



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

**Junta Ejecutiva**  
Segundo período de sesiones ordinario  
Roma, 15-18 de noviembre de 2021

---

Distribución: general	Tema 6 del programa
Fecha: 21 de octubre de 2021	WFP/EB.2/2021/6-E/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 la República Democrática Popular Lao (2017-2021)**

### **Resumen**

Entre julio de 2020 y abril de 2021 se realizó una evaluación del plan estratégico para la República Democrática Popular Lao relativo al período 2017-2021 que abarcó la estrategia, las intervenciones y los sistemas establecidos por el PMA con arreglo al plan. Aplicando un enfoque consultivo centrado en la utilización práctica, la evaluación cumplió tanto el propósito de rendir cuentas como el de favorecer el aprendizaje, además de orientar la preparación de un nuevo plan estratégico para el país. Además, se analizó el posicionamiento estratégico del PMA, su contribución al logro de los efectos, el grado de eficiencia con que se había implementado el plan y los factores que explicaban sus realizaciones.

La República Democrática Popular Lao es un país de ingreso mediano-bajo caracterizado por desigualdades económicas entre las distintas regiones, grupos étnicos y niveles de educación. En particular, preocupan la inseguridad alimentaria y la desnutrición. El Gobierno adaptó los Objetivos de Desarrollo Sostenible a las circunstancias locales y los integró en su marco de planificación nacional.

El plan estratégico para el país supone una reorientación, de la prestación de asistencia alimentaria a la colaboración en la elaboración de políticas y a una intensificación de la labor de fortalecimiento de las capacidades nacionales, centrándose en cuatro efectos estratégicos, a saber, los niños en edad escolar que viven en las zonas rurales aisladas, los niveles de retraso del crecimiento, la resiliencia ante las perturbaciones climáticas y el fortalecimiento de las instituciones locales y nacionales.

*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 las constataciones formuladas en 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.-C. Luzot Directora Adjunta de la Oficina de Evaluación Tel.: 066513-2509	Sra. M. Honjo Oficial de Evaluación Tel.: 066513-2234
--	---

En general, el plan estratégico para el país fue pertinente respecto de las prioridades nacionales y los compromisos asumidos por el Gobierno en relación con el Objetivo de Desarrollo Sostenible 2, y se adaptó con buenos resultados para intervenir en situaciones de emergencia, en particular la pandemia de la enfermedad por coronavirus (COVID-19). Aun trabajando en una amplia zona geográfica, el PMA tuvo dificultades para atender algunas de las comunidades más remotas y lograr el equilibrio entre prestar asistencia en zonas aisladas e incrementar al máximo el número de beneficiarios atendidos dirigiéndose a los que se encuentran en zonas relativamente accesibles.

Si bien el PMA contribuyó en gran medida a mejorar el marco normativo y presupuestario para favorecer la creación de un programa nacional de comidas escolares, para que la estrategia de traspaso de responsabilidades dé resultados plenamente satisfactorios el proceso de fortalecimiento de las capacidades de las comunidades y de su sentido de apropiación requieren un seguimiento constante.

Algunas actividades en las esferas de la nutrición, la producción agrícola y la resiliencia dieron resultados positivos. Un enfoque integrado que fomentase la resiliencia y una estrategia general coherente de fortalecimiento de la capacidad institucional en el marco de todos los efectos estratégicos hubieran logrado avances más importantes.

El PMA consiguió movilizar un gran porcentaje de los fondos indicados en el plan basado en las necesidades, pero la utilización de los recursos se vio limitada por retrasos en la recepción de las contribuciones y por la asignación de estas a fines específicos. El plan estratégico para el país fomentó asociaciones más sólidas con el Gobierno de la República Democrática Popular Lao en todos los niveles.

En la evaluación se llega a la conclusión de que los asociados para el desarrollo presentes en el país aprecian al PMA por sus fortalezas tradicionales y su gran alcance. Al mismo tiempo, se alienta al Programa a seguir demostrando su capacidad para colaborar con sus asociados en la realización eficaz de la labor de desarrollo. Además, se señala que la ejecución del plan en cuanto estrategia se habría beneficiado si se hubiese realizado un análisis más sólido de las capacidades de ejecución internas y externas y si el plan se hubiera orientado hacia una colaboración en el país de carácter más estratégico.

El equipo de evaluación formula cinco recomendaciones destinadas a la oficina del PMA en el país, a saber: mejorar el modo en que se utilizan los datos empíricos para que el próximo plan estratégico para el país se configure y ponga en práctica con un alcance y focalización más realistas; colaborar estratégicamente con los asociados para integrar con mayor eficacia las asociaciones en la programación; elaborar un enfoque de fortalecimiento de la resiliencia y preparación y respuesta en casos de emergencia para la oficina en el país; fomentar las capacidades del personal del PMA en la esfera del fortalecimiento de las capacidades nacionales, y consolidar el enfoque aplicado por el PMA para el traspaso del programa de comidas escolares.

## **Proyecto de decisión\***

---

\* De conformidad con lo que se presentó a la Mesa y fue ratificado por esta en su reunión del 19 de julio de 2021, cuando la evaluación de un plan estratégico para el país y el nuevo plan estratégico para ese país se presentan a la Junta en el mismo período de sesiones, la Junta aprobará una sola decisión referente a ambos documentos. Para la presente evaluación, tenga a bien remitirse a la decisión que figura en el plan estratégico para la República Democrática Popular Lao (2022-2026) (documento WFP/EB.2/2021/7-A/2/Rev.1).

## Introducción

### Características de la evaluación

1. La evaluación del plan estratégico para la República Democrática Popular Lao relativo al período 2017-2021 se llevó a cabo entre julio de 2020 y abril de 2021 con el doble objetivo de rendir cuentas de la labor realizada y favorecer el aprendizaje y se programó de manera que pudiera servir de base para el diseño del siguiente plan estratégico para el país (PEP). El trabajo sobre el terreno se desarrolló en octubre de 2020. Los principales usuarios de la evaluación son la oficina del PMA en el país, el Despacho Regional para Asia y el Pacífico, las dependencias técnicas de la Sede y otras partes interesadas del PMA.
2. La evaluación comprende las actividades del PMA realizadas en el marco del PEP para 2017-2021 y permitió analizar: el posicionamiento estratégico del Programa y la medida en que este había puesto en práctica la reorientación prevista en el PEP; la eficacia con que el PMA contribuyó a alcanzar los efectos estratégicos del PEP; la eficiencia con que el PEP se había puesto en práctica, y los factores que explicaban el desempeño del PMA.
3. La evaluación estuvo a cargo de un equipo externo independiente que se valió de diversos métodos y se basó en los datos de seguimiento, en el examen de documentos y en entrevistas semiestructuradas con más de 200 partes interesadas a nivel nacional y local. La recopilación de datos finalizó el 30 de octubre de 2020. Se prestó gran atención a la rendición de cuentas a las poblaciones afectadas, las consideraciones éticas y las cuestiones relativas a la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer. Esta información se trianguló con los datos procedentes de diversas fuentes para garantizar la validez de las constataciones.
4. Las restricciones de viaje debidas a la pandemia de COVID-19 fueron compensadas en parte gracias a un enfoque mixto de recopilación de datos; parte del equipo recogió datos en persona, en particular sobre el terreno, en tanto que la otra parte trabajó a distancia. La escasez de datos de seguimiento limitó la evaluación de los efectos y la eficacia en función de los costos.
5. El proceso de evaluación se coordinó con otras tres evaluaciones de las Naciones Unidas realizadas de forma simultánea para el Marco de Asociación de las Naciones Unidas, el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y el Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA).

### Contexto

6. La República Democrática Popular Lao es un país sin litoral y el 67,1 % de su población vive en zonas rurales. Es un país de ingreso mediano-bajo con una economía en crecimiento y con crecientes disparidades económicas entre las distintas regiones, grupos étnicos y niveles de educación. La pandemia de COVID-19 está afectando a los sectores de la economía con un uso intensivo de la mano de obra.

<b>CUADRO 1: INDICADORES SOCIECONÓMICOS DE LA REPÚBLICA DEMOCRÁTICA POPULAR LAO</b>		
<b>Año</b>	<b>Indicador</b>	<b>Valor</b>
2020	Población total <sup>a</sup>	7,2 millones
2018	Esperanza de vida al nacer <sup>b</sup>	68 años
2018	Producto interno bruto per cápita <sup>b</sup>	2 460 dólares
2018/19	Coeficiente nacional de pobreza <sup>c</sup>	18,3 %
2012	Coeficiente de GINI <sup>b</sup>	36,4
2018	Índice de desigualdad de género	0,604
2017	Prevalencia del retraso en el crecimiento entre los niños menores de 5 años <sup>e</sup>	33 %
2017	Prevalencia de la emaciación entre los niños menores de 5 años <sup>e</sup>	9 %
2015	Tasa de alfabetización de los mayores de 15 años <sup>b</sup>	85 %

*Fuentes:*

<sup>a</sup> Elaboración de Worldometer de los datos más recientes del sistema de las Naciones Unidas. Disponible en:

<https://www.worldometers.info/world-population/>.

<sup>b</sup> Banco Mundial. Indicadores del desarrollo mundial.

<sup>c</sup> Oficina de Estadística de la República Democrática Popular Lao y Banco Mundial. 2020. *Poverty Profile in Lao PDR: Poverty Report for the Lao Expenditure and Consumption Survey 2018-2019*.

<sup>d</sup> PNUD. 2019. *Informe sobre desarrollo humano 2019. Informe sobre Desarrollo Humano 2019*.

<sup>e</sup> Oficina de Estadística de la República Democrática Popular Lao. 2018. *Lao Social Indicator Survey II 2017, Survey Findings Report*.

7. Las personas que viven en las regiones aisladas son más vulnerables a la inseguridad alimentaria; se estima que el 11 % de los hogares rurales se encuentra en un nivel de inseguridad alimentaria “grave”, frente al 6 % de los hogares urbanos<sup>1</sup>. La prevalencia de la desnutrición en general sigue siendo elevada (véase el cuadro 1) y varía según la ubicación geográfica y el grupo étnico<sup>2</sup>. Las personas cuyos medios de subsistencia dependen de la agricultura o los recursos naturales son especialmente vulnerables a los peligros naturales causados por el cambio climático.
8. Si bien la tasa neta de matrícula en la enseñanza primaria alcanzó el 98,8 % en 2016, la tasa de retención en el grado 5 es inferior (81,1 % en 2017<sup>3</sup>). Las pautas de género son muy diversas entre los 49 grupos étnicos, y el país sigue ocupando puestos bajos en los índices de igualdad de género.
9. El objetivo del Octavo Plan Nacional Quinquenal de Desarrollo Socioeconómico (2016-2020)<sup>4</sup> del Gobierno es alcanzar el desarrollo socioeconómico y la industrialización y modernización del país, así como crear las condiciones propicias para superar la condición de país menos adelantado para 2026. El Gobierno adaptó los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) a las circunstancias locales y los integró en su marco de planificación nacional.
10. El Marco de Asociación de las Naciones Unidas 2017-2021 para el país apoya al Gobierno trabajando en torno a tres pilares temáticos: crecimiento inclusivo; medios de subsistencia y resiliencia, y desarrollo humano y gobernanza.

<sup>1</sup> Oficina de Estadística de la República Democrática Popular y Banco Mundial. 2020. *Poverty Profile in Lao PDR: Poverty Report for the Lao Expenditure and Consumption Survey 2018-2019*.

<sup>2</sup> Oficina de Estadística de la República Democrática Popular Lao. 2018. *Lao Social Indicator Survey II 2017: Survey Findings Report*.

<sup>3</sup> PNUD. Sustainable Development Goals. Lao PDR. Goal 4: Quality education.

<sup>4</sup> Disponible en: <https://laopdr.un.org/en/13284-8th-national-socio-economic-development-plan-2016-2020>.

## Plan estratégico para el país

11. En el PEP se establece una reorientación, de la prestación de asistencia alimentaria a la colaboración en materia de políticas y a una intensificación del fortalecimiento de las capacidades nacionales mediante 10 actividades que realizar en el marco de cuatro efectos estratégicos (véase la figura 1).

**Figura 1: Línea de mira del plan estratégico para la República Democrática Popular Lao (2017-2021)**

Fin Estratégico 1 del PMA (ODS 2)			Fin Estratégico 2 del PMA (ODS 17)	
<b>Resultados estratégicos del PMA</b>				
<b>1: Acceso de todas las personas a los alimentos (meta 1 del ODS 2)</b>	<b>2: Eliminación de la malnutrición (meta 2 del ODS 2)</b>		<b>4: Sostenibilidad de los sistemas alimentarios (meta 4 del ODS 2)</b>	<b>5: Mayor capacidad de los países en desarrollo para poner en práctica los ODS (meta 9 del ODS 17)</b>
<b>Efectos estratégicos</b>				
<b>1: Los escolares de las zonas rurales aisladas tienen acceso sostenible a los alimentos para 2021</b>	<b>2: Las tasas de retraso del crecimiento de los niños menores de 2 años en las provincias con elevados niveles de malnutrición alcanzan las metas nacionales para 2025</b>		<b>3: Los hogares vulnerables de los distritos sensibles a las condiciones climatológicas tienen mayor resiliencia a las crisis y perturbaciones estacionales y de larga duración.</b>	<b>4: Se refuerzan las instituciones de gobernanza nacionales y locales para mejorar la prestación de servicios, especialmente en las zonas de difícil acceso, para 2025</b>
<b>Actividad 1:</b> Proporcionar apoyo en materia de políticas, asistencia técnica y transferencias de capacidades	<b>Actividad 4:</b> Prestar asistencia técnica para el diálogo sobre políticas basado en datos empíricos	<b>Actividad 5:</b> Estimular el acceso a alimentos nutritivos especializados locales para niños de 6-23 meses de edad	<b>Actividad 7:</b> Fomentar la resiliencia comunitaria mediante la creación de activos productivos y oportunidades de subsistencia sostenibles	<b>Actividad 8:</b> Invertir en la capacidad de gobernanza nacional relativa a la seguridad alimentaria y nutricional
<b>Actividad 2:</b> Acelerar la ejecución del plan de acción gubernamental para el programa de comidas escolares	<b>Actividad 6:</b> Desarrollar una estrategia de comunicación destinada a inducir un cambio en las pautas de comportamiento social, y crear escuelas de nutrición para agricultores			<b>Actividad 9:</b> Posibilitar que las comunidades dirijan y hagan suyas las soluciones relativas a la seguridad alimentaria y nutricional
<b>Actividad 3:</b> Apoyar un proceso nacional de traspaso del programa de comidas escolares a las comunidades y al Gobierno				<b>Actividad 10:</b> Acrecentar la capacidad del Gobierno a todos los niveles en materia de preparación y respuesta ante desastres naturales

12. En septiembre de 2020, el PMA había conseguido movilizar el 90 % de los fondos que necesitaba para ejecutar el PEP (88 millones de dólares EE.UU. tras una cuarta revisión presupuestaria); el 56 % del total procede del Programa Internacional McGovern-Dole de Alimentos para la Educación y Nutrición Infantil de los Estados Unidos de América.

## Constataciones de la evaluación

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

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

13. El PEP, que se elaboró en consulta con el Gobierno, en general es pertinente respecto de las prioridades nacionales de la República Democrática Popular Lao gracias a una armonización adecuada con las principales políticas y estrategias del país, como el Octavo Plan Nacional Quinquenal de Desarrollo Socioeconómico, que comprende el período 2016-2020, la Política Nacional de Promoción de Almuerzos Escolares, la Estrategia Nacional de Nutrición y la Estrategia Nacional de Igualdad de Género. El PEP también está armonizado con los compromisos del Gobierno en pos del logro del ODS 2.

### ***Respuesta a las necesidades de las personas y comunidades más vulnerables***

14. En el PEP se utilizaron indicadores de vulnerabilidad apropiados para determinar cuáles eran los grupos más vulnerables y seleccionarlos así como beneficiarios en el marco de cada objetivo estratégico. El PMA demostró un alcance extraordinario interviniendo en el 22 % de las aldeas del país, situadas en 17 de los 23 distritos pobres declarados prioritarios por el Gobierno. Sin embargo, la falta de una estrategia clara de priorización y la limitada disponibilidad de datos actualizados durante la elaboración del PEP podría haber afectado a su capacidad para prestar asistencia en todos los casos a los más vulnerables. El PMA también tuvo dificultades en llegar a algunas de las comunidades más aisladas y en lograr un equilibrio entre prestar asistencia en zonas remotas y atender al mayor número de beneficiarios posible orientando la asistencia a los que eran relativamente accesibles.

### ***Adaptación***

15. El PMA adaptó satisfactoriamente su posición estratégica para hacer frente a las situaciones de emergencia, como las inundaciones que se produjeron en 2018 y 2019, pese a que las intervenciones de emergencia no figuraban en el diseño original del PEP. Diversos interlocutores nacionales hablaron favorablemente de las intervenciones de emergencia del PMA, las cuales, junto con las actividades de apoyo a la preparación ante emergencias y la distribución de alimentos, se reconocen como sus ventajas comparativas en el país. Además, el PEP permitió al PMA responder de forma adecuada a la evolución de las necesidades, como la mayor presión que supuso la COVID-19 para los hogares vulnerables. El Programa intervino adaptando su labor de alimentación escolar en el marco de la actividad 2 y su proyecto de apoyo a la agricultura en favor de la nutrición con arreglo a la actividad 6, y aumentando el número de beneficiarios de las transferencias de base monetaria efectuadas en el marco de la actividad 7.

### ***Asociaciones***

16. El PEP ofrece un enfoque conceptualmente coherente para lograr el objetivo del Hambre Cero, mediante la prestación de apoyo a las asociaciones de las Naciones Unidas. La gran armonización del PEP con los objetivos generales del Marco de Asociación de las Naciones Unidas para el país facilitó las relaciones de trabajo con los otros organismos con sede en Roma y con el UNFPA, y dio lugar a una buena complementariedad con las actividades del Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF) en algunas provincias. Para aumentar más la coherencia, el PMA también se sumó a varios grupos de trabajo de múltiples asociados ya existentes o contribuyó a su creación.

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

### Generación de productos y contribución a los efectos

17. La evaluación general de los resultados obtenidos (véase el cuadro 2) muestra que el PMA hizo progresos y logró buenos resultados en la realización de su programa, aunque la generación de productos no siempre se tradujo en progresos hacia el logro de los efectos previstos.

CUADRO 2: RESULTADOS OBTENIDOS RESPECTO DE LA GENERACIÓN DE PRODUCTOS Y EL LOGRO DE LOS EFECTOS <sup>a</sup>			
Efecto estratégico	Progresos en la generación de productos (2017-2019) <sup>b</sup>	Progresos hacia el logro de los efectos estratégicos (al final de 2019) <sup>c</sup>	Probabilidades de obtener los efectos previstos al finalizar el PEP (2021) <sup>d</sup>
1. Los escolares de las zonas rurales aisladas tienen acceso sostenible a los alimentos para 2021.	Progresos importantes	Progresos importantes <sup>e</sup>	El resultado final estará ligeramente por debajo de la meta.
2. Las tasas de retraso del crecimiento de los niños menores de 2 años en las provincias con elevados niveles de malnutrición alcanzan las metas nacionales para 2025.	Progresos importantes	Progresos limitados	El resultado final estará ligeramente por debajo de la meta.
3. Los hogares vulnerables de los distritos sensibles a las condiciones climatológicas tienen mayor resiliencia a las crisis y perturbaciones estacionales y de larga duración.	Progresos importantes	Progresos limitados	El resultado final estará ligeramente por debajo de la meta.
4. Se refuerzan las instituciones de gobernanza nacionales y locales para mejorar la prestación de servicios, especialmente en las zonas de difícil acceso, para 2025.	Progresos muy limitados	Progresos muy limitados	El resultado final estará muy por debajo de la meta dada la naturaleza de la colaboración y los avances logrados hasta el momento <sup>f</sup>

<sup>a</sup> Los indicadores de los productos se definen en el Instrumento de las oficinas del PMA en los países para una gestión eficaz (COMET), desde donde pueden descargarse en los informes de referencia y de seguimiento, que se publican con la signatura CM-R008. Los productos que se mencionan en el cuadro 2 no comprenden a los beneficiarios atendidos, las transferencias de base monetaria realizadas ni los alimentos distribuidos, respecto de los que se da cuenta por separado en los informes anuales sobre las distribuciones (PEP) con la signatura CM-R007.

<sup>b</sup> El análisis de los indicadores de los productos se basa en las actividades específicas realizadas y no en las actividades previstas. Los niveles de progreso se basan en los resultados respecto de los objetivos del PEP de final de año: "ligeramente desfasados" implica una diferencia de menos del 30 % entre el objetivo y el resultado real, y "sensiblemente desfasados" implica una diferencia de al menos el 30 %.

<sup>c</sup> Los datos sobre los resultados relativos a los efectos se obtienen de los datos derivados de la labor de seguimiento de la oficina en el país que figuran en los informes sobre los indicadores de los efectos de la herramienta COMET (CM-R010b) para 2017, 2018 y 2019.

<sup>d</sup> Se basan en los marcadores de progreso que el equipo de evaluación esperaba encontrar y no en los indicadores de cambio a nivel de los efectos utilizados en el marco de seguimiento de la oficina en el país.

<sup>e</sup> Se basa en los indicadores relativos a los efectos en el sector de la educación observados entre 2017 y 2019.

<sup>f</sup> Esta constatación no refleja los progresos realizados en las actividades de fortalecimiento de las capacidades realizadas en el marco de otros efectos estratégicos.

18. En lo relativo al efecto estratégico 1, el PMA alcanzó con creces las metas fijadas en sus planes anuales. Hay pruebas evidentes de los efectos positivos de la alimentación escolar en las tasas de asistencia escolar de los niños y, en algunos casos, en su capacidad para estudiar. Entre 2017 y 2019, las tasas de abandono entre las niñas disminuyeron con más lentitud que entre los niños; en 2019 no se habían alcanzado las metas relativas a las tasas de abandono. En las observaciones sobre el terreno se constató que, si bien algunas escuelas habían podido garantizar el suministro de cinco comidas a la semana, no se logró en todos los casos como estaba previsto.
19. El PMA contribuyó en gran medida a mejorar el contexto normativo y presupuestario para favorecer la creación de un programa nacional de comidas escolares, de conformidad con el compromiso del Gobierno en favor de la alimentación escolar, y estuvo colaborando estrechamente con el Gobierno en el fortalecimiento de los marcos institucionales y las capacidades para lograr un traspaso escalonado del programa, llevando a cabo al mismo tiempo actividades de coordinación y fortalecimiento de las capacidades para las autoridades, mecanismos de coordinación y comités a nivel de aldea, distrito y provincia.
20. Al comienzo de la ejecución del PEP, el PMA realizó una evaluación de las capacidades de las comunidades para analizar la disponibilidad de cada comunidad escolar a contribuir a la gestión y sostenibilidad del programa de comidas escolares, y para determinar la mejor manera de adaptar su apoyo. Si bien las actividades de capacitación en materia de creación de capacidad para las autoridades, mecanismos de coordinación y comités a nivel de comunidad y aldea tenían por objetivo apoyar al programa de comidas escolares, en algunos casos no fueron suficiente para crear capacidades sostenibles.
21. El modelo de traspaso de responsabilidades se basa en un fuerte sentido de apropiación del programa de comidas escolares a nivel comunitario. Las iniciativas para incrementar ese sentido de apropiación comunitario arrojaron resultados dispares. Si bien algunas comunidades demostraron claramente que el modelo funciona, otras tropezaron con una alta rotación de interlocutores y de personal local, una escasa financiación gubernamental y la falta de incentivos para animar a las autoridades de las aldeas. Estos factores plantearon dificultades para las iniciativas de fortalecimiento de las capacidades y la gestión y el seguimiento de las actividades posteriores al traspaso. La capacidad de las comunidades para hacerse cargo del programa no se reevaluó justo antes del traspaso, de modo que no fue posible conocer plenamente su nivel de preparación. Las dificultades del proceso de traspaso pusieron en peligro el acceso sostenible a los alimentos de los niños de las zonas aisladas.
22. En cuanto al efecto estratégico 2, el PMA colaboró con instancias gubernamentales de distintos niveles en la realización de actividades de lucha contra el retraso del crecimiento en las provincias con altos niveles de malnutrición y en actividades puntuales que arrojaron resultados positivos. Si bien al comienzo del PEP se estableció una red de empresas colaboradoras del Movimiento para el Fomento de la Nutrición, posteriormente esa red realizó pocas actividades. El proyecto de apoyo a la agricultura en favor de la nutrición ejecutado con el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA) ha tenido resultados positivos a nivel comunitario, y hay indicios de que está contribuyendo a combatir la malnutrición y la inseguridad alimentaria.
23. El PMA estableció varias escuelas de nutrición para agricultores con resultados satisfactorios y una elevada participación de mujeres, brindó asistencia a comunidades remotas con campañas de sensibilización sobre nutrición y suministró alimentos nutritivos especializados a las niñas y mujeres embarazadas y lactantes y a los niños menores de 2 años. Además, está contribuyendo a la elaboración de normas para el enriquecimiento del arroz.

24. Si bien estas actividades han sentado una base sólida para futuros trabajos, los resultados obtenidos a día de hoy no proporcionan una imagen coherente de la contribución del PMA a las iniciativas de lucha contra la malnutrición encabezadas por el Gobierno.
25. En el marco del efecto estratégico 3, las actividades destinadas a fomentar la resiliencia de los hogares vulnerables a las crisis y perturbaciones estacionales y de larga duración, en los distritos sensibles a las condiciones climatológicas, fueron menos frecuentes de lo que se había previsto. El PMA utilizó parte de la financiación destinada al efecto estratégico 3 para prestar asistencia en respuesta a emergencias causadas por inundaciones; también ha habido ejemplos válidos de actividades de asistencia alimentaria para la creación de activos, como la creación de bancos de arroz, que tienen buenas posibilidades de fomentar la resiliencia de las comunidades.
26. En asociación con el Gobierno y con el apoyo del módulo mundial de acción agrupada de logística, el PMA comenzó a ejecutar un proyecto de preparación logística para respaldar las intervenciones nacionales de preparación o respuesta a emergencias.
27. El PEP había establecido un ambicioso efecto estratégico 4, centrado en el fortalecimiento de las capacidades. Si bien el PMA logró aprovechar oportunidades para fortalecer las capacidades en aspectos como la preparación para la pronta intervención en casos de emergencia, la programación de actividades de la manera que se hubiera esperado para orientar y acelerar el fomento de la capacidad en el marco de los demás efectos estratégicos fue escasa. La falta de un enfoque general para fortalecer las capacidades institucionales afectó a los progresos en el logro de los objetivos y efectos estratégicos del PEP.

### **Género y objetivos transversales**

28. La selección de los beneficiarios se llevó a cabo basándose en gran medida en las necesidades y teniendo en cuenta el equilibrio de género (véase el cuadro 3). Se hizo lo posible para prestar asistencia a diferentes grupos de edad y a comunidades caracterizadas por una gran variedad étnica, así como para incluir a personas con discapacidad y adaptar la ejecución para llegar a los beneficiarios de manera segura. Si bien el PMA estableció mecanismos de retroinformación de los beneficiarios en cada una de las aldeas en que intervino, el uso de esos sistemas disminuyó considerablemente con el tiempo.

<b>CUADRO 3: TOTAL DE BENEFICIARIOS DEL PLAN ESTRATÉGICO PARA EL PAÍS, POR SEXO, 2017-2019</b>						
<b>Año</b>	<b>2017</b>		<b>2018</b>		<b>2019</b>	
	<b>Previstos</b>	<b>Efectivos</b>	<b>Previstos</b>	<b>Efectivos</b>	<b>Previstos</b>	<b>Efectivos</b>
Mujeres y niñas	102 771	287 414	120 788	330 472	114 895	118 925
Hombres y niños	96 229	223 998	120 838	339 857	115 630	118 841
<b>Total</b>	<b>199 000</b>	<b>511 412</b>	<b>241 626</b>	<b>670 329</b>	<b>230 525</b>	<b>237 766</b>
<b>Mujeres y niñas como porcentaje del total</b>	<b>52</b>	<b>56</b>	<b>50</b>	<b>49</b>	<b>50</b>	<b>50</b>

*Fuente:* Informes anuales del PMA sobre el PEP correspondientes a 2017, 2018 y 2019.

29. Aunque la ejecución del plan de acción en materia de género que se había elaborado para orientar la ejecución del PEP se ralentizó durante un tiempo, en general las consideraciones de género se incorporaron a la implementación del plan, y el PMA trabajó de forma activa para mejorar gradualmente la paridad de género en la dotación del personal.
30. Además, el PMA adoptó varias medidas para tener en cuenta los aspectos ambientales, como el análisis de los riesgos medioambientales para la creación de activos y los planes de

desarrollo de las aldeas y la capacitación sobre salvaguardias ambientales y sociales para el personal.

### ***Sostenibilidad***

31. El PMA contribuyó a elaborar siete textos legislativos que apoyarán la sostenibilidad del programa de comidas escolares y avanzó satisfactoriamente en el traspaso del programa. En 2019 y 2020 se traspasaron 515 escuelas al Gobierno, y para junio de 2021 estaba previsto el traspaso de otras 924 escuelas<sup>5</sup>.
32. El sentido de apropiación de las comunidades es un componente vital de un traspaso de responsabilidades sostenible. Reconociendo las dificultades constantes que plantea el proceso de traspaso, como falta de claridad en el proceso, limitaciones de la financiación gubernamental y escasez de capacidad a nivel local, el PMA se está encargando de prestar apoyo técnico durante el período posterior al traspaso y de realizar un seguimiento continuo con el objetivo de fortalecer el sentido de apropiación de los programas de alimentación escolar en las comunidades cuando sea necesario.

### ***Vínculos entre la acción humanitaria y la asistencia para el desarrollo***

33. El PEP establece claramente un vínculo entre la acción humanitaria y la labor de asistencia para el desarrollo en el marco del efecto estratégico 3, pero los retrasos y los déficits de financiación dificultaron las actividades realizadas en la zona de confluencia entre ambas modalidades. Aunque la ausencia en el PEP de un efecto y una esfera prioritaria relacionados con las situaciones de emergencia limitó su capacidad para vincular estratégicamente la respuesta de emergencia y las actividades de desarrollo, el PMA pudo desarrollar vínculos innovadores, como una campaña para promover el uso de las transferencias de base monetaria para diversificar la alimentación y mejorar la nutrición.

### **¿En qué medida ha usado el PMA eficazmente sus recursos para contribuir a los productos y efectos estratégicos del PEP?**

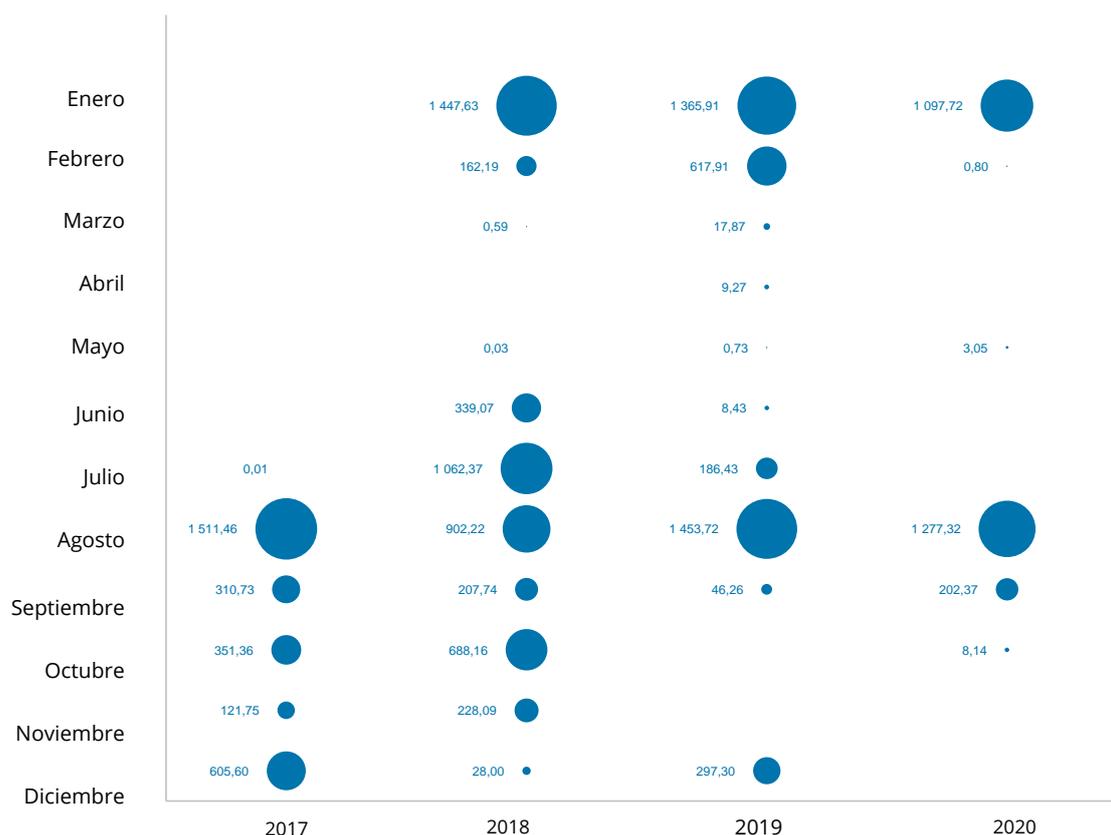
#### ***Puntualidad de la ejecución y cobertura***

34. La evaluación determinó que las actividades en general se habían llevado a cabo respetando los plazos y que la eficiencia del suministro de alimentos había mejorado durante el período de ejecución del PEP (véase la figura 2).

---

<sup>5</sup> Dado que el mes de junio de 2021 estaba fuera del período evaluado, el equipo de evaluación no pudo averiguar en qué medida se había llevado a término el traspaso previsto de esas 924 escuelas.

**Figura 2: Entrega de alimentos a las escuelas para las actividades de alimentación escolar, por mes (toneladas)**



Fuente: Oficina del PMA en el país (2020).

35. Si bien el PMA prestó asistencia a alrededor del 74 % de las escuelas ubicadas en las provincias seleccionadas, aún no está claro el nivel de vulnerabilidad y el aislamiento de las escuelas que no recibieron asistencia. Las actividades realizadas con arreglo a los efectos estratégicos 2 y 3 fueron objeto de una selección geográfica adecuada de acuerdo con los factores de vulnerabilidad que procuraban abordar.

### ***Eficiencia y eficacia en función de los costos***

36. No hubo datos suficientes para realizar un análisis exhaustivo de la eficacia en función de los costos de la asistencia del PMA. Sin embargo, el análisis de los datos disponibles indica que la eficacia en función de los costos mejoró durante el período de ejecución del PEP. Por ejemplo, los costos de distribución en el marco de las actividades de alimentación escolar disminuyeron considerablemente entre 2017 y 2020.
37. El PMA llevó a cabo varias evaluaciones y actividades con el objeto de demostrar que la eficacia en función de los costos se tenía en cuenta en la fase de diseño de los programas. Entre ellas, un análisis de la relación costo-beneficio del programa de comidas escolares y la realización de un programa de adquisiciones orientado a mejorar la eficacia en función de los costos de la asistencia alimentaria por medio de compras locales y regionales. No obstante, no hay elementos que permitan demostrar claramente que esa atención se tradujo en un análisis sistemático de alternativas más eficaces en función de los costos.

### ***Dotación de personal***

38. Habida cuenta de la transición de la asistencia alimentaria directa al fortalecimiento de las capacidades nacionales, el PMA llevó a cabo un examen de la fuerza de trabajo en el que se constató la necesidad de abolir o transformar gradualmente algunos puestos de personal.

Al mismo tiempo, en la oficina se constató una reorientación hacia la contratación de personal nacional. De esta forma se fortalecieron las capacidades del personal nacional, mientras que puestos como los de los especialistas en nutrición o en cuestiones de género quedaron vacantes durante un tiempo.

### ¿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?

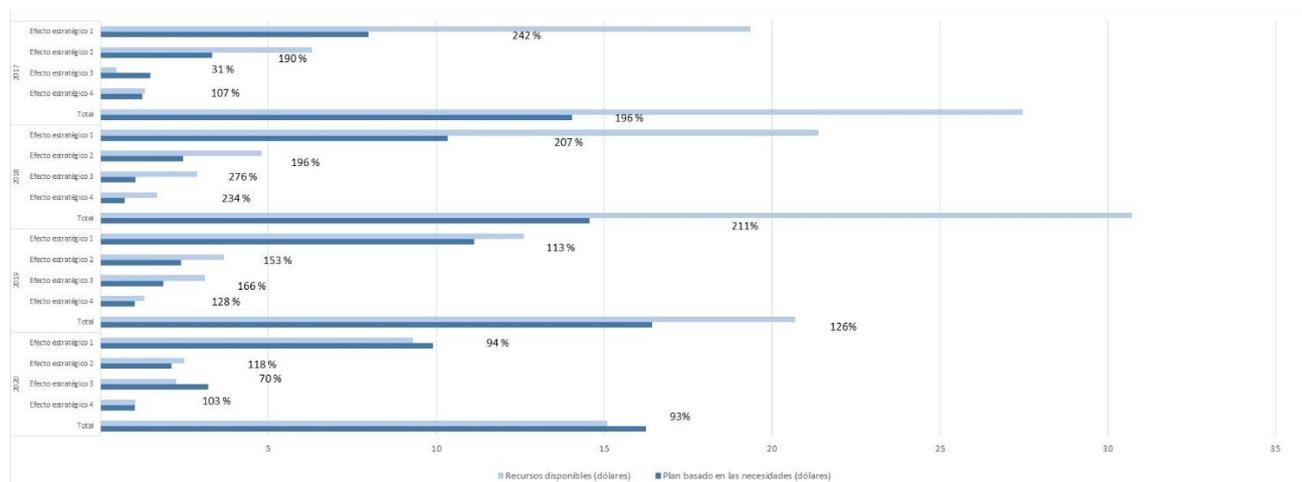
#### Uso de los datos empíricos existentes

39. El PMA utilizó ampliamente diversos análisis disponibles para elaborar el PEP, basándose sobre todo en estadísticas oficiales del Gobierno y en datos censales, en análisis del Banco Mundial y el UNICEF sobre pobreza y nutrición, y en un examen estratégico de la seguridad alimentaria y nutricional encargado por él mismo.

#### Movilización de recursos

40. El PMA movilizó un altísimo porcentaje de los fondos indicados en el plan basado en las necesidades (véase la figura 3). Sin embargo, la cantidad de recursos disponibles a final de año oculta tanto la infrafinanciación de algunas actividades, por ejemplo las de fortalecimiento de las capacidades en el marco de los efectos estratégicos 2 y 4, como los retrasos importantes en la recepción de los fondos. Además, gran parte de la financiación era previsible pero no flexible, dado que los recursos, en particular los fondos del programa McGovern-Dole destinados a la alimentación escolar, se caracterizaron por ser asignaciones plurianuales destinadas a efectos estratégicos y actividades específicos. Por otra parte, una proporción considerable de los fondos recibidos representa la continuación de flujos de financiación establecidos antes del período abarcado por el PEP.

**Figura 3: Plan basado en las necesidades y recursos disponibles (millones de dólares)**



Fuentes: PMA. Panorama de resultados y recursos del PEP para 2017, 2018, 2019 y 2020.

Los recursos disponibles comprenden la asignación anual de las contribuciones, más el saldo de las contribuciones no utilizadas arrastrado de ejercicios anteriores, anticipos y otros recursos para el ejercicio corriente.

#### Asociaciones

41. El paso a la prestación de una mayor volumen de asistencia técnica en el marco del PEP permitió al PMA reorientar las asociaciones con las partes gubernamentales y entablar asociaciones más sólidas en todos los niveles. Esto es especialmente evidente en las actividades relacionadas con la elaboración de políticas y legislación nacional sobre alimentación escolar o las actividades de apoyo a la estrategia de traspaso de responsabilidades.

42. El PMA estableció asociaciones de trabajo con organismos de las Naciones Unidas, sobre todo con la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) y el FIDA. El enfoque estratégico en materia de asociaciones ha sido limitado. Algunos asociados para el desarrollo no están totalmente convencidos de la capacidad actual del PMA para trabajar de forma plena y eficaz en programas de desarrollo. El PMA, pese a haber tenido dificultades para establecer asociaciones con organizaciones no gubernamentales debido a los largos procesos que ello implica, en particular en lo que respecta a la obtención de las autorizaciones administrativas necesarias, logró establecer asociaciones sólidas y beneficiosas con un número reducido de organizaciones de la sociedad civil locales e internacionales.

### ***Flexibilidad del plan estratégico para el país***

43. El paso a la ejecución de un PEP ha aumentado la flexibilidad del PMA y su capacidad de trabajar en la República Democrática Popular Lao. Esto se ha constatado en varios aspectos, por ejemplo, cuando el Programa intervino en emergencias ocasionadas por inundaciones ampliando el alcance de las actividades en el marco de los efectos estratégico 1 y 3, y cuando adaptó las actividades del efecto estratégico 1 para tener en cuenta los efectos de los cambios en las condiciones meteorológicas. El PMA aprovechó las asociaciones que había establecido y su considerable presencia sobre el terreno para potenciar sus actividades de respuesta a la COVID-19 y, en el marco de los programas en curso, demostró cierta adaptabilidad para tener en cuenta las restricciones relacionadas con la pandemia. No queda claro qué posibilidades tiene el PEP de ofrecer una mayor flexibilidad para configurar las actividades y establecer la magnitud de los efectos, debido a que los donantes siguen asignando casi siempre sus contribuciones a fines específicos.

## **Conclusiones**

44. En general, el PEP y sus efectos estratégicos son adecuados para el contexto operacional y están en consonancia con la orientación del Gobierno de la República Democrática Popular Lao. El plan, concebido para ayudar al Gobierno a satisfacer las necesidades alimentarias y nutricionales del país y que ofreció efectivamente un enfoque pertinente para ello, representó una reorientación importante y oportuna de las intervenciones del PMA. El paso a la prestación de un mayor volumen de asistencia técnica permitió reforzar las asociaciones con el Gobierno y puso al PMA en condiciones de participar más activamente en la elaboración de marcos normativos y legislativos estratégicos nacionales.
45. El PEP permitió al PMA adaptar sus intervenciones y atender las solicitudes de apoyo por parte del Gobierno para hacer frente a las inundaciones y a la COVID-19. Si el apoyo a las intervenciones de emergencia se hubiera incluido en el PEP y en el presupuesto de la cartera de proyectos, el Programa habría podido vincular mejor sus actividades de ayuda humanitaria y de desarrollo.
46. Los objetivos y los enfoques del PEP se armonizaron con los de otras organizaciones de las Naciones Unidas y agentes de desarrollo que trabajan en el país. Si bien algunas características comunes de las partes interesadas y la ventaja comparativa del PMA permitieron entablar varias asociaciones, estas no tuvieron un carácter excesivamente estratégico.
47. Los asociados para el desarrollo que trabajan en el país aprecian al PMA por sus fortalezas tradicionales y su amplio alcance. A la oficina en el país, que saca buen partido de sus fuertes conexiones con el Gobierno y de sus conocimientos especializados en materia de almacenamiento y apoyo logístico, así como en el fortalecimiento de las capacidades conexas, se la considera una asociada de confianza en el sector de la asistencia humanitaria. Al mismo tiempo, se alienta al PMA a seguir demostrando su capacidad para colaborar con asociados en la realización eficaz de la labor de desarrollo.

48. La posibilidad de hallar un equilibrio entre centrar la labor del PMA en la prestación de asistencia a las personas más vulnerables en las zonas de más difícil acceso y potenciar al máximo el número de beneficiarios que reciben asistencia será un tema importante de debate en la elaboración del próximo PEP.
49. Se han logrado importantes avances en la lucha contra las causas profundas de la inseguridad alimentaria que afecta a los escolares que viven en zonas aisladas. El programa de comidas escolares que se ha realizado en todo el país ha mejorado las perspectivas de gran número de niños de preescolar y primaria en lo que a la seguridad alimentaria se refiere. Aunque su apoyo en la esfera de las políticas ha permitido obtener buenos resultados en el traspaso de responsabilidades, el PMA debe abordar las limitaciones que podrían impedir la sostenibilidad del programa.
50. El proyecto de agricultura en favor de la nutrición consiguió mejorar y diversificar la producción agrícola y la nutrición de los hogares en las comunidades con niveles de malnutrición elevados. Las escuelas de nutrición para agricultores también han demostrado ser una forma eficaz de mejorar los conocimientos sobre agricultura y nutrición; ya se observan los primeros indicios de mejora en el estado nutricional de los niños menores de 2 años. La tarea de fortalecer la contribución del PMA a las iniciativas más generales del Gobierno para luchar contra la desnutrición mediante una labor institucional y normativa es compleja. Para ello el PMA debe definir de manera coherente las esferas en las que está avanzando y ejerciendo influencia y respaldarlas entablando asociaciones estratégicas con otros interlocutores internacionales.
51. El PMA aún no ha materializado el enfoque global de fomento de la resiliencia necesario para que el PEP dé buenos resultados. Teniendo en cuenta las dificultades planteadas por la pandemia de COVID-19 y el cambio climático, que obstaculizaron el éxito de algunas de las actividades del PEP, es importante contar con un enfoque global que permita incorporar sistemáticamente las actividades de fomento de la resiliencia a los diversos efectos estratégicos.
52. La inclusión en el PEP de un efecto estratégico específico relativo al fortalecimiento de las instituciones de gobernanza nacionales y locales con el fin de mejorar la prestación de servicios, especialmente en las zonas de difícil acceso, fue algo acertado, aunque hasta el momento los resultados han sido limitados. Pese a que el fortalecimiento de las capacidades se consideró como una cuestión transversal, el PMA debería haber prestado más atención a la forma en que los tres niveles interdependientes del fortalecimiento de las capacidades del país —nacional, comunitario y de aldea— podían mejorar la prestación de servicios en las zonas de difícil acceso. Las limitaciones del marco de seguimiento del PMA impidieron comprender plenamente la eficacia, la sostenibilidad y la selección de los beneficiarios de esas actividades.
53. Las cuestiones de género se integraron e incorporaron amplia y sistemáticamente en la ejecución del PEP. A pesar de los problemas de dotación de personal, el PMA mejoró la paridad de género, incrementó el número de mujeres en la plantilla, colaboró en este tema con los pocos grupos disponibles a nivel local, logró avances en el seguimiento de los efectos relativos al género y mejoró la igualdad de género en la adopción de decisiones.
54. El PEP para la República Democrática Popular Lao fue uno de los primeros PEP elaborados por el PMA. La ejecución del PEP en cuanto estrategia se habría beneficiado si se hubiese realizado un análisis más profundo de las capacidades de ejecución internas y externas y si el plan se hubiera orientado hacia una colaboración en el país de carácter más estratégico.

55. La asignación de gran parte de las contribuciones de los donantes a fines específicos limitó en gran medida el margen de acción del PMA para repartir los fondos entre los distintos efectos estratégicos del PEP. Al elaborar el próximo plan, el PMA podrá tener en cuenta los progresos realizados, redefinir su enfoque y elaborar una nueva estrategia de financiación y asociación que respalde una formulación y ejecución eficaces del plan.

## Recomendaciones

	Recomendación	Tipo de recomendación	Oficinas y direcciones del PMA responsables	Nivel de prioridad	Plazo de ejecución
1	<p><b>El PMA debe intensificar la utilización de datos empíricos actualizados con el fin de formular e implementar un PEP para el período 2021-2025 cuyo alcance y focalización sean realistas.</b></p> <p>1.1 Elaborar una teoría del cambio en la que se articule y trace claramente la trayectoria de las actividades a los productos, pasando por los efectos intermedios y los efectos estratégicos. Para ello será necesario:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>i) elaborar un análisis de la situación que determine los factores que facilitan o impiden el logro de los efectos estratégicos actuales;</li> <li>ii) actualizar las directrices del PMA sobre selección de beneficiarios, priorizar más claramente los indicadores utilizados para identificar a las personas más vulnerables y utilizar los resultados del análisis reciente de las informaciones primarias y secundarias, con el fin de diseñar el próximo PEP con mayor precisión y velar por que las actividades que se realicen se adapten convenientemente;</li> <li>iii) elaborar un plan de priorización para prestar asistencia a las personas más vulnerables o aumentar al máximo el número de beneficiarios atendidos;</li> <li>iv) analizar las lagunas normativas para comprender mejor los mecanismos que promueven o impiden la financiación del programa de comidas escolares y la ayuda financiera que el Gobierno puede proporcionar al mismo;</li> <li>v) analizar la capacidad institucional del Gobierno a nivel nacional, de comunidad y de aldea para gestionar y supervisar el programa de comidas escolares de forma independiente, y</li> <li>vi) determinar las sinergias internas y externas entre los programas del PMA y los asociados para el desarrollo.</li> </ul> <p>1.2 Concebir e integrar intervenciones adaptadas para seleccionar a los grupos de población más vulnerables, en particular las mujeres, los hombres, las niñas y los niños de grupos étnicos y las personas que viven en zonas rurales aisladas.</p> <p>1.3 Durante la ejecución del nuevo PEP, examinar periódicamente la dotación de personal (número de empleados y competencias) y la financiación disponible respecto de las necesidades determinadas en aplicación de la recomendación 1.1, así como los problemas que vayan apareciendo.</p>	Estratégica	Oficina en el país, con el apoyo del despacho regional	Elevado	2021

	Recomendación	Tipo de recomendación	Oficinas y direcciones del PMA responsables	Nivel de prioridad	Plazo de ejecución
	1.4 En el PMA, perfeccionar el Marco de resultados institucionales y, a nivel de país, reforzar los marcos de seguimiento y evaluación del PEP para elaborar sistemas que generen y utilicen información y datos empíricos que no se limiten al nivel de los productos, seguir de cerca los resultados de las actividades de fortalecimiento de las capacidades y obtener datos desglosados, en particular por grupo étnico.		1.4 – Dirección de Planificación y Realizaciones Institucionales		
2	<p><b>Colaborar de forma estratégica con los asociados para integrar mejor las asociaciones en la fase de programación y reforzar la movilización de recursos</b></p> <p>Algunas medidas para lograr este objetivo son las siguientes:</p> <p>2.1 buscar posibilidades de asociación y cartografiar las asociaciones ya existentes, y definir su posición con respecto a los objetivos estratégicos del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo y los efectos del PMA;</p> <p>2.2 hacer lo posible para ampliar estratégicamente la programación conjunta con otros organismos de las Naciones Unidas, en particular la FAO, el FIDA y el UNICEF;</p> <p>2.3 simplificar los procedimientos de asociación y/o la formulación de acuerdos a largo plazo con determinadas organizaciones que faciliten la ejecución de actividades estratégicas;</p> <p>2.4 organizar una reunión anual con organizaciones no gubernamentales internacionales asociadas y con asociaciones sin fines de lucro para intercambiar información y experiencias, y</p> <p>2.5 finalizar la estrategia de movilización de fondos en consonancia con el próximo PEP, centrándose en:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>i) diversificar las fuentes de financiación;</li> <li>ii) seguir defendiendo ante los donantes la necesidad de financiación flexible y plurianual, y</li> <li>iii) movilizar recursos para las actividades infrafinanciadas en las esferas del fomento de la resiliencia, la prestación de asistencia técnica y el fortalecimiento de las capacidades nacionales.</li> </ul>	Estratégica	Oficina en el país, con el apoyo del despacho regional	Elevado	2021-2022
3	<p><b>Elaborar e integrar a nivel de oficina en el país un enfoque de fortalecimiento de la resiliencia y de preparación y respuesta en casos de emergencia</b></p> <p>3.1 Incorporar la preparación y respuesta en casos de emergencia en el nuevo PEP, estableciendo vínculos entre la acción humanitaria y la labor de desarrollo.</p>	Estratégica	Oficina en el país, con el apoyo del despacho regional	Medio	2021

	Recomendación	Tipo de recomendación	Oficinas y direcciones del PMA responsables	Nivel de prioridad	Plazo de ejecución
	3.2 Forjar buenas relaciones con los asociados para favorecer la incorporación de la labor de fortalecimiento de la resiliencia con el fin de que las actividades realizadas en el marco de los efectos estratégicos 1 y 2 sean resistentes a los fenómenos climáticos.				
4	<p><b>Reforzar la capacidad del personal del PMA para diseñar y realizar actividades de fortalecimiento de las capacidades nacionales</b></p> <p>4.1 Seguir aumentando la proporción del personal nacional en la oficina en el país, incrementando transitoriamente el uso de consultores a corto plazo que trabajen junto al personal nacional, a fin de fomentar la capacidad interna en la esfera clave del fortalecimiento de las capacidades nacionales.</p> <p>4.2 En calidad de agente de cambio en lo que respecta a los sistemas de las instituciones gubernamentales, redoblar los esfuerzos para contratar personal que posea una combinación de conocimientos técnicos y capacidad de influencia en las esferas prioritarias determinadas mediante el análisis de las carencias mencionado en la recomendación 1.3. A nivel del PMA, examinar la eficiencia de las herramientas del PMA existentes para evaluar los déficits de capacidad. Basándose en el examen, perfeccionar un conjunto de instrumentos para evaluar el fortalecimiento de las capacidades nacionales.</p> <p>4.3 En el PMA, establecer un programa de desarrollo de las competencias para fomentar la capacidad del personal de la oficina en el país que trabaja en las actividades de fortalecimiento de las capacidades.</p>	Operacional	<p>4.1 y 4.2 – Oficina en el país, con el apoyo del despacho regional y la Sede</p> <p>Servicio de Asistencia Técnica y Fortalecimiento de las Capacidades Nacionales</p>	Medio	2021-2025
5	<p><b>Reconsiderar y reforzar el enfoque empleado por el PMA para sostener la estrategia del Gobierno para hacerse cargo del programa de comidas escolares</b></p> <p>5.1 Realizar un estudio exhaustivo del programa de comidas escolares en las escuelas donde ya se haya trasferido el programa al Gobierno.</p> <p>5.2 Llevar a cabo una serie estructurada y sistemática de talleres participativos sobre las enseñanzas extraídas, con la participación de representantes del Gobierno central y las autoridades locales, para facilitar la búsqueda de soluciones a los problemas con que se enfrenta el traspaso satisfactorio del programa de comidas escolares al Gobierno.</p>	Operacional	Oficina en el país, con el apoyo del despacho regional y la Sede	Elevado	2021

	Recomendación	Tipo de recomendación	Oficinas y direcciones del PMA responsables	Nivel de prioridad	Plazo de ejecución
	<p>5.3 Junto con el Gobierno, elaborar un plan de transición a largo plazo que garantice la sostenibilidad del programa de comidas escolares. Partiendo del marco del PMA para el fortalecimiento de las capacidades nacionales, y aplicando el Enfoque sistémico para lograr mejores resultados educativos (SABER), el plan debería subsanar sistémicamente las deficiencias existentes a través de las cinco vías siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Vía 1 – Marco normativo: Partiendo del análisis de las políticas sobre nutrición y salud escolar realizado por la oficina en el país en 2020, favorecer la colaboración de las partes interesadas nacionales en la elaboración de un plan de acción para aportar al marco normativo las mejoras necesarias para lograr la sostenibilidad del programa de comidas escolares.</li> <li>– Vía 2 – Presupuesto y financiación: Realizar un análisis de la ayuda presupuestaria necesaria para alcanzar la sostenibilidad del programa de comidas escolares después del traspaso de responsabilidades.</li> <li>– Vía 3 – Capacidades institucionales y coordinación: Basándose en una evaluación de las capacidades institucionales (recomendación 1), elaborar un enfoque de fortalecimiento de las capacidades nacionales a nivel central y escolar (en particular, elaborando orientaciones y procedimientos y desarrollando los recursos humanos para garantizar, cuando sea necesario, la continuidad del apoyo prestado a las escuelas tras el traspaso).</li> <li>– Vía 4 – Ejecución del programa (diseño, implementación, y seguimiento y evaluación): Para facilitar el traspaso del programa de comidas escolares a nivel de las escuelas, elaborar un procedimiento de traspaso gradual basado en la clasificación de las escuelas en función de su nivel de preparación para el traspaso; establecer vínculos entre las actividades de mejora de la seguridad alimentaria y la nutrición y las actividades de mitigación de la pobreza en favor de las comunidades que carecen de los recursos necesarios para aportar alimentos al programa, y elaborar (e institucionalizar en los sistemas y marcos nacionales) orientaciones estructuradas para el proceso de traspaso, y transmitir las a las autoridades y comunidades locales en las fases iniciales del proceso.</li> <li>– Vía 5 – Función y participación de las partes interesadas no gubernamentales (incluidas las comunidades): Elaborar (e institucionalizar en los sistemas y marcos nacionales) un enfoque de fomento de las capacidades que sea pertinente para el traspaso del programa de comidas escolares a las comunidades.</li> </ul>				

**Lista de las siglas utilizadas en el presente documento**

COMET	Instrumento de las oficinas del PMA en los países para una gestión eficaz
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura
FIDA	Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola
ODS	Objetivo de Desarrollo Sostenible
PEP	plan estratégico para el país
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
UNFPA	Fondo de Población de las Naciones Unidas
UNICEF	Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia