



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

Junta Ejecutiva

Primer período de sesiones ordinario
Roma, 14 de enero de 2026

y

Roma, 24-27 de febrero de 2026

Distribución: general

Tema 6 del programa

Fecha: 9 de enero de 2026

WFP/EB.1/2026/6-D/1

Original: inglés

Funciones de supervisión

Para decisión

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 Armenia (2019-2025)

Resumen

La evaluación del plan estratégico para Armenia (2019-2025) se llevó a cabo entre marzo de 2024 y febrero de 2025 con el objetivo de rendir cuentas y favorecer el aprendizaje, además de para orientar la elaboración del siguiente plan estratégico para el país.

En la evaluación se constató que el plan se ajustaba a las prioridades y necesidades nacionales y se había basado en evaluaciones y consultas amplias. El PMA estaba en buena posición para prestar apoyo mediante el fortalecimiento de las capacidades nacionales y era considerado uno de los asociados preferentes del Gobierno de Armenia para responder a las necesidades prioritarias en materia de políticas y elaborar enfoques, modelos e instrumentos en los ámbitos de la alimentación escolar, la seguridad alimentaria y la protección social. Las entidades gubernamentales descentralizadas tenían que recibir asistencia técnica adicional, especialmente en lo referente a la protección social y la intervención en emergencias.

Aunque el plan estratégico para el país tenía originalmente una estructura lógica bien definida, esta se había ido desdibujando con el paso del tiempo porque cinco revisiones presupuestarias habían dado lugar a una serie de ampliaciones carentes de una teoría del cambio subyacente clara que conectara las distintas intervenciones y vías para el logro de resultados. Los indicadores de seguimiento del PMA, que se ajustaban al Marco de resultados institucionales, se centraban más en los resultados de la prestación de asistencia directa a los grupos de población seleccionados que en la labor de fortalecimiento de las capacidades del Programa.

El éxito más notable del PMA en Armenia es el haber traspasado al Gobierno el programa de alimentación escolar, con las correspondientes contribuciones al marco normativo nacional.

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 limitada 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 utilizados en él 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 de Evaluación

Correo electrónico: anneclaire.luzot@wfp.org

Sra. S. Ashraf

Oficial de Evaluación

Correo electrónico: sameera.ashraf@wfp.org

Ese modelo de alimentación escolar transformador contiene diversas innovaciones y ya sirve como referencia para otros países. Es necesario seguir prestando asistencia técnica para la gestión del programa de alimentación escolar en los planos central y provincial con el fin de garantizar su sostenibilidad.

La asistencia técnica prestada a los sistemas alimentarios nacionales a nivel normativo y estratégico contribuyó a la formulación de la Estrategia Nacional de Seguridad Alimentaria para 2023-2026 y el plan de acción conexas. El apoyo del PMA a las cadenas de valor alimentarias ha mejorado la productividad agrícola de los agricultores participantes y ha generado oportunidades de crecimiento económico local, aunque en la mayoría de los casos la escala de las actividades económicas sigue siendo reducida. Si bien se han sentado las bases para unos sistemas alimentarios resilientes, es preciso seguir trabajando en el desarrollo de los mercados agrícolas, las estructuras de gobernanza y las asociaciones de fomento empresarial.

Las inversiones del PMA dirigidas a fortalecer el sistema nacional de protección social en los planos institucional y normativo están ayudando a avanzar, aunque es preciso contar con apoyo adicional para que dicho sistema sea más sólido y tenga mayor capacidad de respuesta ante las perturbaciones, así como para mejorar su eficacia a la hora de luchar contra la inseguridad alimentaria, la pobreza y las necesidades de emergencia. La asistencia de emergencia prestada por medio de distribuciones de alimentos y transferencias de base monetaria a las personas vulnerables ha redundado, por lo general, en una mejora de la seguridad alimentaria.

Se han hecho progresos notables en lo referente a la integración de las cuestiones de género en los programas y los informes elaborados por el PMA, ya que se han incluido a las mujeres, las niñas, los refugiados y las personas con discapacidad en los criterios de selección de los grupos destinatarios vulnerables. Sin embargo, hay margen para lograr que las medidas aplicadas se adapten mejor a las necesidades. Los esfuerzos sistemáticos para fomentar la participación de las comunidades y establecer mecanismos comunitarios de retroalimentación eficaces han ayudado a cumplir los compromisos asumidos por el PMA de rendir cuentas a las personas afectadas. El Programa ha avanzado notablemente en el fortalecimiento de la sostenibilidad ambiental en sus intervenciones, en particular mediante la inversión en energía solar y en producción agrícola ecológica. El plan estratégico para el país se centra explícitamente en integrar aspectos de nutrición en iniciativas que promuevan cambios de comportamiento, pero es necesario prestar más atención a los problemas relacionados con la calidad de la nutrición (como la obesidad y la diabetes). Si bien en ocasiones se ha tenido en cuenta en la planificación, el nexo entre la acción humanitaria y la asistencia para el desarrollo ha recibido escasa atención durante la ejecución.

En la evaluación se formularon cinco recomendaciones en las que se alienta al PMA a desarrollar una estructura más clara para el plan estratégico para el país, que incluya unos sistemas de seguimiento y una dotación de personal idóneos; a seguir centrándose en el fortalecimiento de las capacidades a nivel nacional, además de velar por una ejecución adecuada a nivel subnacional; a intensificar la incorporación de las prioridades transversales; a seguir desarrollando el enfoque centrado en el nexo entre la acción humanitaria y la asistencia para el desarrollo, y a fortalecer las asociaciones estratégicas y operacionales.

Proyecto de decisión*

La Junta toma nota del documento titulado "Informe resumido de la evaluación del plan estratégico para Armenia (2019-2025)" (WFP/EB.1/2026/6-D/1) y de la respuesta de la dirección, que figura en el documento WFP/EB.1/2026/6-D/1/Add.1.

* 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

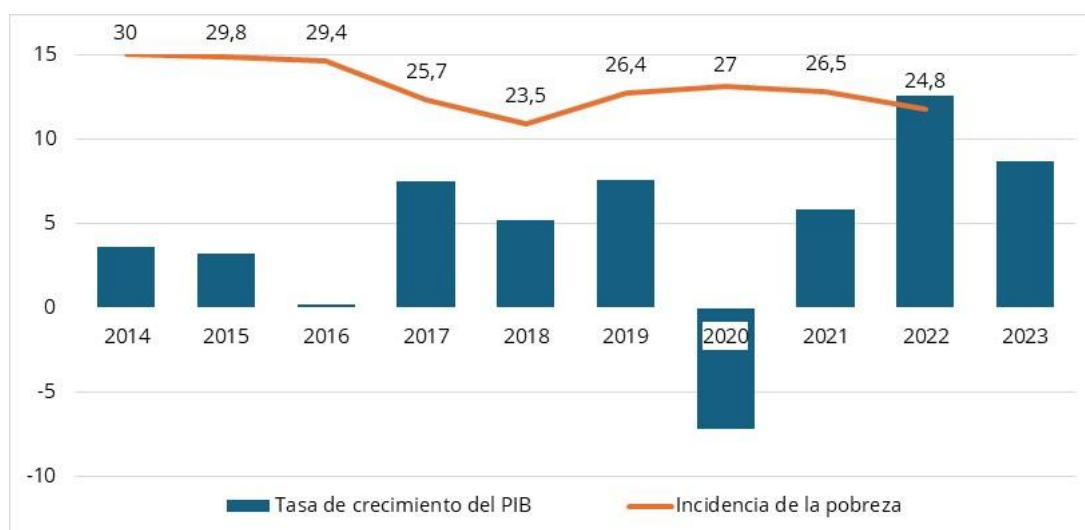
Características de la evaluación

1. La evaluación del plan estratégico para Armenia (2019-2025) fue encargada por la Oficina de Evaluación del PMA. Cumple el doble objetivo de rendir cuentas de la labor realizada y favorecer el aprendizaje, y sirve de base para el diseño del siguiente plan estratégico para el país (PEP).
2. La presente evaluación se llevó a cabo entre marzo de 2024 y febrero de 2025 y abarca un período de cinco años de la ejecución del PEP (de julio de 2019 a julio de 2024). También se tuvo en cuenta en esta evaluación el PEP provisional de transición (2018-2019) en cuanto a su contribución al diseño y la preparación del PEP para 2019-2025. Un equipo externo independiente se encargó de realizar la evaluación, en la que se empleó un enfoque teórico basado en una metodología mixta.
3. Los usuarios previstos de esta evaluación son la Oficina del PMA en Armenia, la Oficina Regional para Oriente Medio, África del Norte y Europa Oriental, las direcciones técnicas de la Sede en Roma, la Junta Ejecutiva del PMA, el Gobierno de Armenia, los organismos asociados de las Naciones Unidas y los donantes. Otros posibles usuarios son la sociedad civil y las organizaciones no gubernamentales presentes en Armenia, los asociados en el ámbito de la cooperación Sur-Sur y triangular y los beneficiarios del PMA.

Contexto

4. Armenia accedió a la categoría de país de ingreso medio-alto en 2018. Pese al crecimiento económico, el país ha experimentado múltiples perturbaciones económicas en los últimos años, como las derivadas de la pandemia de enfermedad por el coronavirus de 2019 (COVID-19), la escalada de los conflictos en las regiones fronterizas y la inestabilidad mundial y regional que ha dado lugar a que la tasa de crecimiento del producto interno bruto (PIB) siguiera una tendencia volátil.

Figura 1: Tasa de crecimiento del PIB y tasa de pobreza, 2014-2023



Fuente: Servicio Nacional de Estadística; datos extraídos el 8 de agosto de 2024.

5. El conflicto fronterizo y la inestabilidad observada en la región de Karabaj se intensificaron entre septiembre y noviembre de 2020 y se agravaron aún más en 2022. Esto provocó un importante desplazamiento interno de población en los asentamientos fronterizos, seguido de la llegada a otras zonas de Armenia de más de 100.000 refugiados procedentes de

- Karabaj en el otoño de 2023, con la entrada de un promedio de 15.000 personas al día entre el 24 de septiembre y el 4 de octubre de 2023¹.
6. El gasto público en educación se redujo del 3,3 % del PIB en 2010 al 2,8 % en 2020², mientras que en 2023 se situó en el 2,4 %³. No obstante, la tasa de matrícula escolar ha seguido siendo elevada, con una tasa de alfabetización del 100 % entre los adultos en 2023⁴.
 7. El sector agrícola de Armenia se caracteriza por unas explotaciones de pequeño tamaño que representan alrededor del 95 % del total de las explotaciones y generan el 97 % del producto agrícola bruto del país. La agricultura es la principal fuente de actividad económica en las zonas rurales y da empleo a cerca del 36,6 % de la población activa, de la que el 56 % son agricultoras⁵.
 8. Además de las perturbaciones mencionadas en los párrafos 4 y 5, la situación de la seguridad alimentaria se ha visto afectada negativamente por las restricciones comerciales relacionadas con el conflicto en Ucrania, que han generado volatilidad en los mercados⁶. Las tasas de inflación y, en particular, los precios de los alimentos son inestables, y la dependencia de las importaciones de alimentos sigue siendo alta⁷. En el período comprendido entre diciembre de 2022 y enero de 2023, el 30 % de los hogares armenios se encontraban en situación de inseguridad alimentaria, y las tasas más elevadas se registraban en las zonas rurales⁸.
 9. Los indicadores de nutrición han mejorado en los últimos años: en 2022, la tasa de emaciación entre los niños menores de 5 años se situaba en el 4,4 % y la del retraso del crecimiento, en el 9,4 % (ambas muy por debajo de las medias regionales, del 8,9 % y el 21,8 %, respectivamente)⁹. Sin embargo, los niveles de anemia y obesidad entre las mujeres se situaban en el 17,3 % y el 25,6 % (ambos por encima de las medias regionales del 10,3 % y el 7,5 %, respectivamente).
 10. En 2024, Armenia ocupaba el puesto 64 de entre los 146 países incluidos en el Índice Mundial de Disparidad de Género¹⁰. Pese a los compromisos constitucionales y legislativos asumidos en favor de la igualdad de género, persisten algunos desafíos, como los estereotipos de género negativos y la violencia de género.

Plan estratégico del PMA para el país

11. El PEP, aprobado por la Junta Ejecutiva en junio de 2019, tenía por objeto continuar la reorientación del organismo para pasar de la ejecución directa de las actividades de alimentación escolar al fortalecimiento de las capacidades nacionales del Gobierno y los asociados nacionales. El PEP se concibió originalmente para el período comprendido entre

¹ Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja. 2022. [Armenia: Population Movement - 2022 - DREF Application](#).

² Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF). 2022. [Education Sector Analysis for Armenia](#).

³ Banco Mundial. [Gasto público en educación, total \(% del PIB\) – Armenia](#).

⁴ Banco Mundial. [Datos sobre Armenia a partir de 2020](#).

⁵ Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO). [Armenia at a glance. FAO in Armenia](#).

⁶ FAO, Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA), Organización Meteorológica Mundial (OMM), Oficina Regional para Europa de la Organización Mundial de la Salud (OMS), PMA, Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y UNICEF. 2023. [Regional Overview of Food Security and Nutrition in Europe and Central Asia 2022. Repurposing policies and incentives to make healthy diets more affordable and agri-food systems more environmentally sustainable](#).

⁷ Banco Mundial. 2025. [Macro Poverty Outlook](#).

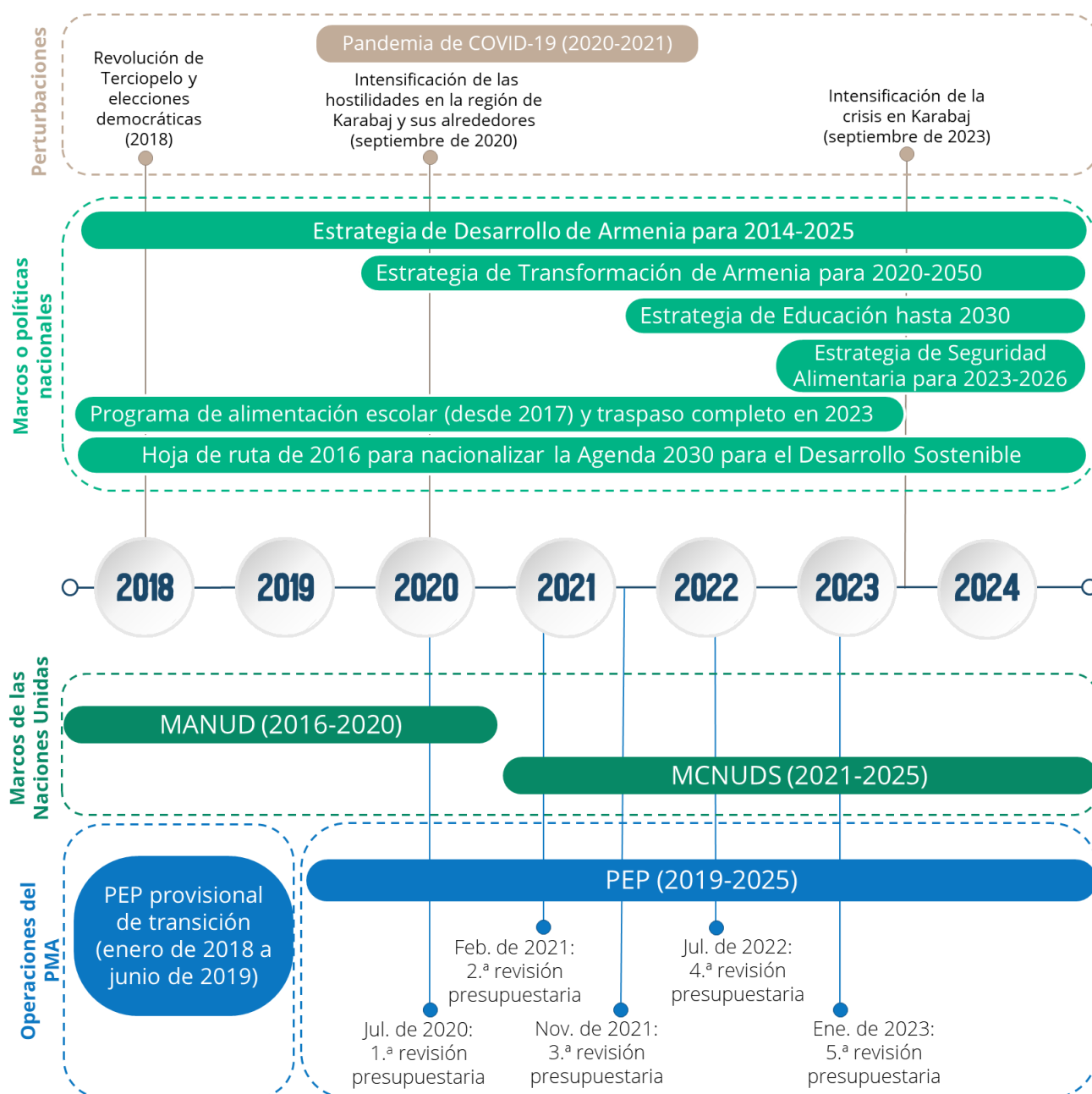
⁸ PMA. 2023. [Fifth Food Security and Vulnerability Assessment in Armenia, December 2022-January 2023](#).

⁹ Global Nutrition Report. [Country Nutrition Profiles - Armenia](#).

¹⁰ Foro Económico Mundial. 2022. [Global Gender Gap Report 2022](#).

julio de 2019 y junio de 2024 con dos efectos estratégicos. El efecto estratégico 1 consistía en prestar asistencia a las escuelas mediante distribuciones de alimentos y transferencias de base monetaria y proporcionar apoyo a las infraestructuras, mientras que el efecto estratégico 2 se centraba en el fortalecimiento de las capacidades nacionales en materia de alimentación escolar, seguridad alimentaria y nutricional, y preparación para emergencias. Posteriormente, mediante una serie de revisiones presupuestarias, se ampliaron tanto el alcance como el presupuesto del PEP.

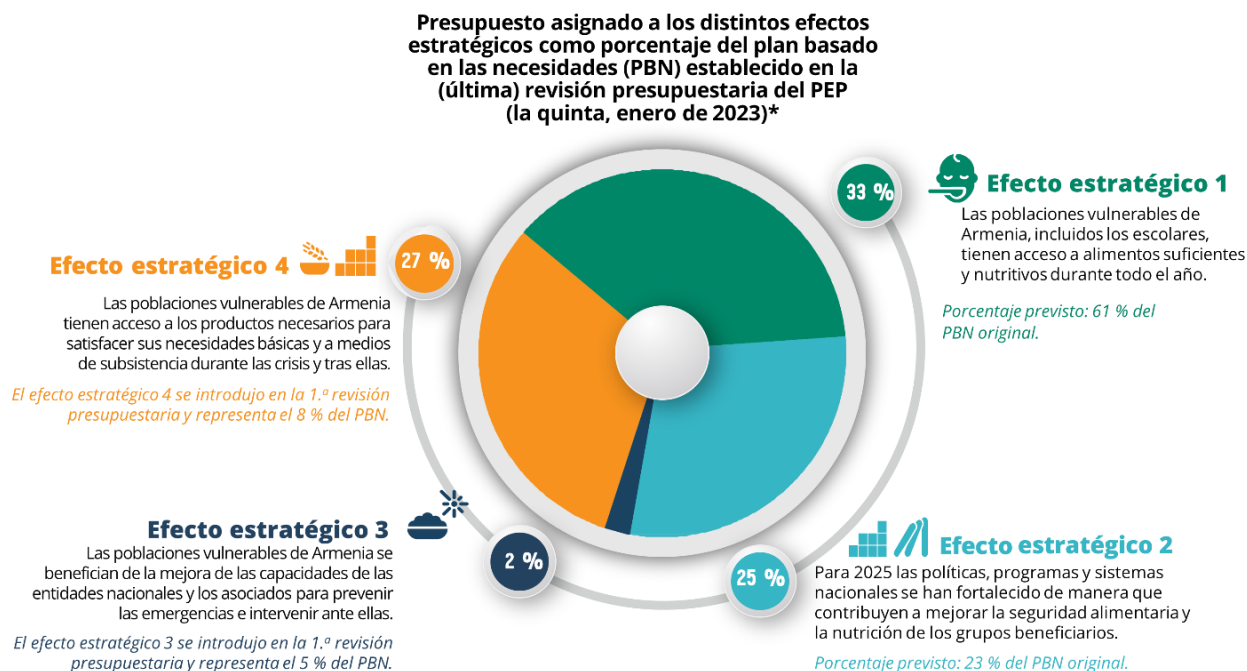
12. El total del plan basado en las necesidades para el PEP original ascendía a 27,9 millones de dólares EE. UU. Con el tiempo, este presupuesto se fue incrementando progresivamente, hasta los 84,2 millones de dólares, a través de cinco revisiones presupuestarias:
 - Con la primera revisión presupuestaria, de julio de 2020, se amplió el enfoque estratégico del PEP con la adición de dos efectos estratégicos, a saber: el efecto estratégico 3, relativo a la prestación de servicios bajo demanda, y el efecto estratégico 4, relativo a la prestación de apoyo al Gobierno para que responda ante las crisis con asistencia alimentaria.
 - Con la segunda revisión presupuestaria, se incrementó la escala de las actividades de intervención ante crisis con la agregación de otros 74.000 beneficiarios previstos.
 - Con la tercera revisión presupuestaria, en el marco del efecto estratégico 4 se introdujo el enfoque centrado en el nexo y se añadieron actividades de recuperación de los medios de vida destinadas a las personas afectadas por crisis.
 - Con la cuarta revisión presupuestaria, se agregaron dos actividades nuevas para apoyar el desarrollo de los sistemas alimentarios nacionales, las cadenas de valor alimentarias y el sistema nacional de protección social.
 - Con la quinta revisión presupuestaria (enero de 2023), se prorrogó la duración del PEP 18 meses más, hasta concluir 2025, para ajustarlo al calendario del Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible (MCNUDS).

Figura 2: Sinopsis del contexto del país y de las operaciones, 2019-2025

Siglas: MANUD = Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo.

13. En julio de 2024, se había financiado el 54,6 % del plan basado en las necesidades y se había gastado el 75 % de los recursos asignados. La Federación de Rusia fue la principal fuente de financiación, seguida de financiación flexible, la Comisión Europea, los Estados Unidos de América y Francia.

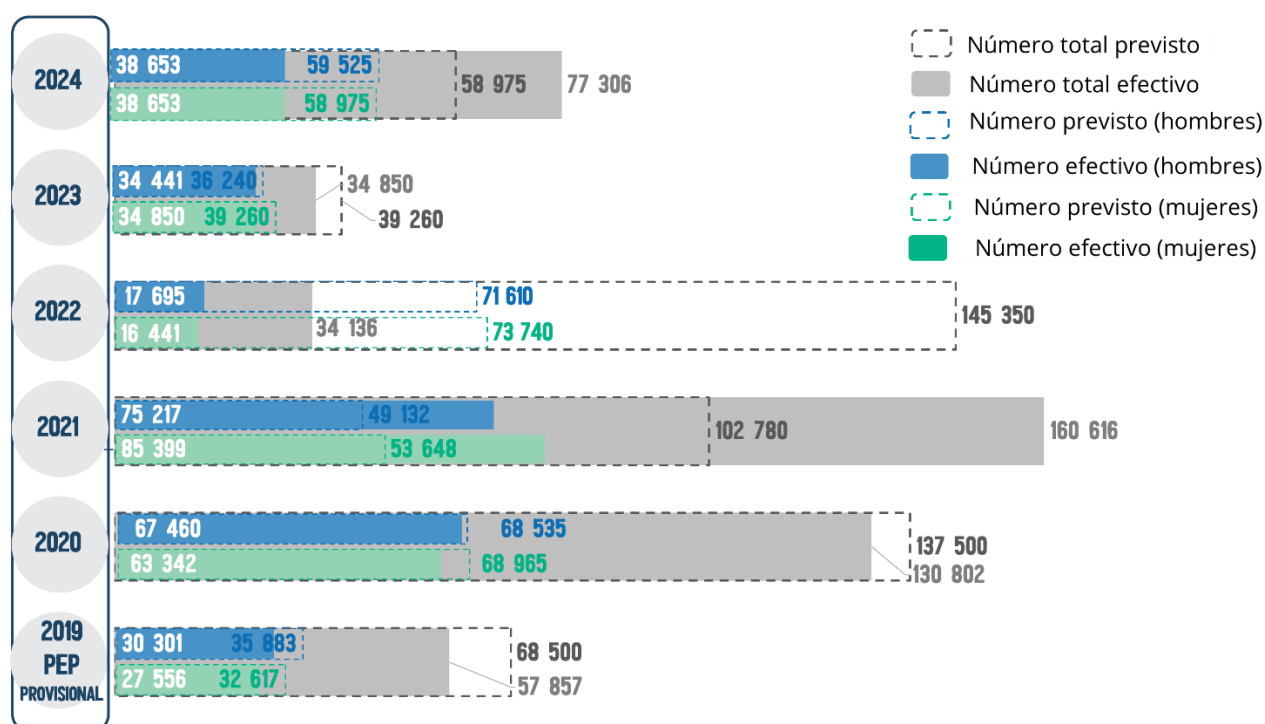
Figura 3: Efectos estratégicos, presupuesto, financiación y gastos del PEP para Armenia (2019-2025)



* Se ha calculado el total general de los porcentajes relativos a los efectos estratégicos. Los costos de apoyo directos e indirectos también están incluidos en el total del PBN original y revisado (5.ª revisión presupuestaria).

** La suma de los porcentajes indicados para los recursos asignados y los gastos efectuados por efecto estratégico no equivale al 100 %, ya que también se asignaron recursos y se realizaron gastos para fines no relacionados con efectos estratégicos concretos (como los costos de apoyo directos e indirectos).

14. El PEP tiene una cobertura geográfica amplia, con la ejecución de actividades en 224 comunidades de las 10 provincias del país. En más de la mitad de esas localidades se ejecutaron paralelamente varias intervenciones en el marco del PEP (en hasta cinco esferas de actividades). Desde que se puso en marcha el PEP, el número total de beneficiarios ha oscilado entre 34.000 y 160.000 al año, manteniéndose el equilibrio entre mujeres y hombres. Entre 2018 y 2023, cada año se prestó, en promedio, asistencia al 91 % de los beneficiarios previstos.

Figura 4: Número de beneficiarios previstos y efectivos, por año y sexo, 2019-2025

Principales mensajes de la evaluación

Pertinencia y posicionamiento estratégico

El diseño y la ejecución del PEP se ajustan adecuadamente a las necesidades de las personas vulnerables de Armenia y a las prioridades del Gobierno. Su orientación es acertada, ya que se centra en facilitar el traspaso del programa de alimentación escolar al Gobierno y en prestar a este último un apoyo más amplio para fortalecer las capacidades nacionales en materia de estrategias, políticas y programas sobre seguridad alimentaria, malnutrición y preparación para emergencias. El apoyo del PMA sigue siendo pertinente dadas las circunstancias geopolíticas actuales en relación con la cooperación Sur-Sur y triangular.

15. El diseño y la ejecución del PEP se ajustan adecuadamente a las prioridades del Gobierno, para el cual el PMA ha seguido siendo un asociado pertinente, en particular gracias a su respuesta a la evolución de las necesidades del Gobierno durante la pandemia de COVID-19 y la crisis en Karabaj. Las cuestiones relacionadas con la obesidad y la diabetes siguen requiriendo atención, ya que los esfuerzos del PMA dirigidos a respaldar la promoción de cambios sociales y de comportamiento en favor de dietas más saludables han sido limitados.
16. El PEP y sus revisiones presupuestarias se basaron en amplias evaluaciones del contexto y las necesidades y en las evaluaciones periódicas de la vulnerabilidad realizadas por el PMA, el Gobierno y otros asociados para el desarrollo. En general, las metas anuales previstas para los productos establecidos en el PEP han sido realistas en lo que respecta a los elementos de infraestructura del programa de alimentación escolar ordinario y de carácter transformador. Sin embargo, como estas inversiones son relativamente recientes, la mayoría de los beneficios declarados dimanantes de la infraestructura de energías renovables establecida se basan en suposiciones y proyecciones económicas. La falta de datos empíricos —por ejemplo, sobre la demanda de los mercados y el acceso a estos— que sirvan de base para el diseño de actividades relacionadas con las cadenas de valor

afectó a la sostenibilidad a largo plazo de los beneficios económicos previstos para los pequeños agricultores y las cooperativas.

17. El PMA está bien posicionado para prestar asistencia dirigida al fortalecimiento de las capacidades nacionales y es uno de los asociados preferidos del Gobierno en los planos central, provincial y local para responder a las necesidades prioritarias en materia de políticas y elaborar enfoques, modelos e instrumentos pertinentes en los ámbitos de la alimentación escolar, la seguridad alimentaria y la protección social. El diseño y la ejecución del PEP se caracterizaron por una serie de innovaciones notables, introducidas como proyectos piloto que demostraron su viabilidad y de los que el Gobierno se ha hecho cargo para aplicarlos a mayor escala. Las enseñanzas extraídas de las innovaciones en el programa de alimentación escolar transformador se dieron a conocer entre asociados internacionales del Brasil, el Iraq y la República Kirguisa a través de los intercambios realizados en el marco de la cooperación Sur-Sur y triangular. No obstante, persisten algunos problemas, ya que la asistencia técnica del PMA se presta principalmente a nivel nacional y es preciso seguir trabajando a nivel descentralizado, especialmente en lo referente a la protección social y la intervención en emergencias, en consonancia con el proceso de descentralización en curso.

Coherencia interna e integración de los programas

Las ampliaciones progresivas del PEP sin una teoría del cambio subyacente complicaron su estructura, lo que dio lugar a ciertas desconexiones y desajustes entre las distintas intervenciones. La estructura del PEP no refleja las interrelaciones entre los efectos estratégicos, ni siquiera cuando, como sucede en ocasiones, las actividades se ejecutan de manera integrada.

18. Aunque el PEP original contaba con una estructura lógica clara, esta se había ido desdibujando con el paso del tiempo a raíz de cinco revisiones presupuestarias que habían dado lugar a una serie de ampliaciones, primero en respuesta a perturbaciones internas y externas en Armenia y, posteriormente, con el fin de intensificar el apoyo a los programas de protección social reactivos a las perturbaciones, a los sistemas alimentarios y a las cadenas de valor. Falta una teoría del cambio clara que explique las relaciones programáticas entre las intervenciones. En particular, no hay información detallada suficiente sobre las vías de cambio a través de las cuales el fortalecimiento de las capacidades nacionales conduce a la mejora de la seguridad alimentaria y la nutrición gracias al aumento de la capacidad de los principales asociados nacionales. Aunque están armonizados con el Marco de resultados institucionales, los indicadores de seguimiento se centran fundamentalmente en medir los resultados de la prestación de asistencia directa y no captan los beneficios más indirectos de la labor relacionada con el fortalecimiento de las capacidades.
19. En la evaluación se señalan ejemplos de integración de los programas en ejecución, en los que el PMA y sus asociados cooperantes han estratificado, dentro de las mismas comunidades, múltiples iniciativas que en la estructura del PEP parecían estar "compartimentadas" con arreglo a los distintos efectos estratégicos. Aunque los efectos de este enfoque estratificado no se evalúan formalmente como parte del seguimiento del PEP, en la evaluación se constató que el enfoque aplicado había resultado eficaz para establecer un mecanismo de desarrollo comunitario que producía beneficios socioeconómicos positivos. Además, algunas comunidades que aprovecharon el apoyo adicional pudieron complementar los beneficios de las intervenciones que recibían apoyo del PMA y ampliarlos, ya sea aumentando la escala de esas intervenciones o prestando apoyo de seguimiento a los beneficiarios y las comunidades.

Eficacia y sostenibilidad

La mayoría de las actividades ejecutadas en el marco del PEP muestran un alto nivel de logros. El logro más notable del PEP es el traspaso al Gobierno del programa de alimentación escolar, acompañado de un marco normativo nacional que deberá aprobarse como estrategia nacional de alimentación escolar en 2025. Este modelo de alimentación escolar transformador incluye diversas innovaciones que sirven como punto de referencia para otros países. No obstante, hacen falta más inversiones para garantizar la sostenibilidad (efecto estratégico 1, actividad 1; efecto estratégico 2, actividad 2).

20. La cooperación a largo plazo entre el PMA y el Gobierno, y la armonización del apoyo proactivo del Programa con las prioridades del Gobierno, se tradujeron en el fortalecimiento eficaz de las capacidades y, lo que es más importante, en el compromiso inequívoco del Ministerio de Educación, Ciencia, Cultura y Deporte con la financiación y ejecución del programa nacional de comidas escolares y con su implantación progresiva hasta abarcar todo el país. En la evaluación se señala el alcance nacional del apoyo prestado por el PMA al Gobierno en el marco del programa de alimentación escolar, mediante el que reciben asistencia más de 100.000 estudiantes en las 10 provincias (con excepción de Ereván), aunque los marcos de seguimiento se centran únicamente en el recuento de beneficiarios directos y no recopilan información sobre las personas que se benefician indirectamente de la cartera de actividades del PMA destinadas a fortalecer las capacidades nacionales.
21. El apoyo del PMA al establecimiento del organismo semiautónomo de alimentación escolar y bienestar infantil, dependiente del Ministerio de Educación, Ciencia, Cultura y Deporte, comprende la impartición de orientación estratégica y operacional, la organización de programas de capacitación del personal y el seguimiento de la ejecución de los programas. El PMA ha contribuido considerablemente al traspaso eficaz de las actividades de alimentación escolar. Aun así, en la presente evaluación se observó que se requerían más asistencia técnica y capacitación para garantizar la sostenibilidad.
22. El modelo de alimentación escolar transformador de la oficina en el país introdujo un enfoque innovador gracias a componentes como la agricultura y la horticultura en las escuelas, la instalación de paneles solares y otras medidas de ahorro energético, y el suministro de equipos de cocina. El Gobierno se ha comprometido firmemente a seguir implantando el modelo, que se puso a prueba inicialmente en 5 escuelas y luego se amplió a 100. En la evaluación se concluyó que el modelo transformador había mejorado la calidad de las comidas escolares, había promovido la participación de las comunidades y había servido para enriquecer los planes de estudios. Las innovaciones se han dado a conocer a través de diversos intercambios en el marco de la cooperación Sur-Sur y triangular, pero no existe ningún mecanismo estructurado de aprendizaje y gestión de los conocimientos que permita documentar las apreciaciones y experiencias de la oficina en el país en relación con estos enfoques innovadores y difundirlos más ampliamente.
23. En la evaluación se señalan algunos desafíos relacionados con la gestión y la sostenibilidad económicas del modelo transformador, por ejemplo, la necesidad de aclarar la manera en que los ahorros y los posibles ingresos derivados de los paneles solares y de la venta de la producción agrícola de las escuelas se reinvertirán en el presupuesto educativo. Los planes del Gobierno para la renovación y la reubicación de las escuelas pueden afectar a la sostenibilidad de las infraestructuras transformadoras creadas en determinadas escuelas, aunque aún no está claro el calendario de ejecución de esos planes.

El fortalecimiento de los sistemas alimentarios nacionales ha ocupado un lugar destacado en el programa del PMA, que ha proporcionado asistencia técnica a nivel estratégico. Sin embargo, el grado de ejecución de las actividades de desarrollo de cadenas de valor alimentarias fue reducido, y se prestó menos atención a mejorar los correspondientes sistemas de mercado, lo que limitó la sostenibilidad de los resultados (efecto estratégico 2, actividad 5).

24. Las importantes contribuciones del PMA a los sistemas alimentarios nacionales dieron lugar a la formulación de la Estrategia Nacional de Seguridad Alimentaria para 2023-2026 y su correspondiente Plan de Acción. Más recientemente, gracias al apoyo del PMA a las cadenas de valor alimentarias, la agricultura y las energías renovables, se ha logrado una mejora de la productividad agrícola de los agricultores participantes y se han generado oportunidades de crecimiento económico local. Por ejemplo, el apoyo del PMA a la creación de una cadena de valor para los cereales integrales permitió suministrar productos a base de trigo a las escuelas de tres provincias, lo que hizo que mejorara el valor nutricional de las comidas escolares, se prestara apoyo a los medios de vida de los agricultores locales y se promoviera el establecimiento de instituciones de apoyo. La integración de la energía renovable procedente de paneles solares, el empoderamiento de grupos de agricultores y las inversiones selectivas en cadenas de valor han demostrado el potencial de transformación económica. Sin embargo, en la mayoría de los casos, la escala de las actividades económicas ha seguido siendo reducida. Para mantener los logros alcanzados hasta la fecha y aumentar su eficacia, es necesario seguir promoviendo el desarrollo de los mercados agrícolas, las estructuras de gobernanza y las asociaciones en favor del desarrollo empresarial.

Aunque el apoyo del PMA a los sistemas de protección social está teniendo efectos positivos y se prevé ampliar la implantación de la modalidad innovadora de tarjetas para alimentos en todo el país, es necesario consolidar aún más las capacidades, especialmente a nivel descentralizado (efecto estratégico 2, actividad 6).

25. Las inversiones del PMA en el fortalecimiento del sistema nacional de protección social en los planos institucional y normativo han tenido efectos positivos, en particular al haber allanado el camino para la elaboración de una estrategia nacional de trabajo y protección social, que se encontraba en fase avanzada en el momento de la evaluación. El PMA prestó apoyo a la exitosa prueba piloto y al desarrollo posterior de la modalidad innovadora de las tarjetas para alimentos, que iba acompañada de procedimientos operativos estándar. El Gobierno ha reconocido que la modalidad de las tarjetas para alimentos es un instrumento rentable para reforzar la resiliencia de los hogares vulnerables con un efecto positivo en la economía local, y que tenía la intención de implantar dicha modalidad no solo para prestar asistencia de emergencia, sino también para ampliar la cobertura de los programas de protección social. El PMA ha realizado asimismo actividades para el fortalecimiento de las capacidades nacionales del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales y de los servicios sociales unificados, con miras a apoyar el diseño de un sistema de protección social orientado a la seguridad alimentaria y más reactivo a las perturbaciones, aunque es necesario continuar prestando apoyo con objeto de fortalecer las capacidades, los marcos jurídicos y los mecanismos para la coordinación de los trabajadores sociales en los planos nacional y comunitario.

La prestación de servicios bajo demanda destinados a los asociados nacionales fue importante durante la intervención en emergencias, a pesar de su corta duración y de la escasa demanda que suscitaba (efecto estratégico 3, actividad 3).

26. Solo se prestaron servicios ocasionales en el marco del modelo de prestación de servicios bajo demanda como consecuencia de la escasa demanda de las partes interesadas. El PMA prestó servicios logísticos específicos para la entrega de equipos médicos y alimentos destinados a salvar vidas durante la crisis de COVID-19 y en respuesta al conflicto en Karabaj. El PMA ayudó a coordinar entre los asociados las intervenciones relacionadas con

las cadenas de suministro y la seguridad alimentaria en 2021. Desde entonces, no se ha vuelto a solicitar la prestación de estos servicios bajo demanda.

La asistencia de emergencia prestada en el marco del PEP satisfizo las necesidades urgentes de alimentos y nutrición y la atención del PMA se está reorientando a la recuperación de los medios de vida (efecto estratégico 4, actividad 4).

27. En general, la asistencia de emergencia prestada en el marco del PEP ha demostrado tener efectos positivos en el consumo de alimentos. El apoyo prestado a los refugiados procedentes de Karabaj y a los desplazados internos consistió principalmente en asistencia humanitaria y algunas actividades de efectivo por trabajo, y consiguió en buena medida mejorar la seguridad alimentaria y crear oportunidades de empleo a corto plazo. No se consideró viable prestar apoyo al desarrollo agrícola y económico de los refugiados y desplazados internos por su falta de acceso a la tierra o a otros activos necesarios y por su movilidad, que se veía como un factor que limitaba las posibilidades de llevar a cabo intervenciones a más largo plazo.
28. Además de suministrar alimentos y efectivo, el PMA prestó apoyo a las comunidades fronterizas realizando inversiones productivas para la recuperación de los medios de vida, entre otras cosas, mediante la restauración de los sistemas de riego y el suministro de activos productivos, como paneles solares, y la organización de sesiones de capacitación destinadas a agricultores y pequeños y medianos empresarios, lo que ayudó a mejorar el acceso al agua de riego y la producción agrícola. Como parte de algunas de las intervenciones, se brindó protección social a través de las tarjetas para alimentos del PMA y se prestó asistencia psicosocial por parte de los asociados cooperantes competentes del PMA.

Contribuciones a las prioridades transversales y al fortalecimiento del nexo entre la acción humanitaria y la asistencia para el desarrollo

Las prioridades transversales —como las cuestiones de género, la rendición de cuentas a las personas afectadas y el medio ambiente— se han integrado adecuadamente en los programas y los informes del PMA. Hay margen para mejorar la inclusión de las mujeres y las personas con discapacidad en las actividades de desarrollo económico, así como el seguimiento de los efectos diferenciales de las intervenciones en estos grupos específicos. La integración de la nutrición en los programas ha quedado demostrada, pero es necesario prestar más atención a los desafíos a largo plazo en materia de nutrición con que se enfrenta Armenia. El apoyo al nexo entre la acción humanitaria y la asistencia para el desarrollo siguió siendo escaso.

29. El PMA hizo progresos notables respecto de la integración de las cuestiones de género en su programación. Las mujeres y los hombres están representados por igual como beneficiarios, y los resultados obtenidos a nivel de los productos y los efectos no muestran grandes diferencias. Sin embargo, aunque se ha incluido a las mujeres, las niñas, los refugiados y las personas con discapacidad en los criterios de selección de los grupos destinatarios vulnerables, el sistema de seguimiento no registra los efectos diferenciales que tienen las intervenciones en las mujeres y las personas con discapacidad, que no son los principales destinatarios de medidas específicas que tengan por objeto mejorar la participación y los resultados. Las actividades de fomento de la resiliencia y los medios de vida no están adaptadas específicamente para obtener resultados en materia de empoderamiento económico de las mujeres.
30. Los esfuerzos sistemáticos dirigidos a fomentar la participación de las comunidades en todas las intervenciones y establecer mecanismos eficaces de denuncia y retroalimentación facilitaron el cumplimiento de los compromisos del PMA de rendir cuentas a las personas afectadas. El PMA respetó los principios humanitarios, por ejemplo, garantizando la neutralidad y la humanidad en su labor al dar prioridad a su respuesta a las necesidades humanitarias, también en el contexto delicado de las regiones fronterizas.

31. El PMA ha avanzado notablemente en el fortalecimiento de la sostenibilidad ambiental de sus intervenciones, en particular mediante inversiones en sistemas de energía solar para las escuelas, los edificios comunitarios y las pequeñas y medianas empresas. En el ámbito del desarrollo agrícola, aunque la escala de las intervenciones sigue siendo reducida, se presta una atención y un apoyo sistemáticos a los métodos y herramientas de producción ecológicos.
32. Aunque el PEP se centra explícitamente en integrar la nutrición en sus actividades, como en el caso del programa de alimentación escolar y de las intervenciones en la agricultura y las cadenas de valor, no se ha prestado suficiente atención a combatir los problemas que plantea la calidad de la nutrición (por ejemplo, la obesidad y la diabetes) mediante la difusión de mensajes sobre nutrición a largo plazo y la colaboración con las partes interesadas.
33. El nexo entre la acción humanitaria y la asistencia para el desarrollo, que se tuvo en cuenta ocasionalmente en la planificación y el diseño del PEP, no recibió sin embargo atención suficiente durante la ejecución. El PMA movilizó a asociados con más experiencia en la esfera del desarrollo para que contribuyeran a consolidar el enfoque basado en el nexo entre acción humanitaria y asistencia para el desarrollo, pero todavía no ha logrado articular una transición lo bastante coherente como para pasar de la prestación de asistencia humanitaria a un enfoque orientado al desarrollo que favorezca a los grupos de población con posibilidades de dejar de precisar asistencia. La menor duración de la financiación destinada a las intervenciones de asistencia humanitaria es otro factor que dificulta el establecimiento de vínculos entre la acción humanitaria y la asistencia para el desarrollo. En algunas comunidades de la región fronteriza, las actividades de apoyo a los medios de vida se solaparon con la prestación de asistencia alimentaria y en efectivo. Esta práctica presentaba las características de un enfoque integrado de desarrollo comunitario, pero no se aplicó sistemáticamente. Aunque la prestación de asistencia técnica al Gobierno en el diseño de un sistema de protección social reactivo a las perturbaciones vinculado con la intervención en emergencias se consideró un elemento positivo que guardaba relación con el nexo, es necesario seguir trabajando en esta esfera.

Financiación y eficiencia en la ejecución del PEP

El PMA no tuvo grandes déficits de financiación del PEP en la mayoría de sus esferas programáticas, excepto en las actividades relacionadas con las cadenas de valor alimentarias, para las que los recursos fueron limitados. Aunque durante la ampliación del PEP se obtuvo financiación de otros donantes, la financiación recibida de un solo donante sigue sufragando una gran parte de la cartera, lo que plantea riesgos en cuanto a la continuidad. La ejecución del PEP ha sido oportuna, con niveles satisfactorios de ejecución presupuestaria. Los costos de apoyo directos son relativamente altos, lo que puede deberse a la complejidad del PEP y a su presupuesto total relativamente reducido.

34. El PMA no tuvo que hacer frente a grandes déficits de financiación para ejecutar el PEP. Aunque el organismo ha logrado movilizar recursos y diversificar sus fuentes de financiación, la Federación de Rusia sigue sufragando una gran parte de la cartera, lo que indica la dependencia de un único donante, con el consiguiente riesgo para la continuidad del PEP.
35. Con la ampliación del PEP, la oficina en el país fue especialmente exitosa en la obtención de recursos destinados a prestar asistencia humanitaria, incluida financiación flexible del PMA para actividades de respuesta inmediata, y también consiguió apoyo para llevar a cabo intervenciones relacionadas con el sistema nacional de protección social. A la oficina en el país le ha sido más difícil obtener financiación suficiente para el desarrollo de los sistemas alimentarios y las cadenas de valor, que recibieron, en promedio, del 40 % al 50 % de lo que

se les había asignado en el plan basado en las necesidades, porque las competencias del PMA en este ámbito gozan de menor reconocimiento que las de otras organizaciones presentes en Armenia.

36. La ejecución del PEP ha sido oportuna, con intervenciones que se han ajustado a los calendarios previstos y respuestas rápidas a la aparición de nuevas necesidades durante la pandemia de COVID-19 y las crisis en Karabaj y en la frontera. Aunque el fortalecimiento de las capacidades del Gobierno en materia de formulación de políticas y sistemas nacionales tiene un carácter más a largo plazo, los avances en estas esferas van en general por buen camino.
37. En conjunto, se han alcanzado niveles satisfactorios de ejecución del presupuesto del PEP, dado que el 75,4 % de los recursos asignados se había gastado antes de julio de 2024. Los costos de apoyo directos (un 7,8 %) se corresponden con las cifras de planificación, pero son relativamente elevados en comparación con el promedio mundial del PMA, del 3,9 %. Esto puede atribuirse a la complejidad del PEP, que consta de diversas actividades en el marco de cuatro efectos estratégicos con un presupuesto total asignado relativamente reducido, y al número considerable de acuerdos de financiación de diversa cuantía (20 donantes), lo que genera una carga administrativa y de gestión para el personal de la oficina en el país.

Capacidad organizativa, coordinación con el sistema de las Naciones Unidas y asociaciones

La calidad y el compromiso de los empleados del PMA gozan de amplio reconocimiento, aunque la falta de determinadas competencias obstaculiza la prestación de un apoyo eficaz al desarrollo de las cadenas de valor alimentarias, la promoción de cambios sociales y de comportamiento, el seguimiento y la evaluación, y el nexo entre la acción humanitaria y la asistencia para el desarrollo. Las asociaciones consolidadas del PMA con el Gobierno en los planos nacional y subnacional, una sólida red de asociados cooperantes y una coordinación adecuada en los grupos de trabajo de las Naciones Unidas facilitaron la ejecución, con una amplia cobertura sobre el terreno. No obstante, hay margen para intensificar la labor conjunta con otras entidades de las Naciones Unidas y lograr una colaboración más estratégica con los asociados cooperantes.

38. Las competencias técnicas especializadas de los empleados de la oficina en el país, en particular su acceso a recursos internacionales, gozan de un amplio reconocimiento entre los asociados de los ámbitos de la alimentación escolar, la nutrición, la seguridad alimentaria, la intervención en emergencias y la protección social, pero ese reconocimiento es menor en lo tocante al desarrollo de las cadenas de valor alimentarias y los sistemas de comercialización, la promoción de cambios sociales y de comportamiento, el seguimiento, la evaluación y la gestión de los conocimientos, así como respecto del fortalecimiento del nexo entre la acción humanitaria, la asistencia para el desarrollo y la consolidación de la paz, ya sea en términos de competencias como de niveles de dotación de personal.
39. El PMA cuenta con asociaciones consolidadas de larga data con diversos ministerios e instituciones del Gobierno a nivel nacional, y existe una colaboración eficaz con las administraciones provinciales y comunitarias. El Programa participa en diversos grupos de trabajo y reuniones de las Naciones Unidas, y se coordina periódicamente con otros organismos residentes de las Naciones Unidas. Se considera al PMA un organismo proactivo que dirige iniciativas sobre el terreno, como durante la llegada de un gran número de refugiados en 2023. Aunque la ejecución conjunta de proyectos es muy limitada, pueden citarse algunos ejemplos de colaboración en materia de protección social con el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF), de promoción de cambios sociales y de comportamiento con el Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA) y el UNICEF, y en materia de apoyo a la agricultura

con la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO). Los enfoques integrados de la iniciativa “Una ONU” no son habituales en Armenia.

40. La amplia red de asociados cooperantes del PMA facilita la ejecución de programas de alimentación escolar transformadores, el desarrollo de las cadenas de valor alimentarias, la labor de protección social y las intervenciones de emergencia en las 10 provincias del país. Aunque los asociados cooperantes valoran el apoyo que presta el PMA al fortalecimiento de las capacidades, los acuerdos de cooperación que mantienen son esencialmente de subcontratación y ofrecen poco margen para que los asociados creen y gestionen de consuno actividades como intervenciones conjuntas. Esto hace que el PMA pierda oportunidades de beneficiarse de las competencias complementarias de esos asociados en ámbitos en los que cuenta con escasos conocimientos especializados. Además, no se estudiaron suficientemente las posibilidades de establecer asociaciones con organizaciones especializadas, por ejemplo, para llevar a cabo actividades de desarrollo de las cadenas de valor y los mercados.

Recomendaciones y subrecomendaciones	Tipo de recomendación	Oficinas y direcciones del PMA responsables	Otras entidades colaboradoras	Prioridad	Plazo de aplicación
Recomendación 1: Elaborar una estructura de PEP más clara en la que se exprese la interconexión entre el fortalecimiento de las capacidades nacionales y la asistencia directa y que vaya acompañada de un marco lógico y un sistema de seguimiento adecuados, así como de las capacidades y competencias del personal necesarias para una ejecución eficaz.	Estratégica	Oficina del PMA en Armenia	Con el apoyo y la supervisión de la Sede mundial (Oficina Regional para Oriente Medio, África del Norte y Europa Oriental y Sede en Roma)	Alta	Julio de 2025 (presentación del proyecto de PEP a la Sede en Roma)
1.1. Elaborar una teoría del cambio clara en la que se haga hincapié en las relaciones programáticas entre las intervenciones y se especifique la manera en que se espera que las diversas actividades que se realizan con arreglo a las distintas vías de cambio (con fines de fortalecimiento de las capacidades nacionales y de asistencia directa) contribuyan a los resultados. Durante la ejecución del PEP, deberían revisarse y actualizarse periódicamente la teoría del cambio y sus vías concretas y los supuestos genéricos y específicos, de manera que se garantice su utilización como instrumento de gestión de los programas.					
1.2. Elaborar indicadores de seguimiento para las actividades de fortalecimiento de las capacidades nacionales que den periódicamente una visión general de los progresos realizados. Adaptar indicadores específicos de los productos y los efectos a las actividades de apoyo de emergencia, protección social y desarrollo económico, y a sus efectos diferenciales en las mujeres, los hombres, los jóvenes y las personas con discapacidad. Incluir indicadores de los efectos en la seguridad alimentaria respecto de todas las actividades pertinentes de la cartera, además de los indicadores más específicos propios de cada intervención, a fin de velar por que la orientación general del PEP se centre en la mejora de la seguridad alimentaria y la nutrición.					
1.3. Elaborar una estrategia clara de planificación de la fuerza de trabajo basada en una evaluación de la capacidad existente. Ampliar la capacidad técnica en lo que se refiere a la labor relacionada con las cadenas de valor alimentarias, la promoción de cambios sociales y de comportamiento, y el aprendizaje y la gestión de los conocimientos, en particular respecto del seguimiento y la evaluación en beneficio del fortalecimiento de las capacidades en consonancia con el enfoque del PEP.	Operacional		Es necesario consultar en este proceso al Gobierno, a otras entidades de las Naciones Unidas y a los asociados cooperantes.		Diciembre de 2026

Recomendaciones y subrecomendaciones	Tipo de recomendación	Oficinas y direcciones del PMA responsables	Otras entidades colaboradoras	Prioridad	Plazo de aplicación
<p>Recomendación 2: Seguir centrándose en el fortalecimiento de las capacidades con el fin de facilitar un traspaso fluido de las intervenciones del PMA al Gobierno a nivel nacional, con una ejecución adecuada en los planos provincial y comunitario, así como en el apoyo al fortalecimiento de las capacidades de las entidades no gubernamentales que reciben las inversiones del PMA en el marco de este PEP y de los siguientes.</p> <p>2.1. Hacer frente a los desafíos institucionales restantes para traspasar de forma eficaz el programa de alimentación escolar, entre ellos, los relacionados con la gestión económica y financiera de las inversiones; y apoyar la posible ampliación de las actividades de alimentación escolar a las escuelas de Ereván, así como a los grados superiores de la escuela primaria y a las escuelas secundarias. Repetir el análisis de la relación costo-beneficio de las intervenciones en el ámbito de la agricultura escolar, incluidas las medidas de eficiencia energética. En el marco de la cooperación Sur-Sur y triangular, intensificar los esfuerzos por compartir con otros países las lecciones aprendidas de los enfoques innovadores de la alimentación escolar utilizados con éxito en Armenia.</p> <p>2.2. Aumentar el apoyo al fortalecimiento de las capacidades nacionales en materia de protección social reactiva a las perturbaciones y preparación para emergencias, centrándose en mejorar el apoyo relativo a la legislación y a las políticas a nivel nacional, y en fortalecer las capacidades y las sinergias de los servicios sociales unificados a nivel descentralizado.</p>	Estratégica	Oficina en el país	Con el apoyo de la Sede mundial	Alta	Diciembre de 2026

Recomendaciones y subrecomendaciones	Tipo de recomendación	Oficinas y direcciones del PMA responsables	Otras entidades colaboradoras	Prioridad	Plazo de aplicación
Recomendación 3: Reforzar la integración de las prioridades transversales en el PEP, aumentando al mismo tiempo las medidas concebidas expresamente para fomentar la inclusión de las mujeres y otras personas vulnerables y aumentar las inversiones en enfoques que promuevan cambios sociales y de comportamiento.	Estratégica	Oficina en el país	Con el apoyo de la Sede mundial	Media	Diciembre de 2027
3.1. Adaptar las actividades de fomento de los medios de vida y la resiliencia para potenciar el empoderamiento económico de las mujeres y las personas con discapacidad. Esto puede lograrse brindando a las mujeres apoyo financiero y líneas de crédito especiales y seleccionando cultivos y actividades económicas específicos que sean apropiados para las mujeres.					
3.2. En estrecha coordinación con el Gobierno, otras entidades de las Naciones Unidas, las entidades del sector privado y las comunidades, ejecutar un importante componente destinado a promover cambios sociales y de comportamiento con el fin de apoyar medidas normativas y otras intervenciones que aborden los desafíos a largo plazo relacionados con la calidad de la nutrición, como la obesidad y la diabetes, y otras prioridades transversales que requieran un cambio de comportamiento, como, por ejemplo, la seguridad alimentaria, el cambio climático y la salud ambiental.					

Recomendaciones y subrecomendaciones	Tipo de recomendación	Oficinas y direcciones del PMA responsables	Otras entidades colaboradoras	Prioridad	Plazo de aplicación
<p>Recomendación 4: Sobre la base de la ventaja comparativa del PMA en materia de asistencia humanitaria, seguir desarrollando un enfoque centrado en el nexo entre la acción humanitaria y la asistencia para el desarrollo para las intervenciones diseñadas con las personas y las comunidades como destinatarias, con el objetivo de integrar dicho enfoque en los sistemas públicos.</p> <p>4.1. A nivel comunitario, trabajar con los asociados para generar interrelaciones explícitas entre las actividades de asistencia humanitaria, recuperación de los medios de vida y desarrollo económico que crean vías claras para que las personas dejen de necesitar asistencia.</p> <p>4.2. Colaborar con el Gobierno y con otros asociados en el socorro y el desarrollo para garantizar la complementariedad entre las intervenciones que se realicen en la misma región o regiones geográficas y, en particular, procurar que se integren en los programas nacionales siempre que sea posible.</p>	Estratégica	Oficina en el país	Con el apoyo de la Sede mundial	Alta	Diciembre de 2027
<p>Recomendación 5: Fortalecer las asociaciones estratégicas y operacionales existentes y entablar otras nuevas, por ejemplo, en el ámbito de la coordinación y la programación conjuntas con el sistema de las Naciones Unidas, así como una red eficaz de asociados en la ejecución sobre el terreno.</p> <p>5.1. Ampliar la red de asociados con el objetivo de aprovechar las complementariedades en los ámbitos en que el PMA cuenta con escasas competencias internas, en particular, respecto del enfoque basado en el nexo entre la acción humanitaria y la asistencia para el desarrollo, la prestación de servicios de desarrollo empresarial y financiación a las pequeñas y medianas empresas en las cadenas de valor alimentarias pertinentes, y la promoción de cambios sociales y de comportamiento.</p> <p>5.2. Invertir en el fortalecimiento de los mecanismos de coordinación de las actividades de respuesta humanitaria de las Naciones Unidas, para lo cual el PMA se encuentra en una buena posición, y estudiar las oportunidades de poner en marcha nuevos proyectos conjuntos, como, por ejemplo, de desarrollo de las cadenas de valor alimentarias y mejora de la calidad de la nutrición en Armenia.</p>	Operacional	Oficina en el país	Con el apoyo de la Sede mundial	Alta	Diciembre de 2026

Lista de siglas

COVID-19	enfermedad por el coronavirus de 2019
MCNUDS	Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible
PEP	plan estratégico para el país
PIB	producto interno bruto
UNICEF	Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia