron grandes esfuerzos para reforzar los mecanismos de retroalimentación y garantizar la continuidad de las actividades durante la pandemia de COVID-19.
31. *Enfoques con dimensión nutricional.* De conformidad con la política institucional del PMA, los enfoques con dimensión nutricional en el Ecuador están presentes en todas las categorías de actividades del PEP. Sin embargo, su ejecución y medición fueron limitadas, y también se observó la falta de una estrategia para promover cambios de comportamiento en el ámbito de la nutrición.
32. *Medio ambiente.* Se hicieron avances en los enfoques medioambientales consistentes en “no causar daño”, pero sobre todo en las actividades de colaboración Sur-Sur y de adaptación al cambio climático (proyecto binacional Ecuador-Colombia); esos enfoques podrían integrarse más sistemáticamente. Algunos ejemplos de los enfoques utilizados son la sensibilización medioambiental de las comunidades, la adopción de prácticas agroecológicas entre los pequeños agricultores y la reducción de la contaminación.

Sostenibilidad

33. En el PEP se integraron enfoques sostenibles gracias a la canalización de la asistencia alimentaria a través de las redes de seguridad nacionales durante la pandemia de COVID-19; prestando atención al fortalecimiento de las capacidades, la asistencia técnica y la generación de datos empíricos para posibilitar un entorno propicio en los ámbitos político e institucional; forjando asociaciones con instituciones académicas, y prestando apoyo al Gobierno con instrumentos como el método EVIN para la evaluación rápida de las necesidades, el análisis integrado del contexto y la calculadora nutricional. Sin embargo, habrá que desplegar mayores esfuerzos para institucionalizar satisfactoriamente los sistemas de compras locales para la alimentación escolar y garantizar el buen funcionamiento y mantenimiento de los activos comunitarios. El fortalecimiento de los sistemas de gestión de los conocimientos de la oficina en el país mediante la sistematización, divulgación y utilización de los resultados de los proyectos contribuiría a la sostenibilidad de los logros a lo largo del tiempo.

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

34. No se prestó suficiente atención a los vínculos entre las esferas humanitaria, de desarrollo y de prevención de conflictos, como puede verse en el reducido número de comunidades de acogida ecuatorianas seleccionadas como beneficiarias de las actividades del efecto estratégico 1; esos vínculos se consideraron una forma de abordar la xenofobia, que había aumentado desde 2019 pese al llamamiento del Gobierno a la inclusión de los migrantes en

las comunidades locales. El Grupo de Trabajo para Refugiados y Migrantes, que estuvo activo hasta 2019, hizo esfuerzos al respecto, aunque podrían haberse definido y desarrollado mejor las sinergias entre las distintas actividades del PEP (especialmente entre las de intervención ante emergencias y apoyo a los pequeños agricultores).

¿En qué medida el PMA ha empleado eficazmente sus recursos para contribuir a obtener los productos y los efectos estratégicos definidos en el PEP?

Realización en el momento oportuno

35. En términos generales, y en particular en cuanto a las actividades de intervención en casos de emergencia, el PMA obtuvo los productos previstos en el momento oportuno, pese a pequeños problemas administrativos que surgieron en el marco del efecto estratégico 2. No obstante, hubo retrasos en la ejecución y el seguimiento de las actividades del efecto estratégico 3, sobre todo como consecuencia de la pandemia, la inseguridad, el tiempo necesario para diseñar actividades innovadoras y aplicar enfoques participativos y la prolongada falta de personal.
36. En cuanto a la ejecución oportuna del presupuesto en el marco el PEP, el tiempo transcurrido entre que los fondos se recibieron y se gastaron fue menor en las actividades de intervención en casos de emergencia que en otras actividades.

Cobertura y selección

37. Los datos empíricos indican que la cobertura y la selección de los beneficiarios de las actividades del PEP fueron adecuadas, también durante la considerable ampliación de la respuesta a una gran afluencia de refugiados y migrantes venezolanos y a la pandemia de COVID-19. Sin embargo, no se atendieron suficientemente las necesidades de las comunidades de acogida en situación de vulnerabilidad extrema, y el análisis de género debería haberse incorporado en las estrategias para abordar los riesgos que afrontan los niños y los hombres en particular. Otras carencias detectadas fueron la falta de un análisis de la vulnerabilidad y los riesgos para definir la selección de beneficiarios de las actividades relativas al cambio climático. También podría haberse aumentado la cobertura de las actividades de fortalecimiento de las capacidades y la provisión de servicios sobre el terreno en el marco del efecto estratégico 5.

Eficiencia en función de los costos

38. La estructura presupuestaria del PMA no permite el análisis basado en los resultados a nivel de actividad, por lo que la evaluabilidad de la eficiencia en función de los costos del PEP es limitada. Los indicadores sustitutos mostraron un gasto mayor en la asistencia directa a los beneficiarios que en las actividades de los efectos estratégicos 4 y 5.
39. Los costos de apoyo directo como porcentaje del gasto total del PEP se redujeron con el tiempo. En cambio, el costo por beneficiario de la asistencia en situaciones de emergencia (actividad 1) pasó de 99,11 dólares en 2017 a 105,4 dólares en 2021, en parte como resultado de la distribución de prestaciones adicionales, pero también debido a los costos iniciales de un nuevo mecanismo de transferencia.

Alternativas para el ahorro de costos

40. En el momento de recopilar los datos para la evaluación acababan de ponerse en marcha los acuerdos de colaboración con otras entidades de las Naciones Unidas diseñados para reducir los costos de transacción de las actividades previstas en el marco de los efectos estratégicos 1 y 5.
41. El paso a un único proveedor de productos alimenticios (una cadena de supermercados), pese a haberse concebido como medida de ahorro de costos, provocó la pérdida de valor

de las transferencias de efectivo porque en los supermercados de la cadena elegida los precios eran más elevados.

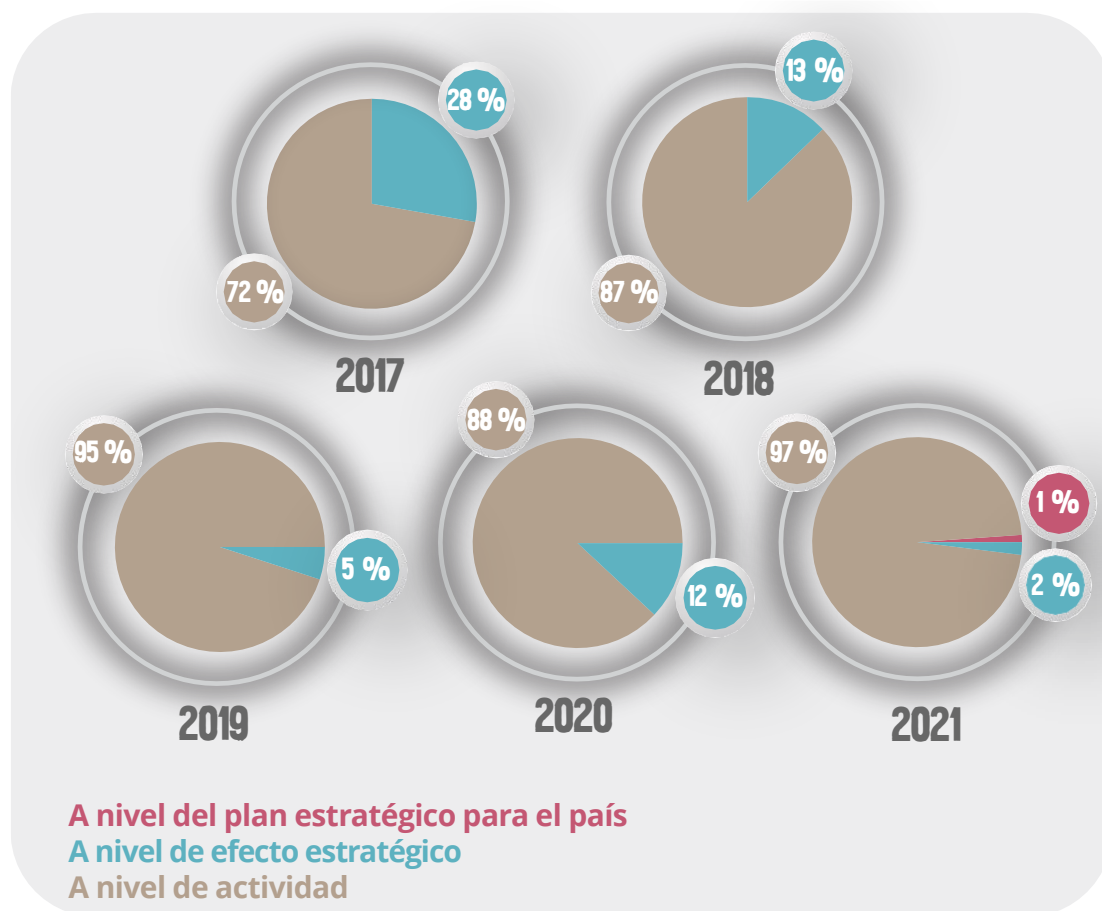
¿Qué factores explican las realizaciones del PMA y la medida en que este ha conseguido poner en práctica la reorientación estratégica prevista en el PEP?

Uso de los datos empíricos

42. El PEP se diseñó utilizando enfoques participativos y se basó en datos empíricos derivados de las lecciones operacionales aprendidas y de las evaluaciones. Sin embargo, los cambios que se realizaron durante la ejecución del PEP se debieron más a consideraciones prácticas que al análisis de los datos empíricos basados en los resultados.
43. La oficina en el país utilizó correctamente los datos empíricos como base para la promoción de las cuestiones relativas a la seguridad alimentaria, con lo que aprovechó el posicionamiento del PMA como organización que no solo presta ayuda humanitaria, sino que también participa eficazmente en la elaboración de políticas y la prestación de asistencia técnica.

Mobilización de recursos

44. El PMA dio muestras de gran competencia en la movilización de recursos para su respuesta humanitaria, también durante la pandemia de COVID-19. La oficina en el país logró atraer fondos para trabajar en nuevas esferas prioritarias, como las actividades que conectan la adaptación al cambio climático a la seguridad alimentaria.
45. Respecto de los objetivos de fortalecimiento de las capacidades en el marco del efecto estratégico 4, las inversiones fueron insuficientes para cubrir la labor de generación de datos empíricos, gestión de los conocimientos e intercambio de buenas prácticas necesaria para extraer lecciones duraderas y afinar el diseño de los programas.
46. La estructura del PEP no facilitó la movilización de recursos, y la asignación generalizada de las contribuciones a fines específicos impidió que el PMA aplicara sus propios criterios para distribuir los recursos entre los efectos estratégicos y las actividades (figura 5). Esto llevó a la interrupción de la actividad 2, relativa al fortalecimiento de los medios de subsistencia y a la integración de grupos vulnerables en las comunidades de acogida, por falta de financiación.

Figura 5: Niveles de contribuciones de los donantes para fines específicos (2017-2021)

Fuente: WFP FACTory.

Asociaciones

47. El PMA reforzó sus alianzas estratégicas con instituciones gubernamentales y otras entidades de las Naciones Unidas y promovió asociaciones innovadoras. No obstante, el escaso poder de decisión de las suboficinas redujo la capacidad del PMA para posicionarse correctamente y desempeñar una función más catalizadora en sus relaciones con otros actores locales.
48. La oficina en el país aplicó procedimientos para encontrar asociados cooperantes y hacer el seguimiento de su idoneidad teniendo en cuenta las necesidades y las competencias y presencia geográfica de estos.

Flexibilidad operacional

49. El elevado grado de flexibilidad operacional previsto en el marco del PEP permitió al PMA responder a la evolución de las circunstancias y necesidades, como demuestra la capacidad de la oficina en el país para intervenir en nuevas esferas (efecto estratégico 5 y actividad 10), ampliar la cobertura de sus intervenciones y adaptarse a nuevas formas de trabajar. Diversas adaptaciones programáticas durante la pandemia de COVID-19 mejoraron la seguridad de los beneficiarios.

Otros factores

50. Los factores más importantes que favorecieron el logro de resultados y el cambio estratégico en la orientación del PEP fueron la credibilidad de que gozaban las competencias técnicas del PMA entre las partes interesadas, el respaldo del Despacho Regional para

América Latina y el Caribe, la gran presencia del PMA sobre el terreno, que le permitió comprender la evolución del contexto, y las estrategias de la oficina en el país para promover el liderazgo local.

51. La contratación de personal y el reparto de responsabilidades no respondieron lo suficiente a las necesidades del PEP, lo cual dio lugar a desajustes entre los perfiles y responsabilidades del personal en algunos programas, una carga de trabajo excesiva para ciertas dependencias y problemas en la retención de conocimientos institucionales.
52. Otros factores que limitaron la respuesta del PMA fueron la gestión compartimentada de los cinco efectos estratégicos, no integrar el seguimiento en la gestión de los programas y el limitado análisis de los riesgos que se realizó.

Conclusiones

53. El PEP permitió al PMA cumplir su doble mandato de salvar vidas y cambiar la vida de las personas. Con ello, el Programa confirmó su ventaja comparativa en las esferas de la seguridad alimentaria y la logística, y logró posicionarse como el principal organismo de asistencia humanitaria. Su papel en las políticas públicas, y su contribución a ellas, garantizan una inversión y un trabajo continuados para que la oficina en el país y el personal sobre el terreno dispongan de las competencias adecuadas.
54. Las intervenciones en el marco del PEP ganaron en pertinencia y eficacia gracias a la colaboración del PMA con sus asociados estratégicos. Se basaron adecuadamente en las prioridades nacionales y en las necesidades de las personas y se adaptaron bien a la evolución de las circunstancias. Una mejor coordinación y una inclusión más sistemática de las comunidades de acogida como beneficiarias podrían haber fortalecido los vínculos en el nexo entre la acción humanitaria, la asistencia para el desarrollo y la consolidación de la paz.
55. El PEP respaldó eficazmente la respuesta humanitaria del Gobierno y el fortalecimiento de las capacidades nacionales, al tiempo que favoreció una mayor productividad de los sistemas agroalimentarios, la diversificación de los alimentos y la mejora del acceso de las personas vulnerables a alimentos nutritivos.
56. Se hicieron grandes avances en la integración de la perspectiva de género como cuestión transversal en las operaciones del PMA sobre el terreno y en la formulación de las políticas públicas y la labor de movilización social. Pese al nombramiento de una persona encargada de coordinar la labor en la esfera del género, la oficina en el país debe seguir fortaleciendo las capacidades de su personal y el seguimiento de esas actividades. En cuanto a la protección humanitaria, el PEP ha de prestar más atención a los diversos riesgos que amenazan a los refugiados y migrantes de ambos sexos.
57. La oficina en el país experimentó por primera vez con actividades de consolidación de los sistemas de fomento de la resiliencia y adaptación al cambio climático a través de planes de desarrollo locales, pero las demoras en la ejecución, la lenta ejecución del presupuesto y la falta de seguimiento limitaron su eficacia. En este ámbito hay posibilidades de mejora, como la realización de evaluaciones, la ampliación de la cobertura de los programas y la diversificación de las actividades en beneficio de la producción agrícola.
58. La nutrición se incorporó sistemáticamente a todos los efectos estratégicos durante el diseño del PEP, pero la falta de un efecto estratégico centro expresamente en la nutrición limitó la visibilidad y coherencia de las actividades. Además, es preciso reforzar más en el marco del PEP el trabajo en las esferas prioritarias nacionales relacionadas con la nutrición.
59. La confianza de los donantes permitió al PMA atender otras necesidades y triplicar sobradamente el presupuesto de la cartera de actividades en el país durante la ejecución

del PEP, dado que la oficina en el país obtuvo grandes resultados en su labor de movilización de recursos. Sin embargo, la asignación generalizada de las contribuciones a fines específicos impidió administrar los recursos con flexibilidad y provocó la interrupción de algunas actividades. En otros casos, el PMA se adaptó ágilmente a la evolución de las circunstancias, especialmente durante la pandemia de COVID-19, y la rapidez de su intervención de emergencia fue óptima, con lo que pudo reforzar su posicionamiento estratégico.

60. La estructura del PEP podría haber favorecido la reorientación estratégica prevista del PMA en el Ecuador. No obstante, ese cambio, de la ejecución de proyectos a un enfoque más integrado, no se materializó. Durante la evaluación no se observaron sinergias entre los efectos estratégicos y la reducción de los costos de transacción.
61. El análisis de los resultados de los programas no se completó debidamente con los datos sobre gestión de los recursos financieros, y las dificultades para la gestión de los conocimientos y el seguimiento limitaron las posibilidades de planificación y toma de decisiones basadas en datos empíricos, así como el aprendizaje y la rendición de cuentas, en detrimento de la visibilidad y la sostenibilidad de las intervenciones del PMA en el Ecuador.

Recomendaciones

#	Recomendaciones	Tipo de recomendación	Dependencia/ oficina/persona responsable	Oficinas de apoyo	Prioridad	Plazo de ejecución
1	Reforzar el enfoque del triple nexo (acción humanitaria, asistencia para el desarrollo y consolidación de la paz) y de protección en las intervenciones del PMA en el Ecuador, aprovechando los sistemas de protección y las alianzas existentes	Estratégica	Director en el país	Oficina en el país, despacho regional, Departamento de Elaboración de Programas y Políticas (Sede)	Alta	Enero de 2023
	1.1 Incorporar a las comunidades de acogida en las intervenciones del PMA como estrategia de prevención de los conflictos		Director en el país	Oficina en el país	Alta	Enero de 2023
	1.2 Evaluar y actualizar los criterios de vulnerabilidad para incluir la perspectiva de género y los riesgos específicos que afrontan los hombres adultos en el contexto actual (desde el punto de vista de la protección), y los criterios de vulnerabilidad climática y ante desastres		Director en el país	Oficina en el país, despacho regional	Alta	Enero de 2023
	1.3 Organizar una reunión de planificación con los asociados para buscar y definir nuevas oportunidades de trabajo conjunto y colaboración en el triple nexo		Director en el país	Oficina en el país, despacho regional	Alta	Diciembre de 2022
	1.4 Realizar evaluaciones de los riesgos y la vulnerabilidad que tengan en cuenta los criterios de impacto ambiental		Director de programas de la oficina en el país	Oficina en el país, despacho regional	Alta	Diciembre de 2022
	1.5 Elaborar orientaciones sobre los programas para el personal y los asociados del PMA, enumerando una amplia gama de actividades posibles para la mejora de la resiliencia a través de la producción agrícola (cosechas y reducción de las pérdidas poscosecha) y la generación de ingresos para las mujeres. Las orientaciones servirán de base para efectuar una selección justificada y documentada de futuras actividades en las esferas de la resiliencia y el cambio climático, vinculadas a las intervenciones humanitarias de la oficina en el país cuando sea posible		Director de programas de la oficina en el país	Oficina en el país, despacho regional	Alta	Diciembre de 2022

#	Recomendaciones	Tipo de recomendación	Dependencia/ oficina/persona responsable	Oficinas de apoyo	Prioridad	Plazo de ejecución
2	Aprovechar la posición estratégica del PMA y las lecciones aprendidas sin dejar de reforzar su papel en la prestación de apoyo al diseño y la ejecución de las políticas públicas. Esta recomendación puede aplicarse adaptando el perfil de los recursos humanos de la oficina en el país, sistematizando los conocimientos y elaborando un plan de promoción y gestión de los conocimientos junto con el Gobierno	Estratégica	Director en el país	Oficina en el país	Media	Junio de 2023
	2.1 Reforzar los recursos humanos de la oficina en el país con las competencias técnicas y políticas necesarias para proporcionar apoyo técnico al Gobierno en el diseño y la ejecución de los proyectos y políticas e incorporando un enfoque que propicie la transformación de las relaciones de género		Director en el país	Oficina en el país	Media	Junio de 2023
	2.2 Sistematizar el aprendizaje y los logros relacionados con las actividades de alimentación escolar y su conexión con la producción de los pequeños agricultores		Director en el país	Oficina en el país	Media	Junio de 2023
	2.3 Elaborar un plan de promoción y gestión de los conocimientos orientado a garantizar el intercambio de conocimientos en apoyo de la estrategia nacional de alimentación escolar, otros programas de nutrición y protección social, las estrategias nacionales para las compras públicas de alimentos y para las propias actividades de transferencias de base monetaria del PMA. En cuanto a la gestión de los conocimientos, el PMA debería dar prioridad a sistemas e instrumentos para compilar y divulgar el aprendizaje y los logros. Las posibles esferas de aprendizaje son el fortalecimiento de las capacidades para las asociaciones de pequeños agricultores en toda la cadena de producción, el fomento de los mercados de alimentos locales e institucionales y la reducción de los obstáculos en el sistema de compras públicas		Director de programas de la oficina en el país	Despacho regional, Dirección de Innovación y Gestión de los Conocimientos (Sede)	Media	Diciembre de 2022

#	Recomendaciones	Tipo de recomendación	Dependencia/ oficina/persona responsable	Oficinas de apoyo	Prioridad	Plazo de ejecución
3	Revisar la estructura del PEP para incluir una definición clara de los mecanismos de coordinación con el fin de aumentar las sinergias internas entre los efectos estratégicos a lo largo del ciclo de los proyectos, en particular en lo referente a evaluación de las necesidades, la selección de los beneficiarios y el diseño, la ejecución y el seguimiento de las actividades	Estratégica	Director de programas de la oficina en el país	Despacho regional, Departamento de Elaboración de Programas y Políticas (Sede)	Alta	Enero de 2023
4	Garantizar que la nutrición se aborde como tema transversal en el nuevo PEP, haciendo hincapié en la prevención de la malnutrición crónica y la obesidad y en el fomento de la lactancia.	Estratégica	Especialista en nutrición de la oficina en el país	Oficina en el país, despacho regional	Alta	Enero de 2023
	4.1 Formular una teoría global del cambio para el nuevo PEP que tenga en cuenta la dimensión nutricional e incluya planes y un presupuesto que permita disponer de recursos humanos y financieros suficientes para garantizar la integración de los enfoques con dimensión nutricional en todos los efectos estratégicos, así como la creación de una dependencia especializada en nutrición, dotada de la experiencia necesaria en malnutrición crónica, lactancia materna, promoción de cambios de comportamiento y protección social con dimensión nutricional		Especialista en nutrición de la oficina en el país	Oficina en el país, despacho regional	Alta	Julio de 2022
	4.2 Garantizar que en el nuevo PEP se amplíen las intervenciones en favor de las mujeres embarazadas y las madres lactantes, como grupo con vulnerabilidades nutricionales específicas, a fin de incluir mejores prácticas de alimentación de lactantes y niños pequeños, y unos mecanismos reforzados que permitan, cuando sea necesario, derivar a las personas a servicios especializados para el tratamiento de los casos		Especialista en nutrición de la oficina en el país	Oficina en el país	Alta	Enero de 2023

#	Recomendaciones	Tipo de recomendación	Dependencia/oficina/persona responsable	Oficinas de apoyo	Prioridad	Plazo de ejecución
5	Mejorar la integración de los sistemas de seguimiento, gestión de programas y seguimiento financiero, de forma que los directores de los programas comprendan mejor qué metas y objetivos alcanzar y qué relación costo-eficiencia obtener	Operacional	Dependencia de seguimiento y evaluación de la oficina en el país	Oficina en el país, despacho regional	Alta	Julio de 2023
	5.1 Revisar los indicadores y fomentar su medición y análisis integrado en el nuevo PEP: <ul style="list-style-type: none"> – garantizar la integración de los procesos y los indicadores de resultados correspondientes a temas transversales en el marco de todos los efectos previstos del nuevo PEP, y – prever la integración de marcos de seguimiento <i>ad hoc</i> en la labor de seguimiento institucional del PMA 		Dependencia de seguimiento y evaluación de la oficina en el país	Oficina en el país, despacho regional	Media	Diciembre de 2022
	5.2 Introducir un procedimiento para el análisis periódico de los estados financieros de la oficina en el país, desglosados por efecto estratégico y actividad, con vistas al análisis de la eficiencia en función de los costos		Dependencia de seguimiento y evaluación de la oficina en el país	Oficina en el país	Media	Julio de 2023
	5.3 Garantizar la inclusión de indicadores para la medición de la variedad y la calidad de la dieta, con datos desglosados en función de los distintos grupos vulnerables a los que el PMA presta asistencia		Dependencia de seguimiento y evaluación de la oficina en el país	Oficina en el país, despacho regional	Media	Diciembre de 2022
	5.4 Garantizar que la oficina y las suboficinas en el país dispongan de recursos suficientes para recopilar y analizar (seguimiento) regularmente los datos y fomentar el uso de los hallazgos derivados del seguimiento para la toma de decisiones sobre los programas y las estrategias durante la ejecución del PEP		Dependencia de seguimiento y evaluación de la oficina en el país	Oficina en el país	Alta	Enero de 2023
6	Reforzar la capacidad de todos los empleados de la oficina en el país que trabajen en los programas y en temas transversales, sobre todo en lo relativo al género, la protección, la nutrición, el seguimiento y el cambio climático. Además, reforzar la capacidad de los empleados que trabajan directamente con los migrantes para que atiendan cuestiones relativas a la salud mental y al apoyo psicosocial	Operacional	Director de programas de la oficina en el país	Despacho regional	Media	Julio de 2023

Lista de las siglas utilizadas en el presente documento

ACNUR	Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados
COVID-19	enfermedad por el coronavirus de 2019
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura
FIDA	Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola
ODS	Objetivo de Desarrollo Sostenible
ONU-Mujeres	Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres
PEP	plan estratégico para el país
UNICEF	Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia