



Programa Mundial de Alimentos

# Un Informe de la Oficina de Evaluación



*Informe Final de Mitad de Período de la  
Evaluación del Programa en el País —  
EL SALVADOR (1998-2002)*

*(5 – 25 de marzo de 2002)*

*Roma, Septiembre de 2002*

*Ref. OEDE/2002/14*



## Agradecimientos

El presente documento ha sido preparado por el Jefe de la Misión en base al trabajo desarrollado por el grupo de evaluación que estuvo en El Salvador desde el 5 hasta el 25 de marzo de 2002. En nombre de la misión, el autor desea agradecer a todos aquellos que asistieron en la preparación y ejecución de la misión.

Las opiniones expresadas en este informe son las de la misión y no reflejan necesariamente las opiniones o posiciones del PMA.

## Composition de la Misión

- Sr. Luca Rossi, Jefe de Misión, Experto en Desarrollo rural, PAM/OEDE
- Sra. Gema Chacón, Consultora local sobre cuestiones de género
- Sr. Paolo Mattei, Oficial de Evaluación, PMA/OEDE



# Abreviaciones

APT	Alimentos por Trabajo
BM	Banco Mundial
CEPAL	Comisión Económica para América Latina
COPR	Informes de Avance de la Oficina País
DAA	División Asistencia Alimentaria
DSC	Gastos de Apoyo Directo
GoES	Gobierno de El Salvador
EMOP	Operaciones de Urgencia
HD	Habilitación para el Desarrollo
IDG	Índice de Desarrollo relativo al Género
IRA	Acción de Socorro Inmediato
MINAG	Ministerio de Agricultura
MINED	Ministerio de Educación
MINSA	Ministerio de Salud
NU	Naciones Unidas
ONG	Organización no gubernamentales
OP	Oficina País del PMA
OPS	Organización Panamericana de Salud
PEP	Perfil Estratégico País
PNB	Producto Nacional Bruto
PMA	Programa Mundial de Alimentos
PP	Programa País
PRRO	Operaciones prolongadas de recuperación y socorro
SAF	Standard Analytical Framework
SETEFE	Secretaría Técnica de Financiamiento Externo
SNF	Secretaría Nacional de la Familia
UNICEF	United Nation's Children Fund



# Indice

<b>1.</b>	<b><u>Alcance y metodología de la evaluación .....</u></b>	<b><u>1</u></b>
<b>2.</b>	<b><u>El contexto nacional para la ayuda y la seguridad alimentaria .....</u></b>	<b><u>1</u></b>
	2.1. Contexto socioeconómico .....	1
	2.2. Inseguridad alimentaria y vulnerabilidad .....	2
	2.3. El contexto político .....	2
<b>3.</b>	<b><u>Componentes del PP y fundamentos analíticos .....</u></b>	<b><u>3</u></b>
	3.1. Perspectiva general del PP .....	3
	3.2. Justificación del PP en El Salvador .....	4
<b>4.</b>	<b><u>Sistema y procedimientos sustentan el PP .....</u></b>	<b><u>7</u></b>
	4.1. Delegación de responsabilidad .....	7
	4.2. Asignación de personal .....	8
	4.3. Disseminación de declaraciones de principio e otras iniciativas .....	8
	4.4. El uso del VAM y de otras herramientas de análisis en la focalización y diseño de las actividades .....	8
	4.5. Logística .....	9
	4.6. Control y responsabilidad.....	9
<b>5.</b>	<b><u>Factores en la eficacia de la contribución del Programa País al desarrollo ....</u></b>	<b><u>10</u></b>
	5.1. Alianzas .....	10
	5.2. Enfoque en la creación de bienes durables .....	12
	5.3. Enlace entre emergencia y desarrollo .....	12
	5.4. Preparación de estudios y atención a las relaciones públicas .....	13
	5.5. <u>Marco de la políticas sectoriales y colaboración con o</u> <u>tras agencias de las Naciones Unidas .....</u>	<u>13</u>
	5.6. Definición del PP e indicadores de éxito.....	14
<b>6.</b>	<b><u>Contribución de las actividades a los objetivos del Programa País.....</u></b>	<b><u>14</u></b>
	6.1. Introducción.....	14
	6.2. Actividad 1: Desarrollo de la educación primaria y cuidados de salud preventiva con participación de la comunidad (ES3886) .....	14
	6.3. <u>Actividad 2: Programa de compensación social para niños de edad preescolar (ES 4508) .....</u>	<u>17</u>
	6.4. <u>Operación Prolongada de Recuperación y Socorro, Región de América Central 6089 .....</u>	<u>20</u>



<b>7.</b>	<b>Compromisos del PMA relativos a la mujer.....</b>	<b>21</b>
	7.1. Algunos datos sobre la participación de la mujer en el PP.....	21
	7.2. El cumplimiento de los compromisos relativos a la mujer en el PP.....	23
<b>8.</b>	<b>Compromisos con la Habilitación para el Desarrollo en el PP .....</b>	<b>25</b>
<b>9.</b>	<b>Conclusiones .....</b>	<b>27</b>

**ANEXOS:**

<b>ANEXO 1:</b>	<b><u>TERMINOS DE REFERENCIA</u></b>
<b>ANEXO 2:</b>	<b><u>AGENDA DE LA MISIÓN</u></b>
<b>ANEXO 3:</b>	<b><u>PERSONAS ENCONTRADAS</u></b>
<b>ANEXO 4:</b>	<b><u>COMPROMISOS RELATIVOS A LA MUJER E INCORPORACION DE UNA PERSPECTIVA DE GENERO</u></b>
<b>ANEXO 5:</b>	<b><u>HABILITACION PARA EL DESARROLLO</u></b>
<b>ANEXO 6:</b>	<b><u>TEXTOS CONSULTADOS</u></b>



# Resumen

La orientación estratégica del Programa País (PP) es pertinente y coherente con los principales objetivos del GoES en lo relativo al desarrollo del capital humano y a la disminución de la vulnerabilidad ambiental; además, es coherente con el análisis realizado por el PEP sobre las causas de la inseguridad alimentaria. El documento del PP estaba originariamente compuesto por tres actividades: 1) alimentación escolar; 2) asistencia nutricional a niños y mujeres embarazadas o en periodo de lactancia; 3) alimentos por trabajo para iniciativas de manejo sostenible de recursos naturales. Las dos primeras actividades (ES 3886, ES 4508) estaban en fase de implementación en el momento de la definición del PP, la tercera actividad, que hubiera jugado un papel importante en la creación de activos y en la mejora del bienestar de la población rural, no llegó a implementarse debido a la falta de recursos. Sin embargo, la OPRS 6089 (1999-2002), teniendo un enfoque y un alcance similares, y a pesar de que interviene a veces en áreas que difieren de las del PP, reemplaza parcialmente a ésta última.

Por consiguiente, el PP fue compuesto *de facto* por actividades "independientes" ya existentes. No obstante, la Oficina del País (OP) ha realizado esfuerzos considerables destinados a precisar los objetivos, efectuar un monitoreo horizontal de las actividades, adoptar una metodología transversal e integrar las actividades de rehabilitación dentro del PP. Asimismo, el PP proporcionó un marco apropiado para la diseminación horizontal de otras iniciativas destinadas a mejorar la programación del PMA (por ejemplo, Habilidad para el Desarrollo y Compromiso de Género).

También se ha puesto un gran énfasis en el desarrollo de alianzas estratégicas con el GoES y las ONG, lo cual ha permitido ampliar significativamente el alcance y la cobertura de las iniciativas del PMA, así como el nivel de apropiación de las instituciones implicadas. De particular importancia ha sido la contribución del Ministerio de Educación al Programa de Alimentación Escolar, que ha permitido extender la iniciativa mucho más allá de los objetivos establecidos por el PP.

Todos estos esfuerzos paralelos han contribuido a proporcionar al PMA una estrategia mejor definida que apunta a disminuir la vulnerabilidad de los diversos grupos (mujeres, niños y agricultores pobres) que tienden a ser marginados por el proceso de desarrollo. El papel del PMA en tales áreas de intervención es ampliamente reconocido por todos los actores (el GoES, el Sistema de Naciones Unidas y las ONG) y esto contribuye a aumentar su influencia en cuestiones de políticas y de enfoques metodológicos.

Las actividades llevadas a cabo en el marco del PP o en respuesta a catástrofes (OPRS 6089) han demostrado ser relevantes y beneficiosas para los grupos vulnerables y compatibles con las prioridades establecidas en el documento de Habilidad para el Desarrollo. El enfoque de sostenibilidad a largo plazo de estas actividades es prometedor, pero se necesita tomar medidas para mejorar el marco de las políticas y aumentar la participación financiera del GoES en la implementación de los proyectos, en particular en lo que concierne a las actividades que están bajo la tutela del Ministerio de Salud.



También se ha de poner en evidencia el incremento del nivel de participación de las mujeres en las diversas actividades, a pesar de que el énfasis ha sido mayor en los indicadores cuantitativos que en los cualitativos, con una perspectiva más centrada en las mujeres que en un enfoque de género.

Sin embargo cabe recalcar que el PP planteaba un “phasing out” total de la asistencia al desarrollo que no se completó por las grandes catástrofes naturales (el huracán Mitch en 1998 y los terremotos del 2001) que causaron una disminución del PNB de alrededor del 8% y un aumento de los niveles de pobreza de más del 5%. afectando así la prevista recuperación económica posterior al conflicto, que habría sido necesaria para completar el proceso de toma en cargo por parte del Gobierno de todas las actividades de desarrollo del PMA.

Finalmente, se han identificado un cierto número de áreas que deberían mejorarse con el fin de aumentar la eficacia y la relevancia de las intervenciones en curso y futuras. Éstas incluyen: a) la integración de la metodología VAM que permitirá aumentar la pertinencia de los análisis de vulnerabilidad; b) la formulación del próximo PP, basándose en un marco lógico claramente definido que permita asegurar su coherencia global y facilitar el manejo estratégico del mismo; c) una definición más clara de los indicadores de seguimiento a nivel de finalidad y propósito/efectos; d) un mayor énfasis en la creación de activos, concebidos específicamente para los grupos vulnerables más que para la comunidad en su conjunto; e) la adopción de un modelo de género, así como la identificación y compilación de indicadores relacionados; f) la necesidad de incluir una iniciativa que permita fortalecer el bienestar de los grupos vulnerables con el objetivo de enfrentar las causas estructurales de la pobreza extrema y de la inseguridad alimentaria en zonas rurales.

La misión expresa una opinión general positiva de la implementación del primer PP en El Salvador y recomienda una nueva asignación de recursos para un segundo PP con el fin de completar su proceso de sostenibilidad en curso y consolidar sus logros. Un PP de segunda generación requeriría, entre otros aspectos: a) firmes compromisos por parte del GoES respecto de su contribución a las diversas actividades, así como a la creación de un entorno de políticas favorables y b) un plan de retirada gradual claramente definido, dentro de un marco de tiempo determinado.



## 1. Alcance y metodología de la evaluación

El principal objetivo de la evaluación consistió en determinar si el enfoque PP ha sido un instrumento válido para planificar e implementar las actividades del PMA en El Salvador y si ha proporcionado un marco útil para la diseminación de otras iniciativas para la mejora de la eficacia de la programación del PMA. Por consiguiente, el objetivo de la evaluación consistió en determinar hasta qué punto se pueden obtener beneficios a través de un enfoque de PP y no en analizar los distintos proyectos y componentes del PP. La evaluación también se propuso determinar el impacto que han tenido en la implementación del PP las diversas catástrofes ambientales que han afectado a El Salvador durante los últimos cuatro años. Por último, la misión consistió en formular recomendaciones que pudieran ser utilizadas a la hora de definir futuras iniciativas del PMA en el país.

El equipo de la misión, integrado por dos consultores independientes con el apoyo del personal de la OEDE, utilizó métodos estándar de evaluación de programas y permaneció en El Salvador durante tres semanas. La misión incluyó una revisión de los informes del PMA y de los documentos de la política de los donantes y del GoES, visitas a los proyectos del PP, entrevistas con los beneficiarios y los ejecutores de los proyectos, así como reuniones de restitución con personal del Gobierno y del PMA (a nivel nacional y regional).

## 2. El contexto nacional para la ayuda y la seguridad alimentaria

### 2.1 Contexto socioeconómico

Durante los últimos diez años El Salvador ha conocido una mejora general en términos de estabilidad y de crecimiento económicos. Indicadores sociales importantes, tales como el índice de mortalidad y de desnutrición infantil crónica<sup>1</sup>, también han presentado una tendencia positiva. Sin embargo, los indicadores socioeconómicos siguen siendo insatisfactorios y no corresponden a los que cabría esperar en un país cuyo PNB *per cápita* supera los US\$ 2.000.

El Salvador se caracteriza aún por importantes desigualdades socioeconómicas que se reflejan en un coeficiente Gini sumamente alto, 0,52. Por lo tanto, a pesar de poseer un PNB correspondiente a países con un nivel medio de ingresos, los niveles de pobreza siguen siendo sumamente altos, sobre todo en zonas rurales en las que se estima (1999) que un 61,2% de la población vive por debajo del índice de pobreza. Asimismo, el acceso a servicios básicos tales como la salud y la educación siguen siendo insatisfactorios, sobre todo en los departamentos más pobres del país y, en particular, en aquellos que se vieron más afectados por la guerra civil de los años ochenta. En efecto, se ha estimado que aproximadamente sólo dos tercios de la población tiene acceso a servicios de asistencia médica, y que el acceso a la educación todavía es uno de los más bajos de Latinoamérica.

El nivel de pobreza del país se ve reflejado en varios indicadores socioeconómicos, tales como el alto índice de analfabetismo (UNICEF estima que aproximadamente un 16% de los jóvenes de 7 a 17 años de edad son analfabetos) y una desnutrición infantil crónica (estatura - edad), estimada en casi un 20% a nivel nacional pero que llega a sobrepasar el 50% en algunas de las municipalidades más pobres.

*Cabe señalar que la recuperación económica posterior al conflicto, que con el tiempo habría dado lugar a una disminución substancial de los niveles de pobreza, se vio gravemente afectada por grandes catástrofes naturales (el huracán Mitch en 1998 y los terremotos del 2001) que causaron una disminución del PNB de alrededor del 8%. Los terremotos destruyeron a más de 225,000 viviendas desplazando a 150,000 hogares. y se estima que por efecto los niveles de pobreza en las áreas rurales han subido desde 61% hasta el 66%*

---

<sup>1</sup> El índice de desnutrición infantil (estatura/edad) bajó de un 29,8% en 1988 a un 19,5% en el año 2000.





## 2.2 Inseguridad alimentaria y vulnerabilidad

El Salvador es importador neto de alimentos y presenta un alto índice de dependencia alimentaria que sigue creciendo; sin embargo, la disponibilidad de alimentos no se puede considerar un factor de inseguridad alimentaria en un país con mercados de alimentos desarrollados. De hecho, la inseguridad alimentaria en El Salvador podría atribuirse principalmente a problemas de acceso económico a los mismos. En efecto, en 1999 se estimó que más del 17% de la población vive con un nivel de ingresos por debajo a la línea de pobreza extrema, habiendo importantes diferencias entre las zonas urbanas y rurales. Se ha estimado que en las zonas rurales la pobreza extrema supera el 30%, alcanzando crestas en ciertos departamentos (Cabañas y Morazán) de más del 40%. Esto puede atribuirse, entre otros factores, al hecho de que, si bien la mayoría de los sectores productivos han presentado tendencias de crecimiento durante la última década, la agricultura, que se considera el sustento principal y a veces la única fuente de recursos para los habitantes de las zonas rurales, contribuye cada vez menos al PNB. Se estima que actualmente la agricultura sólo representa un 13% del PNB, pero sigue siendo la fuente de empleo para más del 20% de la población.

Por lo general, la pobreza es más aguda en departamentos y municipalidades que se caracterizan por un alto nivel de vulnerabilidad económica y ambiental. La vulnerabilidad económica está generalmente relacionada con fuentes de sustento limitadas que se basan principalmente en una agricultura que depende de la pluviosidad y de suelos degradados o cultivos (café) relacionados con las fluctuaciones de los mercados internacionales. Así, se estima que las fuentes de sustento de 200.000 hogares se han visto afectadas por el reciente declive pronunciado del precio del café. A esto se suman los efectos de las sequías e inundaciones periódicas, así como la alta densidad de población y la consecuente presión ejercida en los terrenos cultivables.

Los analistas concuerdan en que los principales factores que contribuyen al aumento de la vulnerabilidad económica y la pobreza de los hogares son: el bajo nivel de educación del jefe de hogar, el alto índice de dependencia, familias encabezadas por mujeres o que dependen del empleo de las mujeres como su principal fuente de ingresos, la carencia de remesas del exterior y el hecho de depender de la agricultura como principal fuente de ingreso.

*Por consiguiente, la inseguridad alimentaria en El Salvador puede caracterizarse como un problema de acceso económico causado por un escaso desarrollo del capital humano y por un acceso inadecuado a recursos productivos, con grandes diferencias entre zonas urbanas y rurales y entre las regiones, así como entre hogares.*

## 2.3 El contexto político

Entre los objetivos del "Plan de Nueva Alianza" introducido por el presente gobierno en el marco de la consolidación de la estabilidad macroeconómica, cabe destacar los siguientes: a) la creación de fuentes de ingreso a nivel local; b) la mejora de la calidad y de la cobertura de los servicios básicos; c) la institucionalización del proceso participativo en el ámbito descentralizado

Muchas de las reformas y de las medidas consideradas no han sido implementadas aún. Sin embargo, dentro del marco de las intervenciones destinadas a reducir la inseguridad alimentaria y la vulnerabilidad, cabe mencionar las siguientes iniciativas:

- Los esfuerzos que está realizando el Ministerio de la Educación por aumentar el alcance y la calidad de los servicios educativos. Esto se ha reflejado en el aumento de la asignación presupuestaria al sector educativo reflejada en particular a través de EDUCO y de la iniciativa Programa de Escuelas Saludables, que asisten a niños en edad pre-escolar y escolar de forma integral mediante una mejora de la infraestructura, servicios de cuidado primario de la salud, mejor calidad de los servicios escolares y programas de alimentación en las escuelas;



- El Ministerio de la Salud está promoviendo, aunque a una escala muy limitada, programas de nutrición que incluyen la distribución de alimentos enriquecidos;
- El Ministerio de la Agricultura también ha definido varias estrategias para reducir la vulnerabilidad económica y ambiental de los pequeños agricultores que incluyen, entre otras, la promoción de la diversificación agrícola y del micro-riego, así como las iniciativas destinadas a reducir las pérdidas post-cosecha y a fomentar el mercadeo agrícola (facilidades de almacenaje y caminos vicinales);
- La modernización del sistema de emergencia nacional, como definido en el Plan Nacional para la Reducción de Desastres, con un enfoque en el manejo de éstos a escala local;
- Por último, casi toda la asistencia alimentaria (que recién ha adquirido más importancia que en el pasado como medida de socorro en situaciones catastróficas), está siendo manejada totalmente por una agencia nacional (DAA), observando normas y procedimientos claramente establecidos.

*Todas las iniciativas mencionadas se presentan como avances positivos hacia la meta de reducir la pobreza y la vulnerabilidad, pero aún requieren mayores y continuos esfuerzos, así como recursos financieros, compromiso político y arreglos institucionales para tener un impacto sostenido.*

### **3. Componentes del PP y fundamentos analíticos**

#### **3.1 Perspectiva general del PP**

El PMA ha estado operando en El Salvador desde 1969, pero el primer convenio de asistencia fue firmado en 1971. Hasta la fecha, la asistencia del PMA al país es de aproximadamente US \$182 millones, de los cuales aproximadamente US \$100 millones han sido asignados a proyectos de desarrollo y los US \$82 millones restantes, a operaciones de emergencia. En total se han financiado 25 proyectos. Durante los años setenta, el PMA prestó esencialmente asistencia a iniciativas para el desarrollo de la producción de cereales y del capital humano. Durante el período de guerra civil (1981-89), la mayoría de los recursos fueron destinados a operaciones de emergencia. De 1990 a 1994, el enfoque del PMA se dirigió a actividades de rehabilitación y compensación social, pero a partir de 1995 se otorgó prioridad a actividades que beneficiaban a grupos vulnerables. En 1997, se definió un Perfil la Estratégico para el País (PEP), el cual fue aprobado por la Junta Directiva el 26/05/97. Después del PEP, se estableció un Programa País (PP) que fue aprobado por la Junta Directiva en 12/05/98.

El propósito fundamental del PP fue abandonar un método de gestión vertical de los recursos según el cual los proyectos eran tratados como actividades independientes y adoptar un manejo más integrado, con el objetivo de aumentar la eficacia global de la intervención del PMA en El Salvador. Conforme a los principales documentos de referencia del PMA en lo relativo a políticas, (CFA 37/P/7, CFA 38/P/7 y CFA 40/8), el PP tendría que desarrollar un Enfoque de Programa que no sólo se adecuara al mandato, al personal y a la experiencia del PMA, sino que también satisficiera las expectativas de los países en los que se desarrollara. La aplicación de una Metodología Programática permitiría mejorar la integración, la coherencia, el enfoque y la flexibilidad de las operaciones del PMA.

El PP anticipó un presupuesto total de US \$31 millones, con una contribución (Junio de 1998- Junio de 2002) del PMA de US \$9,5 millones para complementar los recursos del GoES. Otras fuentes aportarían US \$12 millones adicionales. El documento del PP incluía tres actividades:

- Actividad 1: Desarrollo de educación primaria y servicios de salud preventivos (ES 3886). Este proyecto ya existía cuando se definió el PP. El PMA comprometió 78% del tonelaje del PP. Dicho proyecto consiste esencialmente en el suministro de alimentos para la implementación de actividades de alimentación en escuelas primarias y parvularias en zonas rurales y de recursos financieros para actividades educativas;
- Actividad 2: Programa de Compensación Social para niños de edad preescolar (ES 4508). Al igual que en el caso de la actividad 1, el proyecto ya se estaba implementando cuando se definió el PP. En el PP, los compromisos del PMA respecto de esta actividad eran del 22% del tonelaje. El proyecto



consistía en el suministro de alimentos (incluyendo alimentos enriquecidos) y recursos para actividades educativas a los Centros de Salud del MINSA y de Bienestar Infantil de la SNF;

- Actividad 3: El tercer proyecto planteaba la implementación de actividades de manejo de recursos agrícolas y naturales, así como prácticas de conservación ambiental. Esta tercera actividad no se llegó a implementar por falta de recursos (el PP esperaba recibir una contribución de US \$5,9 millones por parte de donantes externos). Sin embargo, la OPRS 6089 lo reemplazó parcialmente, puesto que tenía alcance, objetivos y grupos de beneficiarios similares. Por consiguiente, a pesar de que la OPRS no formaba parte del PP, la misión examinó brevemente sus actividades, dada su pertinencia con respecto a la estrategia general del PMA en el país.

La ayuda alimentaria total proporcionada a El Salvador por el PMA en el periodo 1998-2001 es de 53.593 TM. De estas el 49% ha sido destinada al PP, las actividades ligadas a los dos EMOP han recibido un total de 18.721 MT (35% del total) mientras las operaciones OPRS post-Mitch han utilizado el restante 16% del tonelaje.

### **3.2 Justificación del PP en El Salvador**

#### *Fundamentos analíticos y concepción del PP*

El PEP presentó un análisis sobre la pobreza y la situación de la seguridad alimentaria, sobre las políticas relacionadas del GoES, las intervenciones de los donantes y sobre la experiencia del PMA en el país. Éste identificó 4 aspectos estratégicos clave que deberían tenerse en cuenta en futuras intervenciones; es decir, la necesidad de:

- focalizar las intervenciones hacia las zonas más deprimidas y los grupos más vulnerables;
- fortalecer el aspecto de género en la planificación y en el análisis de proyectos;
- fortalecer la participación de la comunidad también en el marco del proceso de descentralización llevado a cabo (si bien a un ritmo lento) en el país; y
- por último, promover alianzas estratégicas con otros programas e instituciones y, en particular con las ONG cuyo nivel de colaboración con el GoES fue insatisfactorio en aquel entonces.

La definición del PP prestó debida atención a las recomendaciones mencionadas en el PEP, pero también tuvo que considerar el hecho de que los recursos estaban disponibles esencialmente para actividades existentes, lo cual, en cierta medida, limitó el alcance de las intervenciones y el cambio de un enfoque proyecto a un enfoque programático. En la práctica, a la hora de definir el PP, se realizaron esfuerzos para dar coherencia a los proyectos que ya se estaban implementando, teniendo en cuenta los objetivos de cada uno.

Esto dio lugar a la identificación de la reducción de la pobreza y de la inseguridad alimentaria como objetivo global del PP, a través de un apoyo a las iniciativas del GoES consistente en promover un desarrollo humano sostenible. Los objetivos específicos eran:

- Contribuir al aumento de la participación de las mujeres en las actividades del PMA y fortalecer su papel en el hogar y en la comunidad desarrollando sus capacidades en la toma de decisión y en llevar a cabo las actividades del PP;
- Desarrollar el capital humano de las mujeres y de los niños pobres mediante un apoyo nutricional y una mejor calidad de servicios básicos (salud y educación);
- Aumentar la seguridad alimentaria de los hogares mediante una utilización más eficaz de los recursos agrícolas, apoyando las actividades conservación de los suelos y del agua en zonas sumamente degradadas.

El primer objetivo específico refleja la prioridad de intervención general y el alcance de la intervención del PMA en El Salvador. La definición del segundo objetivo era el intento de identificar un propósito en



común de las dos actividades existentes (ES3802 y ES4085). Por último, el tercer objetivo, que nunca se llevó a cabo debido a la falta de recursos, estaba relacionado con la implementación del componente agrícola y ambiental.

Aunque la misión no halló incompatibilidad alguna entre los objetivos expresados a nivel del PP y los establecidos para cada una de las actividades, sí determinó que los puntos de conexión entre los diferentes niveles eran débiles. El hecho de que los objetivos del PP no contaran con indicadores complicó aun más la medición de los logros a nivel de PP.

Del análisis del documento del PP se traduce que fundamentalmente el propósito último de la estrategia era el de disminuir la vulnerabilidad económica y ambiental en zonas rurales, poniendo un mayor énfasis en las mujeres y en los niños, considerados como los grupos más vulnerables. El PP propuso un enfoque que incluía medidas de protección social a corto plazo (por ejemplo el programa de asistencia alimentaria a niños y madres), intervenciones a medio y largo plazo en el desarrollo del capital humano (como el apoyo al Programa de Escuelas Saludables), e iniciativas a corto y medio plazo destinadas a proteger y fomentar el bienestar de la población rural mediante actividades de alimentos por trabajo. Además, del análisis se deduce que la preocupación común a todas las actividades es la consolidación del capital social mediante el refuerzo de las organizaciones locales.

*La misión estima que esta orientación estratégica del PP identificó correctamente las principales causas de la inseguridad alimentaria y las actividades necesarias que se han de llevar a cabo (en el marco del mandato del PMA), y que tal orientación sigue siendo válida. Se tiene que poner en evidencia, tal y como se ha mencionado anteriormente, que el tercer componente del PP, cuyo propósito era la creación de actividades productivas para grupos vulnerables, no se llegó a implementar y esto debilitó la coherencia general del PP. Este problema ha sido parcialmente corregido gracias a la implementación de la OPRS.*

### Integración

La misión considera que las actividades del PP del PMA están adecuadamente integradas dentro del marco de las iniciativas sectoriales del GoES. Esto se debe principalmente al papel esencial que han desempeñado en su implementación las instituciones responsables y al hecho de que tales actividades se corresponden con –y apoyan– las iniciativas claves del GoES en lo relativo a la reducción de la pobreza y a la seguridad alimentaria.

El marco institucional para la implementación comprende una junta directiva, comités técnicos y agencias ejecutivas a escala sectorial.

La supervisión del conjunto de la gestión de las actividades del PP es responsabilidad de la Junta Directiva que incluye, aparte del PMA:

- la Secretaría Nacional de la Familia (con el mandato de las actividades de Protección social), bajo la dirección de la Oficina de la Primera Dama;
- la SETEFE (Ministerio de Finanzas);
- el Ministerio de Relaciones Exteriores;
- el Ministerio de la Salud;
- el Ministerio de la Agricultura; y
- el Ministerio de la Educación.

Además, comités sectoriales específicos se encargan del apoyo técnico.

La implementación de las actividades que conciernen a la salud y a la educación (planificación, programación, control y supervisión técnica) es responsabilidad de los ministerios correspondientes. La DAA (bajo la dirección de la Secretaría Nacional de la Familia), es responsable de la coordinación de la



ayuda alimentaria y de su distribución, de la logística, del seguimiento y evaluación y de la monetización de la ayuda alimentaria. La SETEFE se encarga del presupuesto y de la gestión y control de los recursos financieros. El personal del PMA se encarga de supervisar externamente el proceso de implementación en su totalidad.

En la práctica, toda la implementación de las actividades corresponde a las instituciones responsables y el coste de tal operación, que es de aproximadamente US \$350.000 al año, corre íntegramente a cargo del GoES. Este enfoque ha contribuido de una manera importante al desarrollo de las capacidades de todas las partes interesadas.

Las actividades se corresponden con las principales iniciativas del GoES mencionadas en el párrafo 1.3. En algunos casos, la intervención del PMA ha permitido afinar las políticas sectoriales del GoES, como por ejemplo en el caso de la componente de asistencia alimentaria a las escuelas (ES 3886) que actualmente se está integrando a las Iniciativas de Escuelas Saludable (véase el párrafo 6.2). En otros casos, el interés y la colaboración por parte de las instituciones responsables han sido menos notables, como en el caso del Ministerio de la Salud (véase el párrafo 6.3). Respecto al sistema de las Naciones Unidas, las actividades del PP se presentan compatibles con el contenido de la versión preliminar del CCA. Sin embargo, cabe señalar que el análisis del CCA se encuentra todavía en fase de definición en lo que se refiere al orden de prioridades de las actividades que será establecido por UNDAF.

### Coherencia

Durante la preparación del PP se trató de dar una coherencia general a las intervenciones del PMA, a pesar de que sus componentes son actividades que ya existían en el momento de su definición. Esto se refleja en la debilidad de los puntos de enlaces (si bien son compatibles y coherentes) entre los propósitos y resultados esperados del PP y los de cada proyecto. Sin embargo, la misión observó una evolución positiva de la coherencia general y de la complementariedad de las diferentes actividades, no sólo en lo relativo a la definición de los beneficiarios y de las áreas geográficas, sino también en cuanto al uso de indicadores y de un sistema de monitoreo comunes, al uso de una logística compartida y al enfoque global (como por ejemplo a través del énfasis otorgado al componente educativo de los proyectos existentes). También, se han realizado esfuerzos para establecer conexiones entre la OPRS y las actividades de desarrollo –en particular, mediante la aplicación transversal de los principios de la HD.

### Orientación

La concentración de todas las actividades en las mismas áreas geográficas ha sido una de las principales prioridades de la Oficina del País (OP) del PMA durante los últimos 4 años. Antes de la formulación del PP los proyectos eran implementados en diferentes zonas seleccionadas a raíz de indicadores sectoriales específicos para cada actividad (es decir, salud y educación). Se priorizaba el nivel municipal a través del proyecto de educación (ES 3086), que cubría un total de 145 municipalidades pobres, y del proyecto de salud (ES 4508), que cubría 143. Ambos proyectos cubrían conjuntamente un total de 100 municipalidades (68%).

La focalización del PP actual se ha basado en una combinación de varios indicadores (educación, salud, nutrición y seguridad alimentaria)<sup>2</sup> seleccionados sobre la base del análisis de la inseguridad alimentaria realizado por el PEP, el cual permitió identificar 7 departamentos en los que se habrían de concentrar todas las actividades. Más adelante el número de departamentos se redujo a 4 en el marco de la estrategia del PMA de supresión gradual de la asistencia.

La opción estratégica de enmarcar las actividades a nivel departamental, en lugar de unidades administrativas inferiores, como fueron las municipalidades en el pasado, presenta la ventaja de facilitar el proceso gradual de transferencia de responsabilidades al GoES dado que los programas de Educación

---

<sup>2</sup> PMA, Focalización Departamental para la cobertura del PMA en El Salvador, 1997



y Salud son administrados y coordinados por los departamentos. Por otro lado, también se excluye de la asistencia del PMA a municipalidades pobres pertenecientes a otros departamentos.

Sin embargo, los indicadores utilizados para la focalización de las actividades del PP, no reflejaron completamente los conceptos básicos de la vulnerabilidad y la inseguridad alimentaria: disponibilidad, acceso y utilización de alimentos y riesgo de desastres naturales. Los únicos relevantes a la seguridad alimentaria fueron ingreso promedio municipal y mortalidad infantil. No se incluyó en el análisis ningún indicador relacionado a desastres naturales.

Los esfuerzos realizados por la OP en lo que se refiere a un mejor enfoque geográfico, han contribuido significativamente al aumento de la eficacia y de la eficiencia de las actividades y de la apropiación por parte de las instituciones responsables. No obstante, la misión considera también que se deben realizar más esfuerzos para identificar los indicadores apropiados y determinar su grado de prioridad en lo que se refiere a la selección de beneficiarios y para comprender mejor los factores de vulnerabilidad y la situación de los grupos vulnerables (véase 4.4). También, cabe señalar que el VAM debería contribuir al alcance de estas metas pero no obtuvo los resultados deseados a causa de las diferentes situaciones de emergencia que restaron atención a su implementación; otro motivo fue el bajo orden de prioridad que la OP otorgó a las actividades de VAM.

### Flexibilidad

El enfoque programático y la delegación de responsabilidad (véase 4.1) a escala nacional han permitido actuar con mayor flexibilidad al implementar las actividades del PMA mediante una transferencia de recursos más fácil entre ellas y una utilización horizontal de éstos, en particular en lo que concierne al personal del PMA, lo cual ha creado condiciones de utilización más efectivas y eficientes. Además, tal flexibilidad ha permitido, entre otros aspectos, responder con mayor rapidez y eficacia a los desastres naturales que han afectado al país.

## **4. Sistemas y procedimientos que sustentan el PP**

La aplicación coherente de los conceptos articulados en el enfoque programático requiere el apoyo de varios procedimientos y acciones. Desde el punto de vista de la misión, los más relevantes son:

### **4.1 Delegación de responsabilidad**

La OP ha utilizado adecuadamente el mayor grado de autoridad que le ha sido otorgado, en particular en lo referente a:

- una mayor posibilidad de prestamos de entre actividades. Por ejemplo el 88% de los recursos utilizados en la operaciones de socorro (EMOP) fueron movilizados a través de préstamo de recursos del PP;
- una mayor posibilidad de transferir recursos entre las actividades;
- la posibilidad, bajo el IRA (Acción inmediata de Socorro), de asignar rápidamente recursos para situaciones de emergencia, como en el caso de los terremotos de 2001
- la autonomía en la administración de los Gastos de Apoyo Directo (DSC) utilizado para las operaciones y el reclutamiento de personal a nivel local. También cabe señalar que los recursos disponibles para las diferentes operaciones de emergencia y rehabilitación emprendidas a partir de 1999 han contribuido considerablemente al aumento del nivel del DSC que se encuentra a disposición de la OP, lo cual facilita el manejo general del PP;
- un mayor grado de autonomía en el reclutamiento del personal.

Todas estas iniciativas han aumentado considerablemente la flexibilidad de la intervención del PMA en El Salvador y la capacidad de respuesta rápida de la OP en situaciones de emergencia.



#### **4.2 Asignación de personal**

Actualmente el personal de la OP cuenta con un experto internacional, dos expertos nacionales, un joven profesional y cinco voluntarios de la NU (tres internacionales y dos nacionales). Aunque la mayoría del personal fue reclutado para trabajar en proyectos específicos (es decir, desarrollo, EMOP, OPRS), los recursos humanos de la OP se utilizan en la medida de lo posible de manera horizontal, lo cual ha contribuido a utilizarlos eficientemente y a dar una coherencia general al PP.

*En general, las capacidades del personal profesional se consideran adecuadas para responder a los diferentes retos que presenta el enfoque programático. Sin embargo, la misión constató que la eficiencia de la OP podría aumentar si obtuviera apoyo técnico específico en lo referente a VAM y al análisis de las políticas sectoriales – apoyo que tal vez pudiera ser proporcionado por la Oficina Regional del PMA.*

#### **4.3 Diseminación de declaraciones de principio e otras iniciativas**

La Sede del PMA ha elaborado y difundido numerosas directivas de políticas y líneas guías durante la implementación del PP, sobre todo en lo referente al uso de la ayuda alimentaria y al compromiso de género. La mayoría de dichos asuntos ha sido ampliamente diseminada en la OP y en las entidades asociadas y se ha aplicado a los diversos proyectos. *Tal aplicación ha contribuido a aumentar la coherencia general de la intervención del PMA en materia de desarrollo y a proporcionarle una estrategia más reconocible a nivel del país.*

#### **4.4 El uso del VAM y de otras herramientas de análisis en la focalización y diseño de las actividades**

Durante el último año la Oficina de País con el apoyo técnico de la Oficina Regional ha tratado de desarrollar metodologías y criterios para mejorar el análisis de la inseguridad alimentaria y la focalización de las actividades tanto de desarrollo como de emergencias. Durante las emergencias del 2001 (terremoto y sequía), la oficina de país, con el apoyo VAM, ha realizado estudios detallados de las zonas afectadas contribuyendo a la focalización de las operaciones. Sin embargo, a pesar de los esfuerzos hechos, la capacidad VAM en la O.P. es escasa. Se producen mapas básicos, pero no hay base de datos adecuada y hay necesidad de fortalecer la capacidad técnica para un análisis apropiada de la vulnerabilidad a la inseguridad alimentaria.

Desde Octubre del 2000 se obtuvieron \$60,000 para el desarrollo del VAM y la implementación del SAF. La mayoría de estos fondos se ha utilizado para financiar: i) el Censo de Talla, ii) la encuesta sequía, iii) salarios y capacitación de la UNV responsable del VAM en la OP. Aunque las actividades mencionadas se consideran de grande utilidad, ellas habian que ser financiadas por medio de fondos DSC mientras que los fondos VAM debian ser utilizados para llevar a cabo las actividades SAF, contribuir al desarrollo del VAM y apoyar el proceso FIVIMS en El Salvador. Al momento quedan solamente \$6,000 disponibles; todas las actividades SAF, necesarias para la preparación y focalización del nuevo Programa País, habran que ser financiadas por medio de fondos DSC.

El análisis de vulnerabilidad hecho durante el mes de Febrero 2002 para el nuevo PEP ha utilizado datos a nivel departamentales no actualizados e indicadores poco relevantes y redundantes. Existe la necesidad de digitalizar los datos disponibles (producción agrícola por ejemplo) para repetir una segunda vez el análisis. Sin embargo, el apoyo técnico otorgado por VAM-HQ y VAM-ODM con una misión que visitó el País en el mes de Abril, ha permitido mejorar y refinar el análisis de la vulnerabilidad cuyos resultados fueron utilizados en la preparación de la versión final del Perfil Estratégico de País que será presentado a la Junta Ejecutiva en el mes de Octubre 2002. El censo de talla financiado en parte por el PMA-ELS es un instrumento muy útil para la focalización de las actividades del PMA y especialmente para las de alimentación escolar.



### Recomendaciones

- VAM debería ser integrado en todas las actividades de la OP del PMA y recibir todo el respaldo técnico y recursos financieros necesarios.
- La posibilidad de desarrollar las capacidades de VAM directamente en una de las contrapartes del PMA debería ser considerada debidamente en la formulación del próximo PP con el objeto de asegurar de manera general su continuidad y economía de escala.
- El indicador de desnutrición crónica (talla/edad) debería ser utilizado como uno de los indicadores principales para la focalización geográfica del nuevo PP y especialmente para las actividades de educación escolar. Un análisis más detallada es necesaria para la identificación de las causas de la inseguridad alimentaria y para establecer perfiles de vulnerabilidad de las áreas y grupos metas. La Oficina Regional del PMA debería continuar otorgando asesoría técnica en VAM a la Oficina de País.

### 4.5 Logística

La DDA es quien principalmente se encarga de la logística de forma satisfactoria, con una economía de escala considerable. El papel del PMA consiste principalmente en la planificación de los envíos de alimentos y en la supervisión general de la monetización y del manejo de los alimentos. La buena planificación del transporte (con el propósito de recibir alimentos que deben ser monetizados durante períodos de altos precios en el mercado) ha contribuido significativamente al aumento del valor alfa<sup>3</sup> del ejercicio de monetización que actualmente fluctúa entre un 90% y un 110%, en comparación con un 75% de media en el pasado.

El control del coste de las operaciones también se vio favorecido por la concentración de actividades en un número limitado de departamentos. Cabe señalar que las entrevistas con los beneficiarios del proyecto indicaron que la suma equivalente al coste real de la ración del PMA (0,12centavos de \$) en el proyecto de alimentación en las escuelas no sería suficiente para adquirir la misma cantidad de alimentos en el mercado local.

### 4.6 Control y responsabilidad

La OP ha prestado una gran atención y dedicado abundantes recursos al refuerzo del sistema de monitoreo y control de todas las actividades. Esto incluyó:

- el apoyo a las instituciones oficialmente responsables para integrar actividades de monitoreo a sus tareas normales. Esto ha resultado ser eficaz, particularmente en el caso del MINED que rutinariamente compila los indicadores (por ejemplo, regularidad de presencia de los alumnos a las escuelas, porcentaje de deserción escolar, etc.) dentro del marco de la iniciativa de las escuelas saludables;
- la asignación de recursos financieros adecuados para asegurar un monitoreo independiente de los recursos por parte del PMA;
- el uso horizontal de los monitores del PMA e indicadores para el control de los proyectos;
- la compilación y procesamiento regulares (con una base de datos apropiada) de indicadores de producto (output) para todas las actividades, como por ejemplo, el número de personas que ha recibido capacitación (o ha asistido a sesiones de capacitación);
- La compilación, llevada a cabo aun de manera irregular, de un número significativo de indicadores de efecto (outcomes)–por ejemplo, cambios en el porcentaje de alumnos que dejan de asistir a la escuela primaria o el índice de adopción de prácticas higiénicas.

<sup>3</sup> Sólo la asistencia de la OPRS y el EMOP disponen actualmente de recursos de monetización.





El monitoreo sistemático de las actividades ha mejorado considerablemente la transparencia del proceso de implementación y la responsabilidad hacia los donantes así contribuyendo entre otras cosas a desarrollar la capacidad de recaudación de fondos del PMA a nivel nacional.

Dos factores han contribuido a la compilación no sistemática de los indicadores de efecto o al procesamiento inadecuado de los mismos, así dificultando la evaluación periódica de las actividades en términos de propósito / objetivo, Tales factores son: a) por un lado, el formato de los informes rutinarios de monitoreo, como por ejemplo el de COPR, no requiere la presentación de indicadores a nivel de efecto esperados (outcomes); b) por otro lado, los departamentos técnicos del PMA a veces le exigen a la OP o al director de proyecto que compilen un número de indicadores difícilmente manejables (desde el punto de vista de la misión), como por ejemplo, en el caso del componente de educación del ES 3886, estableciendo la recopilación y procesamiento de más de 30 indicadores de efecto (outcomes).

#### **Recomendaciones**

- El sistema de monitoreo del próximo PP debería tratar de recopilar y analizar regularmente un número manejable de indicadores de efecto (outcomes) para poder evaluar de forma más cualitativa los efectos de las diversas actividades.
- También se deberían establecer indicadores a nivel del PP en el marco de la preparación del marco lógico del mismo.
- Con el apoyo del VAM hay que recopilar datos básicos de referencia relevantes a las actividades del nuevo Programa País.

## **5. Factores en la eficacia de la contribución del Programa de País al desarrollo**

### **5.1 Alianzas**

La creación de fuertes alianzas institucionales entre entidades asociadas que operan en los sectores relacionados con la seguridad alimentaria ha sido probablemente el factor que más ha contribuido a la eficacia de las actividades del PMA. Se han forjado, mantenido y fomentado constantemente alianzas estratégicas con instituciones del GoES, con ONG (para OPRS y EMOP) y, en menor medida, con agencias de la NU.

De particular importancia han sido las alianzas con las instituciones nacionales en lo referente a la gestión e implementación del PP en general. Además, tales alianzas han contribuido por un lado a aumentar la apropiación respecto del PP por parte del GoES y por otro lado a afinar los programas y políticas sectoriales.

Finalmente, tales alianzas han contribuido, como en el caso del Proyecto ES 3886, a ampliar considerablemente la cobertura de los servicios prestados. Cabe recordar que al principio de la implementación del PP (1998), el proyecto llegaba a un total de 278.000 niños (a 198.000 con recursos del PMA y a los restantes con los de otros donantes). Actualmente, el Programa de Alimentación Escolar llega a más de 600.000 niños en zonas rurales, aunque el objetivo del PP era de 360.000, lo cual garantiza una cobertura de casi el 100% a pesar de que el PMA, adoptando una perspectiva de supresión gradual de la asistencia, poco a poco ha ido reduciendo su contribución, que hoy en día permite cubrir a 142.000 niños. Esto se debe esencialmente, por un lado, a la contribución que el MINED inició en el 2000 y a que en ese año proporcionaba recursos para cubrir el programa de alimentación en las escuelas en 6 de los 14 departamentos del país y, por otro, a la contribución de USAid que cubre los 4 departamentos restantes.



**Tabla 1: Cobertura del Programa de Alimentación Escolar**

Departamento	2001		2002	
	Población	Financiamiento	Población	Financiamiento
<b>Fuente: PMA</b>				
AHUACHAPÁN	40.660	\$780.672,00	40.603	\$779.578
CHALATENANGO	36.425	\$699.360,00	36.884	\$708.173
CABAÑAS	27.813	\$534.009,60	28.723	\$551.482
MORAZÁN	34.524	\$662.860,80	36.658	\$703.834
<b>Subtotal</b>	<b>139.422</b>	<b>\$2.676.902,40</b>	<b>142.868</b>	<b>\$2.743.066</b>
<b>Fuente: AID</b>				
LA PAZ	36.852	\$707.558,40	31.656	\$607.795
SAN VICENTE	22.873	\$439.161,60	22.407	\$430.214
USulután	49.712	\$954.470,40	48.058	\$922.714
LA UNIÓN	40.598	\$779.481,60	38.868	\$746.266
<b>Subtotal</b>	<b>150.035</b>	<b>\$2.880.672,00</b>	<b>140.989</b>	<b>\$2.706.989</b>
<b>Fuente: FANTEL GOES</b>				
SANTA ANA	54.178	\$773.661,84	60.868	\$1.168.666
SONSONATE	50.018	\$714.257,04	53.530	\$1.027.776
LA LIBERTAD	76.047	\$1.085.951,16	80.230	\$1.540.416
SAN SALVADOR	83.872	\$1.197.692,16	99.372	\$1.907.942
<b>Subtotal</b>	<b>264.115</b>	<b>\$3.771.562,20</b>	<b>294.000</b>	<b>\$5.644.800</b>
<b>Fuente: GOES</b>				
CUSCATLÁN	35.533	\$712.081,32	37.951	\$728.659
SAN MIGUEL	59.482	\$1.192.019,28	62.473	\$1.199.482
<b>Subtotal</b>	<b>95015</b>	<b>\$1.904.100,60</b>	<b>100.424</b>	<b>\$1.928.141</b>

La colaboración con las ONG ha sido particularmente importante para la implementación de la OPRS y EMOP, pero ha sido marginal en el PP debido al papel que juegan las instituciones nacionales responsables. El PMA ha donado alimentos a los proyectos de las ONG con el objeto de facilitar la implementación de actividades comunitarias financiadas con los recursos de tales organizaciones. Cuatro ONG internacionales han firmado convenios específicos con el PMA para actuar como representantes de una red mucho más amplia de ONG locales e internacionales que han participado, todas ellas, en la implementación de los diversos proyectos de alimentos por trabajo. El suministro de alimentos ha jugado un papel clave en términos de aporte nutricional durante el período posterior a las catástrofes naturales así como en la “transferencia de ingresos” durante la fase de rehabilitación, pero por encima de todo, ha facilitado la creación de activos en beneficio de la población afectada por las catástrofes.

En el marco de su colaboración con las ONG, el PMA produjo un Manual Técnico para el Usuario en lo referente al uso de la ayuda alimentaria del PMA que probablemente haya contribuido al proceso de desarrollo de la capacidad de las ONG en materia de intervenciones destinadas a la seguridad alimentaria.



La colaboración entre las ONG y el PMA se efectúa mediante las instituciones responsables (DAA y MINAD), a las cuales las ONG tienen que dar cuenta y presentar los informes. Esto representa un cambio considerable respecto al pasado, cuando las relaciones con las ONG eran esencialmente bilaterales (PMA-ONG), que ha contribuido significativamente a mejorar la relación entre el GoES y las ONG, en el pasado poco satisfactorias. Además, esto ha creado la posibilidad de establecer un marco de relaciones más propicio para la colaboración, lo cual podría ser crucial en el marco de una progresiva terciarización de los servicios públicos actualmente considerada por el GoES.

La misión estima que la alianza estratégica con las ONGs es muy positiva, si bien cabe señalar que (véase el párrafo 6.3) las ONG no siempre siguen estrechamente una agenda de la seguridad alimentaria a la hora de implementar las actividades y que la capacidad de acción del PMA dentro de este marco se ve obstaculizada por los escasos recursos proporciona.

*En la práctica, todas estas alianzas han servido para reunir recursos adicionales y dirigirlos a iniciativas relacionadas con la seguridad alimentaria y también han facilitado la diseminación de las políticas y enfoques más importantes del PMA (en cuanto a género y al uso de alimentos) entre las entidades aliadas. Por último, es probable que tales alianzas hayan contribuido a aumentar la influencia del PMA en el país en lo referente a una serie de asuntos relacionados con la vulnerabilidad y la seguridad alimentaria.*

## **5.2 Enfoque en la creación de bienes durables**

La ayuda alimentaria ha sido sólo un elemento –y probablemente no el más importante– de las actividades del PP desde que el enfoque de éste se dirigió principalmente a la creación de activos sostenibles en la forma de capital humano y social, tal y como lo establecen los objetivos de las diferentes actividades. A este respecto, la misión considera que la atención conferida al componente de la educación en los proyectos ELS 3886 y ELS 4508 es de gran importancia, ya que, por un lado, ha proporcionado mayor coherencia y compatibilidad a las dos intervenciones y, por otro, ha generado cambios de comportamiento respecto de las prácticas de nutrición e higiene, lo cuales, a sus vez, han creado la base para una reducción sostenida del nivel de desnutrición.

## **5.3 Enlace entre emergencia y desarrollo**

Durante la implementación del PP, El Salvador se vio afectado por una serie de catástrofes (El Niño en 1998, dos terremotos y una sequía en 2001). En todos estos casos, el PMA pudo movilizar rápidamente una cantidad importante de recursos y el papel clave que jugó en las situaciones de emergencia ha sido ampliamente reconocido por la comunidad de donantes y por el GoES.

En particular, parece que la red de instituciones y la logística para la distribución de alimentos creadas por las actividades de desarrollo del PMA ha sido de especial importancia a la hora de responder con eficacia y prontitud a las emergencias. Así, la misión considera que la presencia de las actividades de desarrollo del PMA en el país es un elemento crucial en la capacidad de respuesta del PMA en situaciones de emergencia. No obstante, la reorientación de recursos, aunque haya sido temporal, del PP hacia situaciones de emergencia, también ha tenido parcialmente un efecto negativo en la implementación de las actividades de desarrollo, como en el caso de la implementación del plan de acción de VAM.

Los alimentos distribuidos en situaciones de emergencia, tras un breve período de distribución libre, han sido rápidamente relacionados con la creación de activos, lo cual ha permitido establecer una continuidad entre las actividades de socorro, rehabilitación y desarrollo. El manual técnico preparado por el PMA y distribuido a las entidades ejecutoras ha contribuido al alcance de dicho objetivo.



### **Recomendación**

- El PP futuro debería identificar medidas apropiadas para maximizar, en situaciones de emergencia, el uso eficaz y efectivo de la red organizativa establecida para la implementación de las actividades de desarrollo.

### **5.4 Preparación de estudios y atención a las relaciones públicas**

La OP ha realizado un gran esfuerzo y dedicado un gran número de recursos a la producción de varios estudios de un alcance mayor a la mera implementación de las actividades del PP. Desde el punto de vista de la misión, los siguientes han sido particularmente significativos:

- PMA, Segundo Estudios sobre el Impacto de la Sequía Sobre la Seguridad Alimentaria de los Productores de la Zona Oriental de El Salvador, Enero 2002
- PMA, Inseguridad Alimentaria y Nutricional en el Salvador, Octubre 2001
- SCNTES/PMA, Informe Preliminar del Segundo Censo de Talla, Junio 2001

y las encuestas sobre el consumo familiar que aún se están llevando a cabo. Todos estos estudios han circulado ampliamente y tanto los donantes como las instituciones del GoES los utilizan como principal documento de referencia. Como esfuerzo paralelo, la OP también ha dirigido su atención al desarrollo de una red de relaciones públicas y, en particular, a la diseminación sistemática a la prensa de información sobre las actividades y puntos de vistas del PMA en lo relativo a varios temas.

Todos estos esfuerzos, como en el caso de las alianzas estratégicas, han contribuido a aumentar tanto la visibilidad como la influencia del PMA en el país con relación a varios temas cruciales relacionados con la seguridad alimentaria.

### **5.5 Marco de la políticas sectoriales y colaboración con otras agencias de las Naciones Unidas**

Si bien la estrategia general presentada en el “Plan de Nueva Alianza” es propicia al desarrollo rural y a la reducción de la pobreza, hemos de señalar que muchas de las ideas propuestas no se han materializado y que el PP consideró varias políticas por parte del GoES, sobre todo en lo relativo a la seguridad alimentaria y a la nutrición, que no fueron desarrolladas de la manera prevista. De hecho, la falta de un marco de políticas viables ciertamente ha disminuido el impacto del PP.

La OP también ha iniciado una serie de colaboraciones con otras agencias de las Naciones Unidas (UNICEF, OPS) que han sido objeto de convenios específicos. El papel importante del PMA respecto de las intervenciones en situaciones de emergencia, ayuda alimentaria y análisis de vulnerabilidad, ha sido plenamente reconocido por todas las agencias de la NU. No obstante, la misión estima que este papel no ha sido claramente reflejado en el borrador del documento del CCA que circula actualmente, en particular en lo referente a la seguridad alimentaria y al análisis de vulnerabilidad. También, el CCA en su condición actual no proporciona suficientes elementos como para determinar un orden de prioridad estratégico de las actividades bajo en el UNDAF y en el próximo PP.

### **Recomendaciones**

- Un futuro PP debería contener claras referencias a los compromisos del GoES en términos de reforma de las políticas y de implementación las políticas mismas, en particular en lo relativo a la seguridad alimentaria y a la nutrición. El futuro PP podría reflejar tales compromisos a nivel de efectos esperados.
- La Oficina del País del PMA debería activarse para que se incluyan en en la finalización del CCA y en la preparación de UNDAF temas ligados a la seguridad alimentaria.



## 5.6 Definición del PP e indicadores de éxito

Si bien la misión observó que el análisis que se encuentra en el PP era adecuado y que las actividades propuestas eran relevantes para éste, también observó que dicho análisis no contaba ni con un marco lógico que tuviera un conjunto de objetivos mensurables (y de condiciones para lograrlos), ni con claros puntos de conexión entre proyectos y entre el PP y los proyectos específicos. Asimismo, no se identificaron indicadores en el PP en lo referente a metas a nivel de programa (tal vez por falta de ni una base de datos que permitiera de medir los cambios ocurridos en las condiciones de vidas de los beneficiarios), lo cual limita la posibilidad de evaluar el impacto del PP en general.

Esto obstaculizó el uso del PP como instrumento para la gestión de las actividades del PMA en general, así como para la evaluación de los resultados de cada proyecto específico en cuanto a su contribución a los objetivos del PP.

### Recomendación

- La próxima formulación del PP debería basarse en un marco lógico claramente definido que permita darle una coherencia general y facilitar su gestión estratégica. La definición de una base de datos permitiría también de medir de manera significativa el impacto de las intervenciones.

## 6. Contribución de las actividades a los objetivos del Programa en el País

### 6.1 Introducción

Aunque el propósito de la presente evaluación no concierne la evaluación de las actividades específicas del PP, la misión examinó éstas últimas a la luz de los informes existentes y de las visitas en el campo. Las actividades fueron evaluadas en particular en cuanto a su coherencia con la estrategia y el enfoque del PP y su compatibilidad con las directivas de la política del PMA en lo relativo al género y a la habilitación para el desarrollo. La misión también examinó rápidamente las actividades emprendidas bajo la OPRS 6089 en función de su relevancia con respecto a los objetivos del PP.

### 6.2 Actividad 1: Desarrollo de la educación primaria y cuidados de salud preventiva con participación de la comunidad (ES3886)

#### Descripción

La duración del proyecto es de 7 años y 8 meses (abril de 1995-diciembre del 2002), con una distribución prevista de alimentos de 32,779 TM. Su propósito era beneficiar anualmente a aproximadamente 240.000 niños que asisten a escuelas primarias y preescolares, residentes en 135 municipalidades –cifra que luego ascendió a 148– con un alto índice de pobreza. Los objetivos a medio plazo se definieron así: *“Contribuir a incrementar la cobertura y la retención de los niños de educación parvularia y básica, así como su condición integral de salud, en las áreas rurales y urbano marginales*

Sus objetivos (metas) inmediatos eran:

- aumentar el nivel de asistencia de los alumnos a las escuelas;
- satisfacer las necesidades alimentarias básicas de los niños;
- introducir prácticas higiénicas y nutritivas adecuadas.

El proyecto consiste en el suministro de recursos materiales para el componente educativo y en el suministro de alimentos para niños para preparar las comidas diarias (desayuno), equivalente a 357 Kcal. Estas están integradas por otros alimentos proporcionados por la comunidad.



### Justificación

La principal justificación se basa en que el suministro de suplementos nutritivos a los niños disminuirá el porcentaje de aquellos que dejan de asistir a la escuela, considerablemente alto en zonas rurales pobres, y mejorará la capacidad de aprendizaje de los niños, desarrollando así el capital humano. El proyecto también se propone contribuir a la reducción de los índices de desnutrición y mejorar las condiciones de salud de los niños mediante una educación adecuada y una transferencia (limitada) de ingresos a las familias.

### Beneficiarios

Los beneficiarios directos del proyecto del PMA son los niños que asisten a escuelas primarias (hasta el sexto grado) y parvularias y que viven en zonas rurales pobres con altos índices de desnutrición, de más del 30%. Si bien en 1998 la asistencia del proyecto alcanzó a 273.000 beneficiarios en siete departamentos, actualmente ésta beneficia a 142.000 personas en cuatro departamentos. Sin embargo, desde el año 2000 (véase 5.1), todas las escuelas rurales del país se benefician de la asistencia alimentaria gracias a la ayuda del GoES y de otros donantes.

### Modalidades de implementación

Las instituciones oficialmente designadas se encargan íntegramente de la implementación. La DAA es responsable de la distribución de alimentos a las escuelas. La ración alimentaria consiste en 50 gr. de arroz, 6 gr. de aceite, 17 gr. de carne y 20 gr. de bebida enriquecida. Los recursos destinados a las escuelas son administrados por una asociación de padres. Las madres preparan las comidas siguiendo un sistema rotativo y aportan otros alimentos que complementan las raciones del PMA.

El Ministerio de Educación supervisa y controla todas las actividades y se encarga de la componente educativa (higiene y nutrición), que consiste en proporcionar medios para facilitar la capacitación y organizar sesiones de capacitación a maestros y padres.

### Resultados

**Tabla 2 Resultatos (06/01)**

<b>Artículo y Unidad</b>	<b>Proyecto meta</b>	<b>Planificado</b>	<b>Actual</b>	<b>%</b>
Madres y padres capacitados en prep. de alimentos	4.850	4.850	4.850	100
Madres y padres capacitados en salud y nutrición	80.000	60.000	80.000	133
Maestros capacitados en salud y nutrición	6.400	6400	7.032	109
Pesonal ejecutor capacitados en salud y nutrición	240	240	240	100

La realización del proyecto ha sido monitorada en función de indicadores a nivel de productos (niños que reciben alimentos, padres que reciben capacitación, etc.) que han sido superiores a los que se anticipaban en el documento del proyecto. Un total de 1.580.000 niños ha recibido suplementos nutritivos y más de 70.000 padres o maestros ha recibido capacitación. También se han realizado esfuerzos para compilar datos sobre los efectos (por ejemplo, los niveles de asistencia de los alumnos a las escuelas o la mejora de las prácticas higiénicas), actividad que realiza el MINED sistemáticamente en lo que concierne a la asistencia a escuelas y a los cambios en el porcentaje de deserción. Sin embargo, los datos disponibles no son siempre procesados por el PMA debido a la presión laboral, como en el caso de los datos del 2000-2001 que aún no han sido procesados a causa de las emergencias ocasionadas por los terremotos.



Sin embargo, hay indicaciones (confirmadas por las entrevistas realizadas en el campo) de que, si bien faltan bases de datos, el proyecto ha tenido un impacto positivo, sobre todo en lo relativo a la disminución del abandono de la educación por parte de los niños. La higiene y las prácticas nutricionales promovidas por la componente educacional parece que han sido adoptadas en gran medida por las escuelas y por las familias de los niños<sup>4</sup>. Además, la participación activa de las mujeres en los comités del proyecto ha contribuido a que gradualmente ellas adquieran un mayor papel en la comunidad.

El proyecto también se presenta como coste/efectivo gracias a la concentración geográfica de las actividades y a su economía de escala, al sistema de distribución eficiente y a las buenas prácticas de preservación de alimentos utilizadas por las escuelas.

#### Integración con otros proyectos/ actividades y con el PP

El proyecto presenta: a) crecientes conexiones con los objetivos del PP reforzando el capital humano y promoviendo el papel de las mujeres en la comunidad incitándolas a participar en los comités del proyecto; b) conexiones horizontales con otras iniciativas del PMA en términos de grupos de beneficiarios, enfoques e indicadores de monitoreo.

#### Coherencia y compatibilidad con respecto a la Habilitación para el Desarrollo y a los compromisos de género del PMA

A pesar de que el proyecto fue definido antes de la formulación del documento "Política de Habilitación para el Desarrollo", la misión (véase también el capítulo 8) considera que el enfoque del proyecto es perfectamente compatible con las pautas de HD, en especial en cuanto a la selección del grupo de beneficiarios, al uso de alimentos que no se consideró un recurso independiente, y al énfasis en la creación de capital humano. Dado el índice prevalente de desnutrición infantil en las áreas de intervención, el uso de la ayuda alimentaria podría considerarse apropiado. Cabe señalar que el MINED implementa su programa de alimentación en las escuelas de forma diferente, es decir, proporcionando dinero en efectivo a las escuelas. La suma de transferencias proporcionada no parece ser suficiente para comprar la misma cantidad de alimentos proporcionada por el PMA, debido a la economía de escala y a problemas de naturaleza organizativa. No obstante, es posible que, a medio plazo, esta manera de proporcionar la ayuda sea la más apropiada dado su potencial impacto en la economía local, siempre y cuando se emplee a escala local un sistema transparente para la administración de los recursos, contando con el apoyo del PMA para este fin.

El proyecto también ha progresado considerablemente en cuanto a la promoción de la participación de las mujeres en los diferentes comités escolares, participación que ahora es de un 50%, pero debemos señalar que la participación de las mujeres en las tareas de administración de recursos tiende a ser inferior al 50% (vease capítulo 7). La misión también observó que la participación de las madres en la preparación de alimentos en realidad sigue perpetuando la división tradicional del trabajo en las familias.

#### Sostenibilidad

Las perspectivas de sostenibilidad a medio y corto plazo son alentadoras. Por un lado, la comunidad ha demostrado un gran interés en esta iniciativa como refleja su gran contribución en recursos financieros y humanos para su implementación así como la adopción de las prácticas higiénicas y nutritivas recomendadas por el Proyecto. Por otro lado, el Ministerio de Educación otorga una alta prioridad a la asistencia alimentaria a las escuelas, dentro del marco de la Iniciativa de Escuelas Saludables, en la medida en que actualmente los recursos del GoES cubren el coste del programa de alimentación en las escuelas de 6 departamentos y el PMA en 4 departamentos (7 en 1998), lo cual indica que el GoES pueda hacerse cargo íntegramente de esta actividad a medio plazo.

---

<sup>4</sup> Algunas madres declararon en el transcurso de las entrevistas que no sólo utilizaban el Libro Recipé (destinado a la diversificación de la dieta) en las escuelas sino también en sus casas



### Cambios en el enfoque del proyecto durante la implementación del PP

Se han producido cuatro cambios fundamentales en el enfoque de implementación del proyecto durante el período de implementación del PP; a saber:

- la focalización pasó de un nivel municipal a un nivel de departamento, lo cual facilitó el manejo general de las actividades por parte del Ministerio de Educación y, a su vez, la perspectiva de sostenibilidad a largo plazo;
- un retiro gradual del PMA y una toma en cargo gradual por parte del MINED;
- una mayor atención a la componente de educación y una integración de la misma a las actividades del MINED;
- un aumento gradual de la participación de las mujeres en los diversos comités de proyectos.

#### **Recomendación**

- La actividad es efectiva, eficiente y relevante en relación a los objetivos del PP y debería incluirse en el próximo PP con el objeto de consolidar los logros y efectuar una retirada progresiva de la asistencia del PMA.

### **6.3 Actividad 2: Programa de compensación social para niños de edad preescolar (ES 4508)**

#### Descripción

La duración del proyecto es de 7 años y 9 meses (1995-diciembre del 2002) y beneficia de una asignación de 23.700 MT de alimentos. Su propósito es beneficiar a los niños menores de 5 años y a las mujeres embarazadas o en período de lactancia. La definición de su objetivo a medio plazo es la de “contribuir al aumento de la cobertura y el acceso a los cuidados preventivos de salud de madres y niños de las familias que viven en extrema pobreza en las áreas rurales y urbanas marginales, en 133 municipalidades vulnerables”.

Sus objetivos (propósitos) inmediatos eran:

- aumentar la cobertura de servicios de salud para los beneficiarios;
- aumentar el acceso a alimentos para familias pobres;
- disminuir el índice de desnutrición infantil;
- introducir prácticas higiénicas y nutritivas adecuadas.

El proyecto consiste en el suministro de: a) alimentos combinados y enriquecidos a través en los centros de salud, b) alimentos para preparar dos comidas diarias para niños menores de 6 años que asisten a Centros de Bienestar Infantil (CBI)<sup>5</sup> y c) material educativo y recursos para capacitación.

La componente de nutrición infantil, administrada por el Ministerio de la Salud, fue suspendida en 2001 a pesar de los buenos resultados debido a la falta de participación financiera por parte del GoES.

#### Justificación

Los fundamentos del proyecto eran proveer raciones de alimentos a familias pobres con el objeto de mejorar el estado nutritivo de los niños pequeños en áreas con un nivel de desnutrición sumamente alto. Además, se esperaba que la entrega de raciones de alimento a las madres a través de los centros de salud también aumentaría la cobertura de los centros y otros medios de servicios de salud preventivos.

<sup>5</sup> Modalidad introducida en 1996





Conjuntamente con los programas de capacitación se esperaban obtener mejores prácticas nutritivas. Cabe señalar que el suministro de raciones de alimentos a todos los miembros de las familias pobres cambió en 2001, cuando se realizó una evaluación de la componente y dicho suministro se limitó a suplementos nutritivos para niños desnutridos.

### Beneficiarios

En el caso de la componente administrada por el Ministerio de la Salud, los beneficiarios del proyecto son los niños mal nutridos menores de 5 años. La componente administrada por la Secretaría Nacional de la Familia, iniciada en 1996, beneficia a los niños menores de 6 años que asisten a Centros de Bienestar Infantil que fueron creados con el propósito de asistir a los niños cuyos padres y madres trabajaban.

### Modalidades de implementación

El proyecto consta de dos componentes. La primera ha estado bajo la dirección del Ministerio de la Salud y ha sido implementada a través de los centros locales de salud. Esta componente consiste ahora en el suministro de alimentos combinados y enriquecidos a niños mal nutridos y en la oferta de capacitación y educación a madres sobre nutrición e higiene, empleando a voluntarios. Puesto que las madres deben asistir regularmente a los Centros de Salud para poder recibir los alimentos, se considera que este componente ha contribuido significativamente a la cobertura de los centros.

La segunda componente es administrada por el Instituto para la Niñez (bajo la SNF). El instituto se encarga de la administración general de los CBI y utiliza los alimentos del PMA para proveer a los niños dos comidas (desayuno y almuerzo) al día. El instituto también supervisa el estado nutricional de los niños. La DAA se encarga de la distribución de alimentos en los CBI.

### Resultados

**Tabla 4 Resultados hasta a Junio 2001**

Artículo y Unidad	Proyecto meta	Planificado	Actual	%
Sesiones Educativas	15.000	15.000	17.204	115
Grupos de Madres	1.900	1.900	1.900	100
Voluntarios de Salud capacitados	4.200	4.200	1.822	43
Madres y Padres capacitados	38.000	38.000	45.372	120

Hasta ahora, la realización del proyecto ha sido monitorada a nivel de indicadores de productos (niños que reciben alimentos, padres que reciben capacitación, etc.) y éstos han sido superiores a los que se había previsto en el documento del proyecto. Un total de 425.000 beneficiarios han recibido suplementos nutritivos y más de 40.000 padres, así como voluntarios y personal de servicios de la salud, han recibido capacitación. También el personal de servicios de salud se ha esforzado para compilar datos sobre los efectos (por ejemplo, cambios en los niveles de desnutrición o mejora de las prácticas higiénicas), pero esto no se realiza sistemáticamente o no se procesan los datos. Los datos relativos a la desnutrición infantil también son compilados en los CBI, pero el PMA no los analiza regularmente.

Sin embargo, de las entrevistas y de la observación en las visitas en el campo y del examen de los registros de los Centros de Salud, se observan indicadores de que el proyecto ha tenido un impacto positivo en cuanto a su propósito, sobre todo con respecto a la componente de nutrición infantil administrada por los Centros de Salud. Tal impacto positivo se observó principalmente cuando se dejó de suministrar raciones a las familias y se empezó a proveer suplementos específicos (harina enriquecida) preparados para niños desnutridos. También parece haber tenido un impacto positivo en los CBI.



El proyecto se presenta como coste/efectivo gracias a la buena gestión de los alimentos por parte de la DAA. El enfoque de la asistencia prestada por la componente del Ministerio de la Salud individualmente a los niños, en vez de a familias, también ha contribuido considerablemente a que la actividad resulte en general más eficiente.

#### Integración con otros proyectos/ actividades y con el PP

El proyecto presenta: a) enlaces crecientes con los objetivos del PP y en particular respecto a la mejora del estado nutritivo de los niños pequeños, prerequisite para el desarrollo del capital humano; b) enlaces horizontales con otras iniciativas del PMA en términos de grupos de beneficiarios, enfoques e indicadores de seguimiento.

#### Coherencia y compatibilidad con respecto a la Habilitación para el Desarrollo y a los compromisos de Género del PMA

A pesar de que el Proyecto fue concebido antes de la elaboración del documento de la Política de Habilitación para el Desarrollo, la misión constató que el enfoque del proyecto es compatible con ésta última sobre todo en términos de selección de grupos de beneficiarios, con un mayor enfoque en los niños desnutridos y en el uso sistemático de alimentos fortalecidos. No obstante, la misión expresa algunas reservas respecto del uso de la asistencia alimentaria provista a los CBI, dado que a éstos normalmente asisten niños cuyos padres y madres trabajan, lo cual puede no corresponder en realidad a los grupos más vulnerables.

En lo que se refiere a las cuestiones de género, la misión observó que los CBI podrían prestar un servicio importante para las madres que desean trabajar, lo cual podría contribuir significativamente a que las mujeres tuvieran un papel económico más importante tanto en sus familias como en la comunidad.

#### Sostenibilidad

Las posibilidades de sostenibilidad a medio plazo son menos alentadoras que en el caso de la actividad 1. Esto se aplica sobre todo a las actividades manejado por el Ministerio de la Salud, debido a la falta de interés por parte del mismo en llegar a un acuerdo sobre los mecanismos para compartir costos. Sin embargo, hemos de señalar que en el Presupuesto Nacional para el 2002 se incluyó una pequeña cantidad de recursos financieros para el suministro de alimentos enriquecidos a los centros de salud, lo cual resulta alentador para el futuro. El desarrollo de los CBI parece ser una prioridad para el Gobierno y por lo tanto es probable que la alimentación en las escuelas sea integrada a las actividades del GoES, dándoles así su apoyo y otorgando los recursos necesarios a medio plazo.

#### Cambios en el enfoque del proyecto durante la implementación del PP

Se produjeron tres cambios fundamentales en la implementación del Proyecto durante el período de puesta en ejecución del PP; a saber:

- la focalización pasó de los municipios a los departamentos;
- la sustitución de las raciones a las familias por alimentos enriquecidos a los niños desnutridos;
- una mayor atención a la componente secundaria de educación.

#### **Recomendación**

- Los componentes de este proyecto son eficientes y relevantes con los objetivos del PP y deberían consolidarse en el próximo PP. Sin embargo, teniendo en cuenta sus objetivos y su enfoque, se manejarían mejor las actividades de apoyo a los CBI si se incluyeran en el Proyecto de Alimentación en las Escuelas. La sostenibilidad de la actividad de apoyo al Ministerio de la Salud necesitará un mayor empeño por parte del GoES en cuanto a la participación de los costes.



## **6.4 Operación Prolongada de Recuperación y Socorro, Región de América Central 6089**

### Descripción

La OPRS no formaba parte del PP. Con una asignación de 5.245 MT de alimentos, fue iniciada en junio de 1999 y se prevé que concluya en junio del 2002. Siendo un programa regional, sus objetivos se definieron bajo una perspectiva regional y están esencialmente relacionados con la provisión de ayuda nutricional a los hogares y a grupos vulnerables (mujeres y niños) afectados por las catástrofes naturales, proveyendo alimentos por trabajo y ayuda nutritiva.

### Justificación

Uno de los principales objetivos de la OPRS es proveer una transferencia de ingresos a corto plazo bajo forma de ayuda alimentaria proporcionando así un mínimo de protección social a las comunidades afectadas por las catástrofes. Otro objetivo es crear condiciones que permitan reducir la vulnerabilidad económica y ambiental de las comunidades mediante la creación de activos productivos y sociales.

### Beneficiarios

Hasta la fecha, un total de 90.000 personas ha participado en las actividades de alimentos por trabajo que han beneficiado a la comunidad en general, y 8.000 niños y mujeres embarazadas o en período de lactancia han recibido asistencia alimentaria. Los participantes en las actividades de alimentos por trabajo generalmente son seleccionados por las comunidades o por su propia iniciativa.

### Modalidades de implementación

Las ONG implementan el proyecto a través de la DAA y con la asesoría del Ministerio de Agricultura. Con este fin el PMA ha desarrollado convenios de implementación con 4 ONG internacionales que cooperan con una red de entidades asociadas locales e internacionales. Todas las ONG participantes ya están operando en el área; además, han emprendido actividades de rehabilitación y desarrollo por cuenta propia o utilizando recursos de otros donantes. En la práctica, la ayuda alimentaria complementa otros tipos de asistencia provista por entidades asociadas con el propósito de crear o rehabilitar activos durables. Para regular el uso de la ayuda alimentaria se emplea el manual técnico preparado por el PMA que expone su directivas, tal y como fue definida por la Política de Habilidad para el Desarrollo. Todos los participantes siguen dichas directivas.

### Integración con otros proyectos/actividades y con el PP

Aunque la OPRS no era parte del PP, ésta ha contribuido sustancialmente a los objetivos del mismo y en particular a la reducción de la vulnerabilidad económica y ambiental de los grupos de beneficiarios, lo cual ha reemplazado, *de facto*, la tercera actividad del PP. Sin embargo, esta contribución se ha visto obstaculizada por el hecho de que sus áreas de intervención no siempre coinciden con las del PP, y las prioridades de las ONG, en lo referente a la creación de activos durables, no siempre coinciden completamente con un enfoque de seguridad alimentaria debido al hecho de que éstas se concentran en las comunidades en su conjunto y no en los grupos vulnerables.

También cabe señalar que las ONG han respondido a los problemas de los grupos vulnerables mediante el apoyo a iniciativas similares a las del PP (por ejemplo, apoyo a los CBI).

### Coherencia y compatibilidad con respecto a la Habilidad para el Desarrollo y a los compromisos de genero del PMA



Todos los bienes durables creados benefician a la comunidad local que ha contribuido sustancialmente a su identificación, seleccionándolos a partir de una lista de posibles actividades generalmente elaborada por las ONG sobre la base de las prioridades de sus donantes. En cierto modo, esto limita la participación de la comunidad y a veces puede dar lugar a la marginación de algunos grupos cuyo sustento está poco relacionado con los activos creados, los cuales, desde el punto de vista de la misión, favorecen en gran medida a las actividades agrícolas. Por consiguiente, la misión estima que se podrían efectuar mejoras, sobre todo en lo relativo a la creación de bienes que beneficien a los grupos más vulnerables cuyo sustento a menudo no depende de la agricultura; por ejemplo, proveer alimentos a mujeres pobres de forma que puedan adquirir una capacitación apropiada a su situación socioeconómica.

En relación al género la misión pudo observar que se realizaron, sobre todo durante el 2001, esfuerzos considerables para incrementar el porcentaje de mujeres que reciben directamente ayuda alimentaria (véase la tabla en el capítulo 7). Sin embargo, debido a la inexistencia de indicadores apropiados, fue imposible determinar en qué medida las mujeres controlan los activos creados.

### Sostenibilidad

Es probable que la mayoría de los bienes creados se mantengan a largo plazo dada la atención prestada a la participación de la comunidad y al buen diseño del proyecto. Asimismo es probable que el suministro de alimentos también haya propiciado algunos cambios en las pautas de inversión de los beneficiarios favoreciendo la diversificación de sus bases de sustento, lo cual permitiría la reducción a largo plazo de la vulnerabilidad económica. Además, la plena participación de la comunidad en el proceso de implementación también ha contribuido a fortalecer la red organizativa que podría ser determinante en el enfrentar catástrofes ambientales en el futuro. La difusión del manual técnico entre las entidades asociadas también ha contribuido a que se compartan métodos para el uso de la ayuda alimentaria y, en términos más amplios, para el desarrollo de la comunidad. No obstante, se necesitará un mayor compromiso por parte del GoES respecto de las políticas y de la financiación para poder integrar las medidas preventivas y de socorro en situaciones de catástrofe dentro del marco general del desarrollo del país.

### **Recomendación**

- El próximo PP y la nueva OPRS tendrán que complementarse. EL PP proveerá recursos que fortalezcan los medios de sustento de los grupos vulnerables y que permitan hacer frente a las causas estructurales de la pobreza crónica y de la inseguridad alimentaria en las zonas rurales. Mientras el OPRS debería apuntar a la reducción de los niveles de vulnerabilidad a los desastres de los grupos metas.

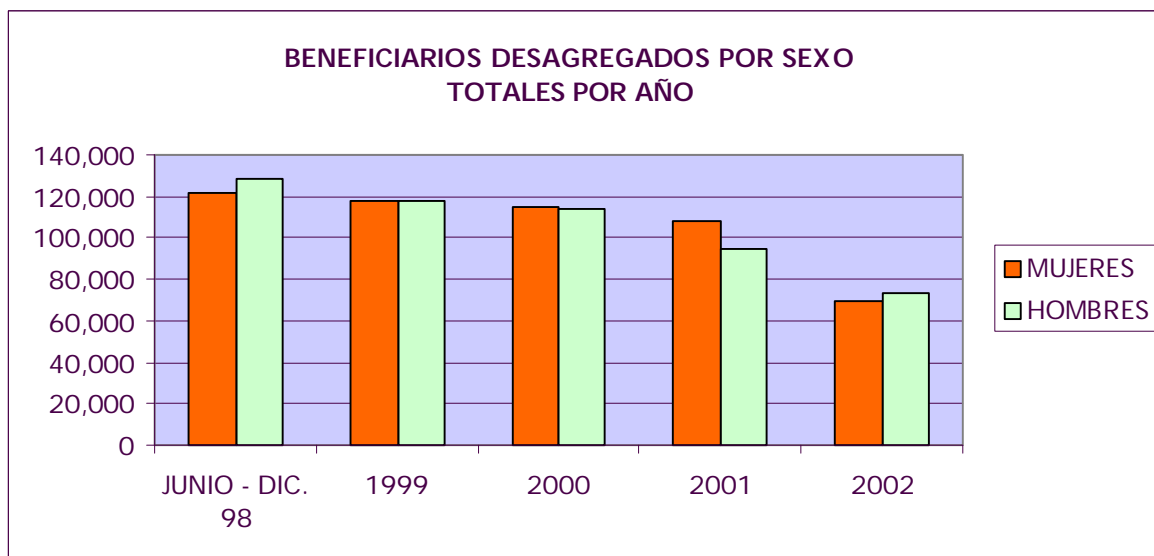
## **7. Compromisos del PMA relativos a la mujer**

### **7.1 Algunos datos sobre la participación de la mujer en el PP**

En términos generales podemos asegurar que los compromisos de género del PMA han sido una prioridad en la ejecución del PP 98-2001. El personal del PMA ha sido capacitado en aspectos de género para poder asumir, desde su cargo, la introducción de esta perspectiva en sus planes de trabajo. También podemos identificar que hay un compromiso institucional y personal en su aplicación.

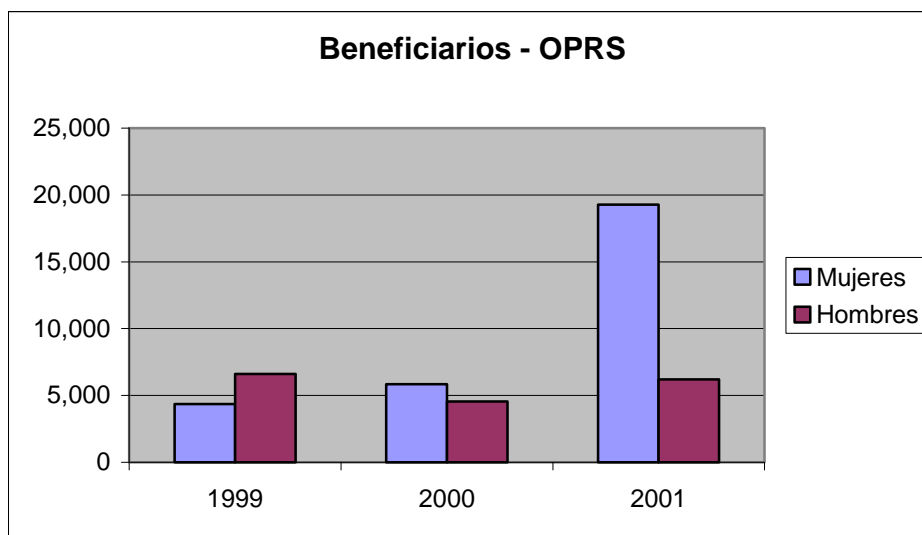
El enfoque programático ha facilitado una comprensión de conjunto de la problemática de las mujeres y de las inequidades de género. Ha permitido manejar los mismos indicadores en los diferentes proyectos para poder visualizar el impacto del PP en este ámbito. El desarrollo homogéneo de capacidades sobre el tema, en los recursos humanos del programa, es otra de las ventajas de este enfoque.

A continuación se presenta un gráfico con los beneficiarios del PP, desagregados por sexo.



Como puede observarse la distribución de los beneficios del PP en el transcurso de estos años ha mantenido una tendencia equilibrada entre hombres y mujeres. El promedio general es, que de la población total atendida, el 50.2% son mujeres. Indicador cercano al que se espera destinar el 60% de los recursos del PMA en países donde haya considerables diferencias relacionadas con el género. En el caso de El Salvador el IDG<sup>6</sup> para 1999 arroja un valor de 0.699, lo cual coloca al país en la posición mundial número 80, entre China y Guyana<sup>7</sup>.

Con relación a que la ayuda alimentaria de socorro se distribuya directamente al 80% de las mujeres, el indicador logrado está por debajo, en un 63%<sup>8</sup>, pero con una mejora importante en 2001.



Con relación a que el 50% de los recursos asignados a la enseñanza se destinen a las niñas, el indicador logrado, a través del proyecto 3886, fue del 48.6%.

<sup>6</sup> IDG: Índice de desarrollo relativo al género

<sup>7</sup> De acuerdo a la clasificación del Informe sobre Desarrollo Humano 2000 que incluye 143 países.

<sup>8</sup> Este es un % calculado sólo con la OPRS ya que el EMOP no disponía de datos desagregados por sexo.



El PP también ha destinado importantes recursos para mejorar el estado nutricional de mujeres embarazadas / lactantes; y niños y niñas menores de 5 años; contribuyendo de esta forma a crear y mejorar sus condiciones para su futuro ingreso al proceso educativo. En este ámbito el 48.5% de los menores beneficiados fueron niñas.

Con relación a que el 25% de los resultados de los proyectos de alimentos por trabajo repercutan directamente en beneficio de las mujeres, lamentablemente no hay datos disponibles sistematizados para verificarlo.

Con relación a que las mujeres lleguen a representar el 50% del personal del PMA, la OP está aproximándose a este indicador, con un 41% - 9 mujeres – de las cuales sólo una tiene cargo de dirección.

## **7.2 El cumplimiento de los compromisos relativos a la mujer en el PP**

### Compromiso 1: Brindar a las mujeres acceso directo a alimentos apropiados y suficientes

Uno de los objetivos es garantizar que en la entrega y en el control de los alimentos de socorro el 80% sean mujeres. En la ejecución de la OPRS se calculó que del total de receptores de los alimentos el 63% fueron mujeres. Para el EMOP no había información disponible. Uno de los obstáculos en el cumplimiento de este punto ha sido el poco margen de negociación que tiene el PMA debido a la relación desigual entre su aporte y el de las ONG involucradas; otro ha sido la ausencia de indicadores precisos en los convenios con las contrapartes.

Otro objetivo es combatir las deficiencias de micronutrientes en grupos vulnerables de mujeres, niñas y niños.

Las principales acciones realizadas han sido: la distribución del nutricereal tanto en escuelas como en centros de salud, la promoción de recetas balanceadas para la preparación de los alimentos y la capacitación en aspectos nutricionales y de higiene a la población adulta beneficiaria, con la participación básicamente de mujeres. El nutricereal es un alimento con muy buena aceptación por parte de la población beneficiaria.

En los centros de salud se decidió sustituir la entrega de raciones familiares por nutricereal, buscando un impacto directo en los grupos más vulnerables como son las mujeres embarazadas / lactantes; y los niños y niñas menores de 5 años. A pesar de que no hay datos para su verificación, en el campo se observó que esta intervención ha tenido un impacto importante en los niveles nutricionales y de salud de esta población.

### Compromiso 2: Adoptar medidas para asegurar la igualdad de acceso de la mujer a las estructuras de poder y de toma de decisiones, así como su plena participación en ellas

La participación de las mujeres en el control de los alimentos que reciben las escuelas se hace a través de los consejos directivos, en los que un 50% de sus integrantes son mujeres. Sin embargo, este porcentaje desciende a un 43% en los comités que gestionan recursos financieros y se eleva a un 57% en los comités que carecen de dicha función. Aún así, su participación en estos espacios es significativa si se compara con el papel tradicional de la mujer en el pasado.

No obstante, los roles tradicionales de ambos sexos se están perpetuando: así, mientras que la preparación de los alimentos es una responsabilidad asumida exclusivamente por las mujeres, con un sistema de rotación y de cooperación con alimentos y condimentos complementarios, los hombres participan en la entrega y en el transporte de alimentos.



En la creación de activos con apoyo de APT, no hay información sobre cuántas mujeres están en los comités donde se toman las decisiones sobre los activos a crearse o creados.

Compromiso 3: Adoptar medidas concretas para facilitar el acceso de la mujer, en condiciones de igualdad, a los recursos, al empleo, a los mercados y al comercio

En las escuelas, aproximadamente el 48% de la población beneficiaria son niñas, porcentaje éste determinado por la matrícula promedio en las escuelas rurales para el primer y segundo ciclo.

En la OPRS no hay información sobre cuántas mujeres han beneficiado directamente con la creación de activos, habiendo beneficiado la mayoría de éstos al conjunto de la comunidad en respuesta a las prioridades de los asociados ejecutores del proyecto, en su mayoría ONG internacionales.

En el modelo de UPIS<sup>9</sup> apoyada a través de APT, los socios son las personas y no las familias: si el socio es el hombre y se separa o abandona a la mujer, el activo creado sigue siendo propiedad del hombre. En el proyecto piloto ejecutado por la ONG CARE, de las 6 UPIS de las que se tuvo información, el total de socios asciende a 65, y de éstos 13 son mujeres (el 20%), de las cuales dos tienen a su cargo la presidencia de la Junta Directiva (el 33%).

Para estos asociados no ha sido una prioridad informar sobre los beneficios recibidos específica y directamente por las mujeres y/o por madres solas, a pesar de estar establecido en los manuales técnicos de operación y ser un punto de insistencia por parte del PMA.

Hay que mencionar que en el VAM no se está utilizando ningún indicador de género que permita identificar y focalizar los grupos más vulnerables de la población femenina.

Compromiso 4: Obtener y difundir datos e información desagregados por sexo para la planificación y evaluación

Hay información sobre la participación de las mujeres que se recoge en las hojas de seguimiento del sistema de monitoreo. Los obstáculos principales son el hecho de que los resultados del monitoreo no se sistematizan y que los indicadores de género no están claramente formulados.

Actualmente está en fase de diseño un sistema de monitoreo y evaluación que permitirá esta sistematización. Sin embargo lo importante es establecer los indicadores cuantitativos y cualitativos que reflejen el avance de los compromisos relativos a la mujer.

La introducción de aspectos sensibles al género es reciente en el PMA de El Salvador y puede considerarse un logro del PP 98 – 2001.

Compromiso 5: Mejorar la rendición de cuentas sobre las medidas para cumplir los compromisos

Los compromisos están enunciados en los manuales técnicos de operación que se utilizan para los diferentes proyectos. Nuevamente al igual que en el punto anterior, el carecer de indicadores claros dificulta la exigencia y rendición de cuentas en aspectos de género.

Los únicos indicadores claros son el número de mujeres que reciben los alimentos y el número de mujeres que participa en los diferentes comités donde se toman decisiones, estando ambos incluidos en los formatos de informes que deben entregar las contrapartes. Aún así, la mayoría no cumple con la información debidamente desagregada por sexo.

---

<sup>9</sup> UPIS: Unidad productiva integral sostenible



Mientras no se implemente el sistema de monitoreo y evaluación no será posible rendir cuentas de manera adecuada.

Otro obstáculo es el diseño de la matriz de compromisos relativos a la mujer (anexo 4). Las preguntas, si bien ayudan a orientar un análisis de género para el PP, no plantean indicadores para su medición. La cantidad de indicadores planteados es otro problema; esto hace tedioso y poco práctico el seguimiento de esta variable.

### Recomendaciones

- El PP tiene una persona encargada de aspectos de género que cumple una función de coordinación pero es el personal en su conjunto quien asume su aplicación. Todos y todas están capacitados para hacerlo. Se considera una forma adecuada de abordarlo y se recomienda continuar de esta forma, perfeccionando las herramientas para su implementación y monitoreo, como es la definición de indicadores y su incorporación al plan de monitoreo y evaluación institucionales;
- Hay que fortalecer la capacidad de las mujeres de controlar los recursos distribuidos y los activos creados por las diferentes actividades del PP.
- Hay que introducir y promover el enfoque “género y desarrollo” en sustitución de “mujer y desarrollo”. Esto permitiría abordar de manera más integral las relaciones entre hombres y mujeres así como la condición y posición de las mujeres;
- El próximo PP debe trabajar con indicadores de género y éstos deben formar parte de los convenios con los asociados en este nuevo período. La matriz de compromisos relativos a la mujer es una buena referencia pero plantea preguntas generales, no indicadores que puedan ser mensurables y verificados objetivamente;
- Sería conveniente introducir como indicador en el VAM el índice de desarrollo relativo al género para cruzarlo con el resto de indicadores;
- Sería conveniente la realización de acciones conjuntas con las contrapartes que refuercen el cumplimiento de los compromisos relativos a la mujer, por ejemplo capacitaciones, intercambios o desarrollo de estrategias de intervención;
- Establecer y/o promover alianzas con organizaciones de mujeres presentes en las zonas de intervención, que potencien y apoyen la aplicación de los indicadores de género del PMA. Podrían considerarse y/o participar en el monitoreo de los mismos.
- Hay que insistir en la modificación de los roles tradicionalmente asignados a hombres y mujeres. El efecto educativo que esta situación conlleva, principalmente para los niños y niñas en las escuelas, es de carácter estratégico. Algunas de las prácticas que se podrían introducir serían involucrar a hombres en los equipos de preparación de alimentos o introducir las capacitaciones en género para los padres y madres de familia, insistiendo en una participación equitativa.
- Hay que garantizar que el sistema de monitoreo y evaluación contemple los indicadores de género, los datos que se necesitan para su seguimiento y los instrumentos para su recolección o su incorporación a los ya existentes. Los informes de salida del sistema deben reflejar estos resultados que posibiliten un adecuado análisis de género de los diferentes proyectos / actividades.

## 8. Compromisos con la Habilitación para el Desarrollo en el PP

A pesar de que el documento relativo a la política de Habilitación para el Desarrollo fue publicado después de la elaboración del PP, las actividades de éste han demostrado una gran compatibilidad con los principios de HD; asimismo el PP ha proporcionado un marco apropiado para la difusión horizontal de tales principios.





Es probable que actualmente la ayuda alimentaria sea el recurso más adecuado para emprender las actividades del PP ya que de por sí se concentra en los principales beneficiarios del PP, es decir, mujeres y niños, y contribuye fundamentalmente a la inclusión de los grupos vulnerables en los procesos de desarrollo.

La ayuda alimentaria no se utiliza como un recurso independiente, sino como un elemento para intervenciones más amplias y, dentro de ese marco, las alianzas estratégicas con otras entidades asociadas juegan un papel importante.

La OP también ha prestado debida atención al desarrollo de alianzas estratégicas, en particular con autoridades nacionales y ONG, que han contribuido significativamente a ampliar la cobertura y el alcance de los proyectos y a crear más posibilidades de sostenibilidad a largo plazo de las actividades y métodos promovidos.

Las siguientes observaciones pueden hacerse sobre las cinco áreas de actuación del Plan de Habilitación para el Desarrollo:

- *Área 1: Contribuir a que los niños y las mujeres embarazadas y en período de lactancia puedan satisfacer sus necesidades nutritivas y de salud relacionadas con la nutrición.* Éste es el principal objetivo de la actividad ES 4508. La introducción en el 2001 de alimentos enriquecidos (en lugar de raciones para las familias) destinados específicamente a niños desnutridos, ha contribuido substancialmente a aumentar la eficacia de los recursos asignados. Ciertamente, en la actualidad se utilizan los alimentos enriquecidos en todas las componentes de nutrición del PP y se suministran conjuntamente con cuidados de salud preventiva (asegurados por las entidades asociadas locales) y actividades educativas para maximizar sus beneficios.
- *Área 2: Contribuir a que las familias pobres puedan invertir en capital humano mediante educación y capacitación.* De nuevo, éste es el principal objetivo de la Actividad 3806, con un enfoque especial en los niños y en los departamentos más pobres. A pesar de no haber sido procesados o analizados sistemáticamente los indicadores relevantes, es probable que éste haya contribuido a aumentar la capacidad de aprendizaje de los niños y a aumentar el acceso a la educación preescolar y primaria. Recomendamos que esta deficiencia se considere sistemáticamente en el futuro.
- *Área 3: Contribuir a que las familias pobres puedan adquirir y preservar activos durables.* Esta área no fue considerada en el PP –ya que la Actividad 3 prevista no se implementó debido a la falta de recursos financieros– sino sólo en la OPRS, y, por consiguiente, su cobertura se limitó al área propensa a catástrofes ambientales (véase el enfoque del área 5). La misión opina que en las actividades del PP aún se necesita incluir una iniciativa que permita reforzar las bases de sustento de los grupos vulnerables para abordar las causas estructurales de la pobreza crónica y la inseguridad alimentaria en las zonas rurales.
- *Área 4: Mitigar los efectos de las catástrofes ambientales en áreas vulnerables a crisis recurrentes.* Este enfoque es de suma importancia en un país como El Salvador y hasta la fecha ha sido tratado mediante las intervenciones de EMOP y de la OPRS. No obstante, la red organizativa e institucional que se creó para la implementación de las actividades de desarrollo ha sido crucial para responder a las catástrofes con eficiencia y prontitud.
- *Área 5: Contribuir a que las familias que dependen de recursos naturales escasos para su seguridad alimentaria puedan adoptar medios de sustento más durables.* Este enfoque está cubierto por la OPRS y no por el PP. Ciertamente, la ayuda alimentaria permite la creación de activos viables, pero también se podría reforzar la conexión entre los activos creados y los medios de sustento del sector más vulnerable de la población.

Si bien la misión aprecia los esfuerzos de la OP para integrar los conceptos de HD a las actividades, se han identificado dos áreas que se podrían mejorar, a saber:

- un mejor análisis de la situación de los grupos vulnerables (a través de VAM) para mejorar el proceso de definición de objetivos y la calidad de la preparación de las intervenciones;



- un enfoque más preciso en los resultados en términos de efectos esperados y impacto con el objetivo de facilitar un proceso de aprendizaje organizativo y un uso más eficiente de los recursos, así como en la demostración de los resultados.

## 9. Conclusiones

Actualmente, las actividades del PMA en el país podrían considerarse parte de una estrategia coherente y reconocible que procura disminuir la vulnerabilidad de los grupos (mujeres, niños y agricultores pobres) que tienden a ser marginados por el proceso de desarrollo. El papel del PMA en tal área de intervención es ampliamente reconocido por todos los participantes (el GoES, el Sistema de las Naciones Unidas y las ONG), lo cual contribuye a que aumente su influencia en temas de políticas y de enfoques metodológicos. No obstante, la misión opina que el marco de las políticas sectoriales y el diálogo sobre estas (entre el GoES y la comunidad de donantes, así como entre los donantes mismos), aún no satisface las expectativas y que solo condiciones más propicias respecto de las políticas, sobre todo en las áreas de desarrollo rural y seguridad alimentaria, podrían facilitar una reducción sostenida de la pobreza y de la vulnerabilidad.

Dada la carencia de indicadores de resultados a nivel del PP, sería difícil llegar a conclusiones definitivas respecto del grado de eficiencia del enfoque programático y del impacto en general que han tenido las intervenciones del PMA. Sin embargo, durante el período de implementación del PP se produjeron cambios significativos en el conjunto del enfoque que han contribuido no sólo al aumento de la *influencia* del PMA de cara a los donantes y al GoES con relación a varios aspectos de las políticas sino también a la *relevancia* de las intervenciones del PMA gracias a un mejor ajuste entre las actividades de esta agencia y el marco general de las políticas nacionales. Estos dos logros pueden ser indicadores del aumento de eficacia y del impacto positivo de las intervenciones del PMA en El Salvador.

La misión considera que es difícil atribuir las mejoras directamente al enfoque programático, dado que éste no puede ser considerado aisladamente. De hecho, los cambios están relacionados con el enfoque del PP en sí mismo en lo relativo a la focalización de grupos de beneficiarios, la integración y la coherencia de las actividades, sino también en lo que se refiere a otras iniciativas tales como la promoción sistemática de la política de HD y del compromiso de género del PMA.

El total de las actividades emprendidas por el PMA en El Salvador ha proporcionado un conjunto coherente de iniciativas relevantes al análisis de los problemas, considerando también la integración de las actividades de la OPRS en las mismas áreas geográficas del PP.

Se necesitaría una futura fase de consolidación para completar el proceso actual de asegurar la sostenibilidad de las iniciativas desarrolladas bajo del PP. Esto podría significar la provisión de recursos para un nuevo PP. Un nuevo PP de segunda generación requeriría:

- a) Firmes compromisos por parte del GoES respecto de su contribución a las diversas actividades y a la creación de condiciones que propicien la definición de políticas específicas. Posiblemente, tales compromisos se deban incorporar en un convenio de PP y que también se incluya en el marco lógico de éste como resultado deseado;
- b) Un diálogo con el GoES respecto a las políticas que se lleve a cabo en el marco de UNDAF para hacer frente a problemas tales como el desarrollo rural y la reducción de desigualdades que van más allá del mandato del PMA. Un análisis continuo y una diseminación de información por parte del PMA en lo relativo a la vulnerabilidad podrían facilitar y orientar dicho diálogo;
- c) Un plan claro y con un marco de tiempo definido para la retirada de la asistencia del PMA debido a que los indicadores económicos de El Salvador poco justificarían la continuación de actividades de desarrollo más allá de los próximos 4 años del futuro PP;
- d) Una mayor coherencia de las actividades emprendidas con un nuevo enfoque en iniciativas destinadas a disminuir la vulnerabilidad económica de los sectores más pobres de la población mediante la promoción de sus bases de sustento;



- e) El establecimiento de enlaces estratégicos entre la red institucional y organizativa creada por el PP y las iniciativas de preparación para afrontar las situaciones de catástrofe;
- f) La integración de las iniciativas VAM para reforzar la capacidad para realizar análisis de vulnerabilidad dentro de la OP y de las instituciones relevantes con el fin de aumentar la calidad del diseño de proyectos; y
- g) Un enfoque más afinado en los resultados y relativos indicadores y base de datos a nivel de propósito/efectos tanto para el PP como para las actividades que lo conforman con la intención de facilitar el proceso de aprendizaje organizativo, obtener un mejor uso de los recursos, y dar mejor cuenta de los resultados.



# Annexos



## **Anexo 1 - Terminos de Referencia para la Evaluación del Programa en el País en El Salvador ( 1998 - 2002 )**

### **Antecedentes**

En 1994, el PMA introdujo un nuevo marco normativo denominado enfoque programático por países, sustituto del enfoque “proyecto a proyecto” que hacía difícil relacionar la ayuda del PMA con la planificación global en el país. En el marco anterior, las distintas actividades y proyectos del PMA estaban poco integradas como para garantizar la coherencia de un programa en el país (PP). El nuevo enfoque supone cambios fundamentales a la forma en que planificamos y programamos, ahora con una estrategia centrada en las personas y en la alimentación y empleando al “país” como entidad básica para la participación del PMA. Los programas en el país deben responder de manera coherente y centrada a aquellos objetivos estratégicos del país beneficiario que coinciden con los objetivos estratégicos del PMA y otras entidades de ayuda asociadas. Esta nueva orientación se alinea al rumbo de la reforma de las Naciones Unidas (CCA, UNDAF, etc.).

Existen tres documentos claves de referencia que trazan las líneas generales del enfoque programático por países: CFA 37/P/7 (abril de 1994), CFA 38/P/6 (octubre de 1994) y CFA 40/8 (octubre de 1995). El PP debe establecer una orientación estratégica común a todo el país para el programa de actividades y proyectos del PMA dentro del marco de orientaciones estipuladas por el Perfil de la estrategia en el país (PEP) y un fundamento bien definido para la ayuda alimentaria. Las propuestas de acción para brindar ayuda alimentaria deben surgir de un análisis exhaustivo sobre la seguridad alimentaria nacional y la vulnerabilidad de determinados grupos de la población.

### **El programa en el país en El Salvador: sinopsis**

#### **El programa en el país tal como fue diseñado**

El programa en el país (PP) de El Salvador, aprobado por la Junta Ejecutiva en Mayo de 1998, esta basado en el Perfil Estrategico de Pais (PEP) de Mayo 1997. El PP incluye una estrategia para la provisión de de asistencia del PMA durante un periodo de 4 años. Los compromisos basicos totalizan 9.5 millones de dólares EE UU para la implementación de actividades en las areas de educación y salud. Además, de 12.5 millones de dolares para complementar la cantidad total de 31.5 millones de dolares proporcionada por el Gobierno y otras fuente (Banco Mundial y ONGs).

El presente PP tiene como objetivos principales: a) lograr una mayor participación de las mujeres en las actividades programaticas del PMA – fortalecer el papeal que estas desempeñan en la familia y en la comunidad, aumentando su capacidad para tomar decisiones y llevar a cabo las actividades del programa; b) desarrollar los recursos humanos mediante el apoyo nutricional y la prestación de servicios basicos de educación y salud a las mujeres y los niños pobres; c) aumentar la seguridad alimentaria de los hogares mediante una utilización mas eficaz de los recursos agricolas, apoyando actividades agroforestales y fomentando la conservación de suelos y aguas en zonas sumamente degradadas.

El PP tiene como grupo beneficiario principal a las mujeres gestantes y madres lactantes que viven en las zonas mas pobres de El Salvador, asi como a sus hijos menores de cinco años de edad. Los pequeños agricultores y campesinos son los beneficiarios de las actividades agricolas y ambientales del programa del PMA. Las actividades del PMA se implementeran en site departamentos considerados entre lo mas pobres del pais y mas afectados por la inseguridad alimentaria.

Esto se traduce en una cartera de dos proyectos de desarrollo:

Actividad 1 (ELS 3886.1) – “Desarrollo de la educación basica y cuidados de salud preventiva con participación de la comunidad”



Actividad 2 (ELS 4508.0) - “Promoción de los cuidados de salud preventiva con participación de la comunidad”

La única actividad complementaria, consistente en intervenciones agrícolas, ganaderas y de protección ambiental, no se ha implementado por falta de recursos financieros adicionales en el marco del programa país. Sin embargo, se han implementado actividades de alimentos de trabajo miradas a la protección ambiental con fondos del PRRO regional 6089.

**Estado actual del programa en el país**

Según lo indicado en el documento aprobado por la Junta Ejecutiva, el programa en el país debía durar de “enero de 1998 a diciembre de 2002”. Sin embargo, las fechas operativas reales van de “julio de 1998 a diciembre de 2002.

Todas las actividades/proyectos del programa en el país han comenzado:

**Estado de las actividades operacionales:**

AB01 PMA/ELS/3886.1	Desde abril de 1995 hasta diciembre de 2002.
AB02 PMA/ELS/4508.0	Desde abril de 1995 hasta diciembre de 2002.
Actividad complementaria (agricolas, ganaderas y de protección ambiental) – PRRO Regional 6089	EL PRRO 6089 comenzó en julio de 1999 y terminara en julio de 2002.

**Objetivos de la evaluación del programa en el país en El Salvador**

- 1) Evaluar hasta qué punto las actividades y proyectos actuales del PMA para el desarrollo han sido influidas por el enfoque programático por países, para que constituyan un PP válido.
- 2) Evaluar hasta qué punto los sistemas y procedimientos del PMA para la determinación, formulación, dotación de recursos y ejecución de programas y proyectos, tanto en la sede como en las oficinas exteriores, han mejorado o impedido el enfoque programático por países.
- 3) Evaluar hasta qué punto el programa de país en El Salvador ha sido un medio más eficaz para preparar la contribución del PMA al desarrollo y al socorro.
- 4) Determinar si las actividades de desarrollo<sup>10</sup> que se realizan actualmente en El Salvador han sido concebidas para contribuir directamente con los objetivos del programa en el país.
- 5) Evaluar hasta qué punto las actividades y proyectos del PMA representan buenas prácticas reconocidas en la prestación de ayuda alimentaria (incluso las prácticas y principios reconocidos en el marco de los principios de “Habilitación para el desarrollo”).
- 6) Formular recomendaciones que puedan ser utilizadas en la gestación de futuros perfiles de la estrategia en el país (PEP) y programas en el país (PP), y rendir cuentas ante la Junta Ejecutiva.

<sup>10</sup> En la programación actual de los programas en los países del PMA, a los componentes básicos de elaboración de un programa en el país se los designa actividades en lugar de proyectos. Dicha designación es adecuada, dada la magnitud de algunos subcomponentes de cada programa en el país, aunque puede causar cierta confusión cuando se tratan “proyectos” anteriores. También puede confundir cuando se denomina actividades a los subcomponentes de proyectos. No obstante, parece mejor utilizar el término actividades en estos mandatos, entendiendo que para algunos programas en el país, el uso anterior puede referirse a los proyectos de un programa. En dichos países, el término actividad puede entenderse como proyecto.



- 7) Evaluar el impacto de los desastres naturales de los últimos años (Huracán Mitch del 1998 y los terremotos del 2001) sobre la implementación de las actividades del programa país.

### **Alcance de la tarea**

#### ***Cómo evaluar el programa en el país atendiendo a las actividades que lo componen***

La evaluación del programa en el país en El Salvador se centrará sobre todo en la creación y ejecución del programa en su totalidad. Examinará el programa atendiendo a los principios del enfoque programático por países, del modo en que fueron entendidos y transmitidos por todo el PMA en el momento en que se formularon el actual PEP y PP.

Si bien la evaluación se centrará al principio en el programa, también estudiará el modo en el cual se han integrado las actividades y proyectos dentro del mismo y hasta qué punto contribuyen al logro de sus objetivos, así como a los propios. ***Es importante distinguir entre la evaluación del programa en el país y el ejercicio independiente de evaluar cada una de las actividades o proyectos que componen el PP, ya que este último se encuentra fuera del alcance de la presente evaluación.*** En las evaluaciones de los PP, los equipos van de lo general a lo particular, del programa en el país a la actividad. Las actividades y proyectos se evalúan en función de su lógica y del aporte que se espera de los mismos para lograr los objetivos del programa en el país. Es posible que las actividades o proyectos constituyan una oportunidad más concreta para evaluar los avances en pos de lograr los objetivos globales del programa.

La evaluación considerará también hasta qué punto los compromisos relativos a la mujer (adoptados en la Conferencia sobre la mujer de Naciones Unidas que se llevó a cabo en Beijing) han sido integrados en el programa en el país. Se evaluará, además, si las relaciones de género, que pueden ser un impedimento mayor para mejorar la seguridad alimentaria, han sido debidamente abordadas en el proceso del programa.

Los resultados y recomendaciones de la evaluación serán progresivos, porque serán armados de modo de favorecer la creación de nuevos PEP y PP que observen los requisitos actuales, incluidos los que surgen del marco normativo de “Habilitación para el desarrollo”. Dado que dicha iniciativa data de 1999, no sería adecuado evaluar programas que fueron elaborados antes de esa fecha en función de su capacidad para cumplir con los requisitos de dichos principios. El equipo de evaluación estudiará el programa en curso para ver si es compatible con las cláusulas que se describen claramente en la iniciativa “Habilitación para el desarrollo” y formulará recomendaciones para PP y PEP futuros. La evaluación del programa acorde con los lineamientos de tal iniciativa se orientará según el modelo que se reproduce en el Anexo 5.

#### ***Relacionar el programa en el país con otras actividades***

La evaluación cubrirá directamente sólo aquellas actividades o proyectos definidos en el programa en el país. Como tal, no se tratará de evaluar la eficacia de las actividades o proyectos de socorro y recuperación, o de las actividades o proyectos de desarrollo que existan fuera del ámbito del PP. No obstante, se examinarán las actividades o proyectos de desarrollo del PP que hayan sido concebidos para respaldar operaciones de urgencia en curso o futuras, así como las razones de porqué las actividades o proyectos de desarrollo pueden existir fuera del programa en el país (cuando proceda).

### **Cuestiones y puntos esenciales**

La evaluación abordará las siguientes cuestiones y puntos.

- 1. ¿El proceso de elaboración de un PEP y un PP dio como resultado un programa en el país válido, según se describe y estipula en las directrices y principios del PMA?**



- 1.1. ¿Cómo se modificaron las actividades o proyectos en curso anteriores a la creación del PP, a fin de adecuarse más prontamente al enfoque programático por países?
  - 1.2. En el proceso de elaboración del PEP y el PP, ¿se hizo un análisis de la inseguridad alimentaria y vulnerabilidad nacional y subregional (en el país)? ¿El PEP y el PP se refieren a algún material del Análisis y Cartografía de la Vulnerabilidad (ACV) elaborado para ese país?
  - 1.3. ¿El proceso de elaboración del PEP y PP sirvió para crear una estrategia reconocible para los programas de desarrollo del PMA en El Salvador? Por ejemplo, ¿incluyó distintas opciones en puntos estratégicos, a saber, asociaciones clave dentro y fuera del gobierno, las regiones seleccionadas; consideraciones de selección geográfica; asuntos del programa que otros organismos abordan de mejor manera?
  - 1.4. Las actividades o proyectos del PP, ¿han sido pensadas para ser complementarias o relacionarse en función de elementos comunes como sector, región geográfica, beneficiarios y otros? De no ser así, ¿existe un fundamento sólido para no establecer esos vínculos?
  - 1.5. ¿Existen objetivos específicos expresados a nivel del PP (en comparación con el nivel de actividad o proyecto)? ¿Son pertinentes, realistas y alcanzables dentro del marco de actividades o proyectos aprobados en el PP?<sup>11</sup> Además, ¿puede medirse el logro de los objetivos a nivel del programa?
  - 1.6. ¿Qué señales hay de que el PP en curso posee las características deseadas de:
    - integración;
    - coherencia;
    - orientación; y,
    - flexibilidad<sup>12</sup>?
2. **¿Hasta qué punto los sistemas y procedimientos del PMA para la determinación, formulación, dotación de recursos y ejecución de programas y proyectos, tanto en la sede como en las oficinas exteriores, mejoraron o impidieron el enfoque programático por países?**
- 2.1. ¿Hasta qué punto la delegación de atribuciones a nivel de oficinas regionales y exteriores ha mejorado la flexibilidad del director del programa en el país a la hora de formular y negociar un PP y de hacer cambios en los recursos cuando proceda? El director en el país ¿ha usado activamente las atribuciones delegadas?
  - 2.2. ¿Se han puesto a disposición de las oficinas en los países las declaraciones de principios, las directrices y el personal de la sede y oficinas regionales pertinentes durante la elaboración de los PEP y PP?

---

<sup>11</sup> El equipo de evaluación tendrá que determinar la compatibilidad entre las metas y objetivos del programa y aquellas actividades separadas que igualmente forman parte del mismo.

<sup>12</sup> Dichos términos se definen en el documento CFA 38/P/6, del modo siguiente:

**integración:** con las prioridades y otras actividades propias del país, así como otras del sistema de las Naciones Unidas y otros donantes;

**coherencia:** los elementos de los subprogramas del PMA en el país se relacionan estrechamente entre sí a fin de lograr una finalidad clara;

**orientación:** centradas en las regiones geográficas y hogares que constituyen grupos beneficiarios del PMA; y,

**flexibilidad:** permitiendo que las actividades se ajusten en el período designado para el programa conforme a las circunstancias.





- 2.3. De acuerdo con la experiencia de la oficina de país del PMA en El Salvador, los procedimientos y reglamentos para determinar presupuestos para programas y proyectos, ¿se adecuan al enfoque programático por países? ¿Prevén la flexibilidad necesaria para la planificación y asignación de recursos?
  - 2.4. ¿Son adecuadas la estructura y la composición del personal de la oficina en el país dados los requisitos del enfoque programático por países? ¿Existe apoyo técnico disponible a corto plazo cuando se necesite y sea conveniente?
  - 2.5. ¿Se siguieron los procedimientos definidos para elaborar y ejecutar el PP a nivel del país? Por ejemplo, ¿se ha firmado un acuerdo relativo al PP con el gobierno? ¿Se llevaron a cabo misiones de apreciación con miras a preparar perfiles del proyecto? ¿Existe un Comité de Examen de Programas? ¿Funciona?
  - 2.6. ¿Qué problemas o limitaciones se han encontrado durante la elaboración y ejecución del programa en el país?
- 3. ¿Hasta qué punto la concepción, elaboración y ejecución de un programa en el país dio por resultado una contribución más eficaz del PMA a la programación para el desarrollo?**
- 3.1. ¿Participó enteramente el gobierno del país en el examen de las necesidades con vistas al PEP? ¿Está de acuerdo con las prioridades definidas del PP?
  - 3.2. El proceso de elaboración del PP, ¿mejoró la participación del PMA en los procesos de la CCA y el UNDAF que se realizan en El Salvador? Al cambiar a un PP, se mejoró la capacidad del PMA para contribuir a la coordinación de las Naciones Unidas por medio de NEP, CCA, UNDAF y otros procedimientos?
  - 3.3. ¿Ha tenido el proceso de elaboración del PP algún efecto apreciable en la capacidad del gobierno del país para realizar y cumplir compromisos con programas, en lo que se refiere a contribuciones de contraparte, entre ellas apoyo financiero y tiempo de funcionarios oficiales?
  - 3.4. ¿Contiene el PP medidas para situaciones de urgencia, ya sea a nivel del programa en el país o de actividades? ¿Incluye medidas en una o más actividades cuya finalidad es asegurar que en los proyectos para el desarrollo las actividades de preparación para la pronta intervención en casos de catástrofe o de mitigación de los efectos de las catástrofes se realicen de modo tal que la transición a operaciones de urgencia sean más eficaces y oportunas? ¿Hay indicios de que se incluirá la planificación para situaciones de emergencia en la elaboración del próximo programa en el país?
  - 3.5. Si bien el PP no incluye la movilización de recursos y la planificación de OPSR y OU, ¿describe a éstas y señala algún tipo de interacción, real o posible, entre actividades o proyectos de desarrollo y operaciones de urgencia?
  - 3.6. ¿Permitió el mecanismo del PP realizar los cambios necesarios de recursos entre las actividades y proyectos de modo oportuno y eficaz?
- 4. La concepción de las actividades o proyectos que componen el PP, ¿refleja las enseñanzas documentadas en “Habilitación para el desarrollo? Por ejemplo:**
- 4.1. ¿Constituye la ayuda alimentaria el recurso más adecuado para las actividades o proyectos del PP? ¿La ayuda alimentaria es justificable y necesaria para la consecución de los objetivos a nivel de actividad o proyecto?



- 4.2. Los asociados del PMA en cada actividad y proyecto, ¿son los más adecuados? ¿Qué medidas se adoptaron durante la concepción de la actividad o proyecto para evaluar a posibles asociados?
- 4.3. ¿Se dirige la ayuda alimentaria que se emplea en las actividades o proyectos del PP a las subregiones con déficit de alimentos o a las poblaciones que se reconocen como pobres y afectadas por el hambre? ¿Hay pruebas de que las poblaciones beneficiarias reciben la ayuda?
- 4.4. ¿Se crean bienes a partir de las actividades o proyectos? De ser así, ¿qué medidas se adoptan para asegurar que las poblaciones seleccionadas se benefician gracias a esos bienes?
- 4.5 De los indicadores que se están siguiendo, ¿cuáles pueden utilizarse para evaluar la eficacia de las actividades o proyectos del PP? ¿Aportan información respecto de la obtención de productos, resultados y efectos anticipados? ¿Se establecieron bases adecuadas para los indicadores utilizados?
- 5. Las actividades o proyectos del PP, ¿abordan debidamente los temas de género? ¿Se adhieren a los Compromisos del PMA relativos a la mujer?**
- 5.1. El enfoque programático por países ¿facilita o dificulta la tarea en el cumplimiento de los compromisos relativos a la mujer y en la integración de la mujer en la sociedad? (Para una guía más detallada sobre esta cuestión, véase anexo 4).
- 5.2. ¿Qué cambios serían necesarios en la elaboración de un nuevo perfil de la estrategia en el país y en el programa en el país para garantizar una mayor compatibilidad con los compromisos relativos a la mujer?
- 6. ¿Hasta qué punto se ajusta la ayuda alimentaria de las actividades o proyectos en curso del PP a la política de “Habilitación para el desarrollo”<sup>13</sup>? (En el Anexo 5 se reproduce una guía detallada de cómo abordar dicho asunto).**
- 6.1. ¿Qué cambios serían necesarios en la elaboración de un nuevo PEP y PP para garantizar una mayor compatibilidad con la iniciativa “Habilitación para el desarrollo”?
- 7. ¿Qué medidas pueden adoptarse en la elaboración del PEP y el próximo PP para mejorar la eficacia de la contribución del PMA al desarrollo durante el siguiente ciclo de programación?**
- 8. ¿Se han extraído otras enseñanzas de la experiencia adquirida en la concepción y ejecución del PP en curso en El Salvador?**

### Notas sobre metodología

#### Etapas de la evaluación

*Los métodos que se proponen a continuación son indicativos y pueden ser modificados o perfeccionados por el Oficial de evaluación de la OEDE o los jefes de equipos.*

La evaluación se dividirá normalmente en tres fases:

Fase I: Desk Review – Lectura de los Documentos (4 días):

<sup>13</sup> Cabe notar que la cuestión número 5 no significa que el PP que está en curso será evaluado con retroactividad de acuerdo con los criterios estipulados en la iniciativa de “Habilitación para el desarrollo”. El programa se evaluará más bien para dar orientación en cuanto a las modificaciones necesarias para asegurar el cumplimiento en un futuro.



Antes de iniciar la misión en el país, el equipo examinará todos los documentos de referencia del caso, entre ellos el PEP y el PP, los resúmenes de actividades, los informes sobre el avance del proyecto y los informes de evaluación de mitad de período y de evaluación final, además de las publicaciones o informes sectoriales internacionales y nacionales pertinentes. El equipo deberá también localizar y examinar los estudios sobre el país que se hayan efectuado a propósito de evaluaciones temáticas recientes, por ejemplo el análisis de los Compromisos del PMA relativos a la mujer. Los miembros clave del equipo pueden reunirse en la sede del PMA en Roma para una sesión informativa antes de su viaje al país. O bien, algunos pueden estudiar el material que se les haga llegar electrónicamente, para después integrarse al equipo directamente sobre el terreno. Tras la descentralización de muchas funciones del programa a nivel de campo, la mejor forma de acceder a parte del material documental sobre los programas y actividades o proyectos es en las oficinas regionales y en los países.

Antes de partir hacia el país donde se efectuará la evaluación, la Oficina de Evaluación (OEDE) debe remitir los mandatos a la oficina en el país. Estos deben compartirse con coordinadores clave del gobierno para la programación del PMA y con los asociados en la ejecución del programa. Puede establecerse un pequeño grupo de trabajo compuesto por participantes esenciales del gobierno y representantes importantes de las ONG (la composición concreta del grupo de trabajo queda a discreción de la oficina en el país), a fin de estudiar los mandatos y llevar a cabo el informe de fin de misión.

#### Fase II: La evaluación en el país (20 días):

El equipo debe reunirse, en la medida de lo posible, con todas las partes interesadas del caso, incluso beneficiarios, representantes de gobiernos locales y gobierno nacional, importantes entidades asociadas de ejecución y otros organismos de desarrollo que intervienen en el UNDAF y con integrantes de cualquiera de los programas del PMA.

Durante las evaluaciones del programa en el país, el acopio de datos se efectuará tanto en las oficinas de partes interesadas y clave de la capital como sobre el terreno, donde puedan visitarse ejemplos de importantes actividades o proyectos del programa. Si bien habrá que dar prioridad a las reuniones en la capital, será necesario cubrir las actividades o proyectos sobre el terreno. Un método práctico puede ser pasar dos tercios del tiempo disponible en la capital y un tercio visitando las actividades o proyectos sobre el terreno.

Las entrevistas que haga el equipo a personas clave pueden dividirse en distintos grupos:

*Grupo 1:* Personal del PMA a jornada completa y personal contratado a plazo que trabaje en las actividades o proyectos de desarrollo;

*Grupo 2:* Asociados o agentes de instituciones que trabajan en la elaboración y coordinación de programas a nivel nacional. Por ejemplo:

- organismos de las Naciones Unidas que participan directamente en procesos consultivos relacionados con el desarrollo, tales como el CCA y el UNDAF, entre ellos el PNUD, UNICEF, FNUAP, FAO, FIDA, OMS;
- ministerios que participan a nivel nacional en consultas sobre coordinación de donantes (por ejemplo, el Ministerio de Cooperación Exterior, el Ministerio de Planificación, el Ministerio de Finanzas) o representan a los asociados actuales o futuros en las actividades o proyectos de desarrollo del PMA: el Ministerio de Agricultura y Ganadería, la dependencia de recursos hídricos, el Ministerio de Salud Pública, o la dependencia nacional de silvicultura, según proceda;
- las oficinas locales del Banco Mundial y del Banco Interamericano de Desarrollo (BID);



- los donantes bilaterales que tengan una presencia considerable en los sectores de la programación del PMA. Dichas entidades deben ser reconocidas por la oficina del PMA en el país. Aquellos donantes que revisten especial interés son los que participan en las estructuras que apuntan a la coordinación a nivel nacional.
- ONGs que tengan presencia nacional y mandato en la seguridad alimentaria y la mitigación de la pobreza. La oficina del PMA debe poder reconocer un grupo reducido de ONGs nacionales e internacionales que tengan una fuerte presencia y buena reputación en ayuda o seguridad alimentaria y en programas para aliviar la pobreza. En el mejor de los casos, dichas organizaciones deben ser reconocidas por el gobierno como coparticipantes en programas nacionales o regionales.

*Grupo 3: Asociados de instituciones que trabajan en actividades del PMA*

- oficinas nacionales, provinciales o locales de los organismos que llevan a la práctica las actividades o proyectos del PMA en nombre del gobierno (personal de recursos hídricos, funcionarios médicos de los distritos, agentes de extensión agrícola, personal del servicio forestal nacional, según proceda);
- personal de ONGs nacionales o internacionales que intervienen en la prestación de la ayuda alimentaria del PMA o en la planificación y consecución de bienes de infraestructura creados con la ayuda alimentaria;
- personal de los organismos de servicio humanitario que apoya la ayuda alimentaria del PMA, tales como dependencias de rehabilitación nutricional, clínicas de salud materno-infantil, escuelas, etc.

*Grupo 4: Participantes y beneficiarios*

Acompañados por el personal de proyectos, los miembros de la misión deben reunirse en grupos con los participantes de los proyectos de alimentos por trabajo, padres y alumnos de escuelas, pacientes de clínicas de salud materno-infantil, etc. Los grupos pueden estar formados por las personas mayores o representantes del pueblo, mujeres, jóvenes, etc. Dichas reuniones servirán de prueba inicial sobre los aspectos de selección de las actividades o proyectos de desarrollo.

De acuerdo con la experiencia anterior, la oficina del PMA en el país se vería beneficiada si convocara una reunión (preferentemente organizado por el gobierno) del Equipo, el personal del PMA e importantes organizaciones interesadas, a fin de examinar los resultados preliminares de la evaluación antes de la partida del Equipo.

Fase III: redacción del informe (cinco días hábiles para los miembros del equipo, 10 días hábiles para el jefe del mismo):

Durante cada una de las fases de evaluación del PP, el jefe del equipo debe confirmar las funciones y responsabilidad de cada miembro del mismo. Esta tarea puede organizarse fácilmente en torno a los resultados de la evaluación (véanse los Anexos 1 y 2) que, a su vez, se organizan en torno a los objetivos y asuntos clave.

El jefe del equipo se hará cargo de coordinar y redactar el memorándum, el resumen de la evaluación y el informe final. Los informes personales de cada miembro del equipo pueden agregarse al informe final o presentarse en forma de anexos, cuando proceda.

**El equipo de evaluación**

La composición del equipo de evaluación debe ser flexible y adaptarse al tamaño y la orientación del sector del programa del PMA en cada país. Normalmente, la evaluación será organizada y administrada



por la OEDE y, por lo general, el equipo estará compuesto por tres miembros, incluido el jefe. El equipo deberá contar con los siguientes especialistas:

- un experto especializado en desarrollo rural y seguridad alimentaria (Jefe de Equipo)
- Un experto en nutrición y género (consultora nacional)
- un oficial de evaluación del PMA

Habrà que hacer el esfuerzo de contratar un miembro del equipo que sea oriundo del país y que disfruta de la confianza de los principales integrantes del gobierno nacional.

### Cronograma e itinerario

Desk Review	4 días
Briefing en la sede del PMA en Roma	04 marzo 2002
Viajar a San Salvador	05 marzo 2002
Misión en el país (San Salvador – Visitas al campo – San Salvador)	06 –25 marzo 2002
Presentación del Aide-Memoire al PMA y al Gobierno	25 marzo 2002
Viajar a Managua	26 marzo 2002
De-briefing en la sede regional del PMA en Managua (ODM)	26 o 27 marzo 2002
Viajar a Roma	27 marzo 2002
Plazo de entrega para el informe final de evaluación	12 abril 2002
Plazo de entrega para el informe resumido de evaluación	19 abril 2002

### Organización de la misión

Funciones del jefe del equipo: Deberà dar forma final a la metodología y cuestiones clave para la evaluación, tarea que se hará en consulta con el oficial de evaluación de la OEDE. Dicha persona deberá además explicar las funciones y los aportes de cada miembro del equipo, incluidos los requisitos personales para el memoràndum, el informe de evaluación y el informe final. Con la ayuda del Oficial de Evaluación del PMA, el jefe del equipo definirá las tareas preliminares que exijan la oficina en el país y los consultores locales antes de realizar la misión (deberán darse por lo menos dos semanas de aviso a la oficina en el país). El jefe del equipo asumirá la responsabilidad general de la misión, y sintetizará los aportes de todas las fuentes, a fin de obtener los resultados necesarios.

El jefe del equipo se hará cargo de obtener los siguientes resultados o documentos (en este caso):

- un **aide memoire** con el cual presentar los resultados y recomendaciones preliminares de la misión en el informe final para la oficina en El Salvador y en el Gobierno;
- un **informe de evaluación final**; y
- un **informe resumido de evaluación** para ser presentado ante la Junta Ejecutiva.

El jefe del equipo presentará los resultados del equipo en todos los informes de fin de misión, y procurará cumplir con todos los plazos para presentar los documentos indicados.

Funciones de los otros miembros del equipo: Prestar sus conocimientos técnicos de acuerdo con su experiencia y habilidad, y presentar informes escritos para el memoràndum, el informe resumido de evaluación y el informe final, con la orientación del jefe del equipo y el oficial de evaluación del PMA.

Funciones del Oficial de Evaluación del PMA: Prestar apoyo general al ejercicio de evaluación según sea oportuno, tareas que comprenden la coordinación entre los miembros del equipo, las dependencias pertinentes de la sede del PMA, y la oficina en el país. Dicha persona asegurará además el cumplimiento del aspecto principal propuesto de la evaluación, y que la sede del PMA y la oficina en el país presten el apoyo logístico necesario.



Funciones de la oficina en el país: Dar orientación sobre el cronograma de evaluación, a fin de asegurar que los informes de la evaluación estén disponibles para la preparación del PEP. Asegurar que se distribuyan de forma oportuna todos los documentos necesarios para planificar la evaluación y efectuar el examen teórico. Ayudar en la búsqueda y contratación de consultores en el país cuando proceda. Procurar que se emprendan en el país todas las tareas preliminares que sean necesarias antes de la llegada del equipo de evaluación, y facilitar la labor del equipo mientras permanece allí. Preparar y organizar el itinerario de la misión en el país y organizar el taller, sesión informativa o informe de fin de misión de evaluación del PP.

### **Productos de la evaluación**

- un **aide memoire** para presentar el informe de fin de la misión ante la oficina en el país y la sede del PMA (máximo de cinco páginas)  
*plazo de entrega: 25 Marzo 2002 (el día del debriefing al Gobierno)*
- un **informe de evaluación final y cuadro de seguimiento de recomendaciones**  
*plazo de entrega: 12 de Abril 2002*
- un **informe resumido de evaluación** (máximo de 5.000 palabras)  
*plazo de entrega: 19 de Abril 2002*

Los informes se redactarán en Castellano y deberán escribirse de conformidad con las líneas generales expuestas en los Anexos 1 y 2. Las versiones en borrador del informe resumido de evaluación y del informe final serán estudiadas por el Oficial de Evaluación de la OEDE antes de su redacción final.

El informe resumido de evaluación, los informes técnicos y el informe de evaluación final deberán presentarse impresos, junto con su versión electrónica. Si procede, los anexos también deberán presentarse en el software que emplea el PMA (es decir, los programas de Microsoft). A fin de facilitar el tratamiento de la información, el informe resumido deberá presentarse solamente en texto sencillo, sin formato (con numeración de párrafos, uso limitado de negrita y subrayado, etc.).

La misión es plenamente responsable de su informe completo e independiente, que no necesariamente debe reflejar las opiniones del PMA.

La evaluación deberá efectuarse conforme a dichos mandatos y con la supervisión general de la OEDE.

Los anexos a tales mandatos aportan al equipo de evaluación algunos medios que se emplearán en la realización y rendición de informes sobre la evaluación del PP.

**ANEXO 2 - AGENDA MISION DE EVALUACION DEL PROGRAMA DE PAIS EL SALVADOR 1998 - 2002**

<b>DIA/MES</b>	<b>HORA</b>	<b>REUNION</b>	<b>LUGAR</b>	<b>INSTITUCIONES PRESENTES / PERSONAS PRESENTES</b>
<b>MARTES 5 DE MARZO</b>	9:00 - 13:00	LLEGADA A EL SALVADOR , BIENVENIDA DEL REP. DEL PMA, ENTREGA DE DOCS.	PMA	MOTORISTA GUY GAUVREAU AS
	14:00 - 15:00	PRESENTACION INTRODUCTORIA DEL PMA EN ELS	PMA	EQUIPO PMA EN CONJUNTO / MISION DE EVALUACION
	15:00 - 17:00	PRESENTACION DE ACTIVIDADES DEL PROGRAMA PAIS	PMA	ADM / AZ / AS / HVO / MISION DE EVALUACION
<b>MIERCOLES 6 DE MARZO</b>	9:00 - 12:00	PRESENTACION DE COORDINADORES / EJECUTORES GOES DE ACTIVIDADES PMA	DAA / SNF	<u>PMA</u> - GG/ADM / AZ / AS / HVO / MISION EVALUACION <u>DAA</u> - LIC DE ORELLANA/ING SACA/ LIC GUARDADO/LIC SOLORIZANO/LIC MUÑOZ <u>MINED</u> - LIC CASTILLO/LIC LUCERO <u>ISPM</u> - ISMAEL RODRIGUEZ, DIRECTOR y ASISTENTE <u>MSPAS</u> - DR. C. MELENDEZ, LIC. MT DE MORAN , LIC MDEVALDEZ
	14:00 - 17:00	ONGs PRINCIPALES - MEDIO AMBIENTE Y GRUPOS VULNERABLES	PMA	<u>DEL PMA</u> - AZ / AS / HVO / MISION EVALUACION <u>ONGs</u> - DIRECTORES (1) Y TECNICOS (1) <u>CARE</u> MARIO LIMA Y YOLANDA DE HERRERA <u>CRS</u> - RICHARD JONES Y LUIS JIMENEZ <u>FLM</u> - RULEMAR BUENO DE FARIA Y MARIANELLA SANTAMARIA <u>FUSADES</u> JORGE ZABLAH TOUCHE Y CAROLINA QUINTANILLA <u>AYUDA EN ACCION</u> - VALENTIN VILANOVA <u>MDM</u> - MARIA ANSELMA FIGUEROA
<b>JUEVES 7 DE MARZO</b>	9:00 - 12:00	REUNION MISION EVALUACION CON DIRECTOR REGIONAL FRANCISCO ROQUE CASTRO	PMA	FRC / GG / AZ / ADM / MISION DE EVALUACION

	14:00 - 17:00	REUNION DE CONSEJOS DIRECTIVOS DE PROYECTOS DE EDUCACION Y SALUD Y CON MAG	PMA O DAA	<u>MSPAS</u> - DR. BETANCOURT, VICE MINISTRO <u>VICE MINISTRO RREE</u> - ING. ROBERTO INTERIANO <u>SECRETARIA SNF</u> - LIC. LOURDES DE FLORES <u>MINISTRO MAG</u> - ING. SALVADOR URRUTIA <u>MINISTRA MINED</u> - LIC. EVELYN JACIR DE LOBO <u>DAA</u> - LIC. JULIA RAQUEL DE ORELLANA <u>PMA</u> - FRC / GG / ADM / MISION DE EVALUACION
<b>VIERNES 8 DE MARZO</b>	9:00 - 10:00	REUNION USAID		FRC / GG / MISION DE EVALUACION
	10:30 - 11:30	REUNION EMBAJADA DE JAPON		FRC / GG / MISION DE EVALUACION
	12:00 - 13:00	REUNION EMBAJADA DE HOLANDA O NORUEGA		FRC / GG / MISION DE EVALUACION
	14:30 - 17:00	REUNION - AGENCIAS SNU ACTIVOS EN PROCESO CONSULTATIVO / UNDAF - CCA		<u>COORDINADOR RESIDENTE PNUD</u> - BRUNO MORO <u>OPS</u> - HORACIO TORO OCAMPO <u>UNICEF</u> - JUAN CARLOS ESPINOLA <u>FAO</u> NELSON GONZALEZ OFIC. ENCARGADO <u>UNFPA</u> - FRESIA CERNA OFICIAL DE PROGRAMA <u>UNOPS</u> - GIUSEPPE MANCINNELI, OFICIAL PROGRAMA <u>PMA</u> - GG / AS / MISION EVALUACION
<b>FIN DE SEMANA</b>				
<b>LUNES 11 DE MARZO</b>	8:00 - 17:00	VISITAS A ACTIVIDADES DE SALUD Y EDUCACION. ACTIVIDAD DE MEDIO AMB.	MORAZAN	GG / ADM / AS / AZ / HVO / MISION EVALUACION (POR CONFIRMAR)
<b>MARTES 12 DE MARZO</b>	8:00 - 17:00	VISITAS A ZONAS DE ACTIV. MEDIO AMBIENTE Y ACTIV. DE SALUD Y EDUCACION	MORAZAN	GG / ADM / AS / AZ / HVO / MISION EVALUACION (POR CONFIRMAR)
<b>MIERCOLES 13 DE MARZO</b>	8:00 - 17:00	VISITAS A ACTIVIDADES DE MEDIO AMBIENTE	USULUTAN Y BAJO LEMPA	GG / AS / AZ / HVO / MISION EVALUACION (POR CONFIRMAR)
<b>JUEVES 14 DE MARZO</b>	8:00 - 17:00	VISITAS A ACTIVIDADES DE SALUD Y EDUCACION	CABAÑAS	GG / ADM / AS / AZ / HVO / MISION EVALUACION (POR CONFIRMAR)
<b>VIERNES 15 DE MARZO</b>	8:00 - 17:00	VISITAS A ACTIVIDADES DE SALUD Y EDUCACION	AHUACHAPAN	GG / ADM / HVO / MISION EVALUACION (POR CONFIRMAR)
<b>FIN DE SEMANA</b>				



<b>LUNES 18 DE MARZO</b>	9:00 - 10:30	REUNION DE DISCUSIÓN DE PROGRAMA TENTATIVO DE MISION DE EVALUACION	PMA	FUNCIONARIOS PMA Y MIEMBROS DE LA MISION
	10:30 - 13:00	REUNION CON EQUIPO DE MONITOREO	PMA	ADM/AZ / MGN / WA /EA/ MISION DE EVALUACION
	14:00 - 15:30	REUNION EQUIPO DE LOGISTICA	PMA	AWS / AGG / MISION DE EVALUACION
	15:30 - 17:00	REUNION EQUIPO VAM	PMA	ADM / IM / MISION DE EVALUACION
<b>MARTES 19 DE MARZO</b>	8:00 - 17:00	JORNADA DE TRABAJO -PARA ELABORACION DE INFORME Y CONSULTAS ESPECIFICAS		
<b>MIERCOLES 20 DE MARZO</b>	8:00 - 17:00	JORNADA DE TRABAJO -PARA ELABORACION DE INFORME Y CONSULTAS ESPECIFICAS		
<b>JUEVES 21 DE MARZO</b>	8:00 - 17:00	JORNADA DE TRABAJO -PARA ELABORACION DE INFORME Y CONSULTAS ESPECIFICAS		
<b>VIERNES 22 DE MARZO</b>	8:00 - 17:00	JORNADA DE TRABAJO -PARA ELABORACION DE INFORME Y CONSULTAS ESPECIFICAS		
<b>LUNES 25 DE MARZO</b>	8:00 - 13:00	JORNADA DE TRABAJO -PARA ELABORACION DE INFORME Y CONSULTAS ESPECIFICAS		-
	14:00 - 17:00	REUNION DEBRIEFING CON PMA Y EJECUTORAS GOES		<u>MSPAS</u> - LIC MARIA TERESA DE MORAN <u>MINED</u> - MODECASTILLO / ANGEL DUBON <u>MAG</u> - LIC LLORT/ LIC JORGE PLEITEZ <u>COOP EXTERNA</u> - LIC. BENEKE <u>SNF</u> - DRA BETANCOURT/LIC GUERRERO <u>DAA</u> - LIC JULIA RAQUEL DE ORELLANA <u>PMA</u> - GG / ADM / AS / MISION EVALUACION
<b>MARTES 26 DE MARZO</b>		REUNION DEBRIEFING DE ODM EN MANAGUA		



### Anexo 3 - Personas Encontradas

#### **PMA SEDE**

Rita Bahia	Programme Advisos (SPT-Nutrition Unit)
Gretchen Bloom	Programme Advisor (Gender Focal Point)
Peggy Nelson	Chief ODA
Guillermina Segura	Senior Liaison Officer for Latin America
Kees Tuinemburg	Director OEDE

#### **EL SALVADOR**

##### **MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA Y ASISTENCIA SOCIAL (MSPAS)**

Dr. José López Beltrán	Ministro
Lic. María Teresa de Morán	Proyecto PMA/ELS/4508 “Programa de Compensación Social para Niños Preescolares”

##### **MINISTERIO DE EDUCACION (MINED)**

Lic. Rolando Marín	Vice-Ministro
Lic. Marta Olimpia de Castillo	Directora de Educación Básica y Encargada del Programa Escuela Saludable

##### **MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERIA (MAG)**

Lic. Marcia Serrano	Coordinadora del Area de Cooperación Internacional de la Oficina de Dirección Estratégica (En Representación del Señor Ministro, Ing. Salvador Urrutia Loucel)
---------------------	--

##### **SECRETARIA NACIONAL DE LA FAMILIA (SNF)**

Lic. Julia Raquel de Orellana	Directora General de la DAA, y Coordinadora Nacional de todos los proyectos del PMA. (En representación de la Presidenta de la Secretaría Nacional de la Familia (SNF), Sra. Lourdes Rodríguez de Flores)
-------------------------------	---

##### **MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES (RREE)**

Ing. Roberto Interiano	Vice-Ministro de Relaciones Exteriores y Cooperación Externa
Lic. Alberto Morales Guerra	Director General de Cooperación Externa
Lic. Beatriz Borja	Asesora Unidad de Desarrollo Social

##### **MIEMBROS MISION PMA**

Sr. Paolo Mattei	Oficial de Evaluación
Sr. Luca Russo	Senior Programme Manager (Poverty & Rural Development)
Sra. Gema Chacón	Consultora Nacional Independiente en cuestiones de Género

##### **PROGRAMA MUNDIAL DE ALIMENTOS (PMA)**

Sr. Guy Gauvreau	Representante
Lic. Daysi de Márquez	Oficial de Programa

#### **PARTICIPANTES EN REUNION CON AGENCIAS DE NACIONES UNIDAS**

##### **PNUD**

Sra. Consuelo Vidal	Representante Residente a.i.
---------------------	------------------------------



**FAO**

Sra. Delmy Linares                                      Oficial de Programa

**OPS/OMS**

Ing. Gerardo Merino                                    Oficial de Enlace INCAP/OPS

**UNICEF**

Sr. Juan Carlos Espínola                            Representante  
Dr. Vicente Gavidia                                    Oficial de Programa

**UNFPA**

Sra. Fressia Cerna                                      Oficial de Programa

**UNOPS**

Sr. Giuseppe Mancinelli                            Oficial de Programa

<b>OTRAS REUNIONES SOSTENIDAS</b>
-----------------------------------

**MINISTERIO DE EDUCACION (MINED)**

Lic. Marta Olimpia de Castillo	Directora de Educación Básica
Lic. Magdalena del Carmen Lucero	Jefa de Escuela Saludable
Lic. Isidro Sandoval	Técnico Escuela Saludable
Ing. Leticia Pineda de Rodríguez	Directora Departamental Ahuachapán
Lic. Ana María Raful	Directora Departamental Cabañas

**MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA (MSPAS)**

Lic. María Teresa de Morán	Técnico Gerencia de la Niñez
Lic. Margarita de Valdés	Técnico Gerencia de la Niñez
Dr. Roberto Rivas	Director de Regulación
Lic. Sonia de Tobías	Oficina Cooperación Externa

**DIVISION DE ASISTENCIA ALIMENTARIA (DAA / SNF)**

Lic. Julia Raquel de Orellana	Directora General
Ing. Mauricio A. Saca	Gerente Técnico
Lic. Ana Muñoz de García	Técnico Proyecto Educación
Lic. Sandra Solórzano	Técnico Proyecto Salud
Lic. Alfredo Guardado	Técnico Proyectos Emergencia

**INSTITUTO SALVADOREÑO DE PROTECCION AL MENOR (ISPM)**

Ing. Ismael Rodríguez	Director Ejecutivo
-----------------------	--------------------

**USAID EL SALVADOR**

Sr. Ron Greenberg	Director Oficina de Crecimiento Económico y Educación
Sr. Rafael Cuellar	Departamento de Agricultura
Sra. Karen Welch	Departamento de Salud

**EMBAJADA DE ITALIA**

Sr. Roberto Falaschi	Embajador
Sr. Antonio Comte	Jefe de Cooperación Italiana

**CARE INTERNATIONAL – EL SALVADOR**

Lic. Milagro de Castro	Facilitadora Agrícola
------------------------	-----------------------



***CATHOLIC RELIEF SERVICES (CRS)***

Ing. Rodolfo Herrera

Asistente de Prevención y Mitigación de Desastres y  
Alimentos por Trabajo

***FEDERACION LUTERANA MUNDIAL***

Sr. Rudelmar Bueno de Faria

Ing. Marianella Santamaría

Representante

Oficial de Programa

***MEDICOS DEL MUNDO – FRANCIA***

Dra. Maria Figueroa-Stanhope

Coordinadora

#### Anexo 4 - Compromisos Relativos a la Mujer e Incorporación de una Perspectiva de Género

Elementos esenciales de los compromisos relativos a la mujer y de una política de integración de la mujer en la sociedad.	Observaciones detalladas	Nivel de coherencia del PP con los compromisos relativos a la mujer y una política de integración de la mujer en la sociedad			
		Muy alto	Alto	Bajo	Muy bajo
<b>Compromiso I: Brindar a las mujeres acceso directo a alimentos apropiados y suficientes</b>					
<p>♦ ¿Hace el programa en el país un verdadero esfuerzo para que los alimentos lleguen directamente a las mujeres dando, por ejemplo, a ellas los cupones correspondientes?</p>	<p>El PP<sup>14</sup> tiene establecido en los convenios con las ONG que ejecutan el PRRO<sup>15</sup> que se debe cumplir con un 75%<sup>16</sup> de la entrega de los alimentos directamente a mujeres. La situación evolucionó de la siguiente forma:</p> <p>1999 (½ año): el 39.7% (4,332) mujeres recibieron directamente los alimentos, de un total de 10,921 familias; 2000: el 56.4% ( 5,832) de un total de 10,369 familias; y en el 2001: el 76 % ( 19,300) de un total de 25,500 familias. Un promedio en los 2 ½ años considerados, del 63 % - 29,464 mujeres - de un total de 46,790 familias beneficiarias.</p> <p>EMOP<sup>17</sup>: en los primeros dos meses de su ejecución no se aplicó ningún indicador de género ya que se trataba de responder a la emergencia; luego del 3er. Mes se aplicó el indicador del 75% de receptoras mujeres; a la fecha de esta evaluación no estaban disponibles los datos consolidados, principalmente por dos razones: atraso en la entrega de los informes por parte de las contrapartes; y a que los informes de monitoreo no se sistematizan; sin embargo los informes de monitoreo muestran una tendencia de cumplimiento de este indicador.</p> <p>En el caso de los proyectos 3886 y 4508, el manejo es institucional y ya se tienen establecidos los beneficiarios directos de los alimentos: niños, niñas y mujeres embarazadas / lactantes. Siendo en promedio el 48 y 49% las niñas beneficiarias. Esta es un porcentaje determinado por el sexo de los hijos e hijas de las mujeres beneficiarias (4508) y por la matrícula (3886).</p> <p>Un promedio general<sup>18</sup> ubica que en el PP, entre junio 98 y diciembre 2002, del total de los beneficiarios-as, cuantificados, un total de 1,060,431, el 50.2% fueron mujeres.</p>		X		

<sup>14</sup> PP: Programa País

<sup>15</sup> PRRO/ELS/6089: Operación prolongada de socorro y recuperación a familias afectadas por el Huracán Mitch.

<sup>16</sup> En los indicadores generales del PMA se establece que este porcentaje debe ser el 80%; sin embargo en los manuales de operación tanto del PRRO como del EMOP, aparece 75%

<sup>17</sup> EMOP: Operación de emergencia 10022.0: Asistencia a víctimas de los terremotos en El Salvador.

<sup>18</sup> Sin considerar el EMOP. Para más detalle ver cuadro y gráficas en el file adjunto: beneficiarios desagregados por sexo.

<p>◆ ¿Combaten las actividades del PP las deficiencias de micronutrientes en mujeres y niños?</p>	<p>En el proyecto 4508<sup>19</sup> ejecutado por del Ministerio de Salud, actualmente inactivo, se modificó la modalidad de intervención: de entrega de raciones familiares al nutricereal, con el objetivo de lograr un impacto directo en las deficiencias de micronutrientes en niños menores de 5 años y madres embarazadas / lactantes. Los datos que se facilitaron fueron: En el 2000: 6,260 niñas; 6,646 niños; 6,502 mujeres embarazadas / lactantes.</p> <p>En el 2001: 9,097 niños; 8,527 niñas; 4,840 mujeres embarazadas / lactantes. En los CRN y CBI<sup>20</sup> – 1er. Semestre 2001: 2,726 niños y 2,518 niñas.</p> <p>En el proyecto 3886<sup>21</sup> se incluye en las raciones alimenticias una bebida fortificada, que es el mismo nutricereal con sabores. La cobertura en el año 2002 fue en 4 departamentos: Ahuachapán; Chalatenango; Cabañas; Morazán. El total beneficiarias-os fueron 143,630, así: 69,920 niñas – el 48.7%. Y 73,710 niños – 51.3%</p> <p>En ambos casos se considera una medida muy acertada, principalmente en el 4508, la introducción / cambio de una bebida fortificada para suplir específicamente micronutrientes y pasar de un impacto familiar a uno directo en el niño y niña beneficiario del programa.</p>	<p>X</p>			
<p>◆ Las actividades del PP, ¿tienen en cuenta los hábitos alimentarios y culinarios locales?</p>	<p>El PMA ha elaborado recetarios con base a la utilización de alimentos y condimentos complementarios locales, tanto para los alimentos en crudo como para el nutricereal, con el objetivo de adaptarlos al gusto local.</p> <p>En el caso de educación, son exclusivamente las madres las que participan en la preparación de los alimentos mediante un sistema de rotación; reciben orientaciones y capacitación, normalmente de la dirección de la Escuela y/o maestras, con base al recetario, pero ninguna de las madres entrevistadas lo conocía. Los alimentos y condimentos locales son, en la mayoría de los casos, responsabilidad de las madres de familia, lo que les implica un desembolso – aproximadamente cada mes – entre US\$2.00 y US\$3.00 a cada una.</p> <p>En el caso del Ministerio de Salud, la visita de campo mostró que las personas encargadas del programa, normalmente las enfermeras de las Unidades de Salud, lo utilizaban constantemente en capacitaciones, directamente a las usuarias ó a las Consejeras Voluntarias de Nutrición<sup>22</sup>, las cuales incluían en muchos casos la preparación demostrativa de las diversas recetas; también se incorporaron a la capacitación recetas que surgían de la iniciativa de algunas madres.</p> <p>Definitivamente se ha hecho un esfuerzo por adaptar al gusto local, los alimentos que se reciben; los cuales en algunos casos no son parte de la dieta cotidiana ó conocida por la población, por ejemplo, las sardinas enlatadas; y no siempre depende ó está en las posibilidades del PMA El Salvador su escogencia.</p>	<p>X</p>			

<sup>19</sup> Proyecto PMA/ELS/4508: “Cuidados de salud preventiva con participación de la comunidad”

<sup>20</sup> CRN: Centros Rurales de Salud y Nutrición; CBI: Centros de Bienestar Infantil: bajo la responsabilidad del Instituto Salvadoreño de Protección al Menor - ISPM

<sup>21</sup> Programa de alimentación escolar.

<sup>22</sup> Consejeras Voluntarias de Nutrición: son mujeres de la comunidad que realizan el trabajo de promoción y monitoreo con las usuarias.

<p>◆ ¿Se ha consultado a las mujeres para determinar el contenido de la cesta de alimentos?</p>	<p>De acuerdo a la dinámica observada, no. Los alimentos entregados, son básicamente resultado de donaciones / negociaciones. Sin embargo a través del monitoreo se ha logrado tener información sobre la aceptación ó no de algunos alimentos, lo que ha permitido tomar decisiones acertadas en esta línea, en la medida de las posibilidades.</p> <p>La canasta de alimentos que se recibe incluye alimentos que son tradicionales y de consumo popular, como son el maíz blanco; frijoles y arroz. Adicionalmente se entrega carne de res ó sardinas, enlatados. Las sardinas, a pesar de que no es un alimento de consumo popular, por medio de las recetas y los alimentos / condimentos complementarios que proveen las madres de familia, ha tenido buena aceptación.</p>			X	
<p>◆ ¿Se presta especial atención a los hogares encabezados por mujeres, dado su mayor nivel de pobreza y las limitaciones de tiempo?</p>	<p>No se tienen datos sistematizados sobre el número de mujeres beneficiadas que serían jefas de hogar ó madres solas. Se maneja como referencia los resultados de la encuesta de hogares 2000, que establece que a nivel nacional, el 30% de hogares tiene a la cabeza una mujer; y en el área rural el 25.5%. Sobre esta base se entiende que como mínimo este % debe estar siendo beneficiado, ya que se ha orientado a las contrapartes la priorización hacia este grupo.</p>			X	
<p>◆ ¿Se esfuerza el PP por reducir los riesgos a la salud y a la seguridad con que se enfrentan las mujeres al recoger los alimentos?</p>	<p>Las entregas de las raciones familiares ( PRRO, EMOP) se realizan en las mismas comunidades. No se manejan planes especiales de prevención y seguridad, específicos para las mujeres.</p> <p>No se mencionan situaciones de mayor peligro para las mujeres en esta actividad. Algunas tienen que caminar largas distancias pero, como normalmente los alimentos son entregados en horas diurnas y la entrega se realiza en las mismas comunidades ó próximo a las mismas, las mujeres se movilizan en grupos, mixtos normalmente.</p> <p>Este aspecto no es considerado en los convenios con las contrapartes.</p>			X	

**Compromiso II: Adoptar medidas para asegurar la igualdad de acceso de la mujer a las estructuras de poder y de adopción de decisiones, así como su plena participación en ellas.**

<p>◆ ¿Aborda el PP las necesidades estratégicas de la mujer, es decir, emplea métodos que ponen en tela de juicio los papeles tradicionales de mujeres y hombres y potencian el papel de las mujeres? Describa de qué manera.</p>	<p>El PP tiene como prioridad los compromisos de género, forman parte de los convenios con las contrapartes. Están incluidos en los manuales de operación, en los formatos para la elaboración de informes y en los de monitoreo; aunque los indicadores cualitativos solamente están enunciados. Los principales indicadores que se podrían cuantificar son: % de mujeres que reciben alimentos y % que participa en los espacios de toma de decisiones.</p> <p>En el caso del PRRO – en la modalidad de APT - donde las contrapartes son básicamente ONG’s internacionales, se reporta muy poca información desagregada por sexo. Siendo que en el marco de este proyecto se crean activos, era estratégico el seguimiento al acceso y control de los mismos por parte de las mujeres; sin embargo no puede concluirse sobre los resultados cualitativos ni cuantitativos. Tampoco hay información sobre cuántas mujeres están en los comités locales donde se toman las decisiones sobre los activos creados. Es importante el hecho de que esté establecido que las mujeres sean receptoras de los alimentos entregados, ya que ha contribuido a mejorar su autoestima y posición, tanto a nivel familiar como comunal.</p> <p>En el modelo de UPIS<sup>23</sup> apoyada a través de APT, los socios son las personas no las familias; en este esquema sí el socio es el hombre y se separa ó abandona a la mujer, el activo creado queda como propiedad del hombre. En el proyecto piloto ejecutado por la contraparte CARE, de 6 UPIS<sup>24</sup> sobre las que se tuvo información, el total de socios es 65 de los cuales 13 son mujeres – el 20%. Dos tienen a su cargo la presidencia de la Junta Directiva – el 33%</p> <p>En el proyecto 3886 – Ministerio de Educación – hay una alta participación cuantitativa de mujeres; pero continúan involucrándose principalmente en actividades tradicionales como la preparación de alimentos. Ningún hombre participa en esta actividad. En el componente educativo del proyecto, han sido las madres de familia las que mayoritariamente se han capacitado en nutrición y hábitos higiénicos. Los hombres han participado en actividades relacionadas a la infraestructura escolar y el retiro de los alimentos.</p>		X		
---	--	--	---	--	--

<sup>23</sup> UPIS: Unidad productiva integral sostenible

<sup>24</sup> UPIS: Marillo II y I; Nuevo Amanecer; San Judas; California; La Canoa



<p>Continuación:</p> <p>◆ ¿Aborda el PP las necesidades estratégicas de la mujer, es decir, emplea métodos que ponen en tela de juicio los papeles tradicionales de mujeres y hombres y potencian el papel de las mujeres? Describa de qué manera.</p>	<p>En este caso se observó más bien una reafirmación de los roles tradicionales asignados a mujeres y hombres, siendo cuestionable su influencia en términos educativos, ya que son estas las imágenes y roles que se están transmitiendo a los niños y niñas.</p> <p>sentimiento de solidaridad entre las mujeres.</p> <p>Sin embargo la participación de las mujeres en la preparación de los alimentos, en grupos rotativos – de 2 a 5 mujeres - ha creado un espacio de socialización entre ellas, del que normalmente carecen, y una consideración de que son un elemento de aporte determinante para el funcionamiento del programa. También ha generado un</p> <p>De acuerdo a las estadísticas proporcionadas, se muestra un avance importante en la participación de las mujeres en los Consejos Directivos de las Escuelas; en los CDE<sup>25</sup> llega al 57%; en los ACE<sup>26</sup> es del 43%. Es notoria la menor participación de la mujer en los espacios donde se manejan fondos.</p> <p>En el caso de este Ministerio, el PMA ha avanzado con la capacitación a personal referente que implementará acciones concretas en el terreno.</p> <p>En el proyecto 4508 – Ministerio de Salud – por su misma naturaleza, además de los niños y niñas – hijos e hijas de las mujeres beneficiarias - la población meta son mujeres – embarazadas y lactantes. Uno de los principales efectos del programa fue que se amplió la cobertura en otros programas de atención a la mujer y el niño-a, como son la planificación familiar y el control del niño-a. Lamentablemente, excepto por iniciativas propias, el espacio que se creaba con la dinámica del programa no se aprovechó institucionalmente para introducir temas que fortalecieran la autoestima de las mujeres participantes y el conocimiento sobre su condición genérica.</p>		X		
<p>Continuación:</p> <p>¿Aborda el PP las necesidades estratégicas de la mujer, es decir, emplea métodos que ponen en tela de juicio los papeles tradicionales de mujeres y hombres y potencian el papel de las mujeres? Describa de qué manera.</p>	<p>En términos generales puede concluirse que el PP ha logrado mayores avances en el abordaje de las necesidades prácticas, más que estratégicas, de las mujeres. Lo que sí se percibe como un logro importante es la claridad que tienen las contrapartes de que la equidad genérica es una condición para trabajar con el PMA, por lo tanto está siempre presente en las discusiones, análisis y convenios. Siendo este aspecto un manejo institucional toma carácter estratégico.</p>				
<p>◆ ¿Aborda las relaciones entre los hombres y las mujeres? ¿Invita a los hombres a dialogar sobre la condición de la mujer?</p>	<p>No hay reportes sobre capacitaciones y/o talleres de reflexión a padres de familia, sobre las relaciones de género.</p> <p>En opinión de mujeres y hombres entrevistados, los alimentos han contribuido a fortalecer el espíritu de comunidad y promovieron la participación de la mujer. Contribuyeron a mejorar la organización, ahora se sienten con más fuerza para enfrentar sus vulnerabilidades ante los desastres.</p>			X	

<sup>25</sup> CDE: Consejos Directivos Escolares; son presididos por el – la directora-r del Centro; normalmente el – la tesorero es un padres – madre de familia; no manejan salarios de los maestros y maestras.

<sup>26</sup> ACE: Asociación Comunal Educativa; reciben los fondos del Ministerio y ellos realizan los pagos a los maestros –as; tienen mayor autonomía del Ministerio.

<b>Compromiso III: Adoptar medidas concretas para facilitar el acceso de la mujer, en condiciones de igualdad, a los recursos, el empleo, los mercados y el comercio</b>				
<p>◆ ¿Los recursos del programa en el país están deliberadamente orientados a las mujeres y niñas cuando existen grandes diferencias relacionadas con el género, por ejemplo, de un 25%?<sup>27</sup> (Ello sucede en la mayoría de los países en los que el PMA brinda ayuda.) Describa qué medidas se adoptan.</p>	<p>En el área educativa no existe este nivel de diferencias en El Salvador, por lo menos en lo referido a los niveles de influencia del programa. De acuerdo al Informe de Desarrollo Humano en El Salvador – Naciones Unidas – el IDH<sup>28</sup>, de las mujeres es 0.053 menor que el de los hombres. En lo relativo al índice de nivel educacional (INE), la diferencia entre hombres y mujeres es de 0.048, favorable a los hombres.</p> <p>El impacto del proyecto 4508 está orientando de manera prioritaria a uno de los grupos de mujeres en mayor situación de vulnerabilidad. Es de carácter estratégico. Es lamentable su discontinuidad, ya que se trata de una inversión menor en comparación con su impacto. La relación costo – beneficio es altamente positiva.</p> <p>En el acceso y control de recursos sí existen grandes diferencias en este país. Sin embargo sobre los activos creados con el apoyo de APT no se tienen datos desagregados por sexo. De acuerdo a las Naciones Unidas la diferencia más importante entre hombres y mujeres en lo que se refiere a desarrollo humano se manifiesta en la disparidad del ingreso. El IPIB<sup>29</sup> masculino supera al IPIB femenino en 0.125.</p>		X	
<p>◆ ¿Cuenta el PP con programas de incentivos para abordar las diferencias en materia de género en la educación primaria? ¿Cuáles son?</p>	<p>No hay políticas ó programas de incentivos en este aspecto.</p>			X
<p>◆ ¿Participan las mujeres en las actividades de APT? ¿Como trabajadoras o también participando en la adopción de decisiones? ¿Ejercen un control sobre los bienes creados?</p>	<p>Las mujeres deben ser, de acuerdo al PMA en El Salvador las principales beneficiarias de estas actividades y por lo tanto de los activos creados con APT. Sin embargo no se tienen datos precisos sobre su participación. En el caso de los bienes comunitarios, no se tienen datos sobre la participación de mujeres en los Comités ó instancias que tienen la decisión y/o el control sobre los mismos.</p> <p>La mayor parte de activos creados con APT en el marco del PRRO, han sido de beneficio comunitario; La creación de activos individuales han estado orientados a: viviendas; mejoramiento de terrenos: reforestación, terraceos, barreras vivas y muertas, canaletas, acceso domiciliar de agua, letrinas, pozos familiares, reservorios.</p> <p>Una de las mayores inversiones ha sido en vivienda. No se tiene información sobre cuántas de estas viviendas fueron legalizadas a nombre de mujeres ó como bien familiar (una alternativa que da mayor seguridad a las mujeres en los casos de separación y/o abandono).</p>			X

<sup>27</sup> Si desea información sobre las diferencias relacionadas con el género en su país, dirjase al asesor superior sobre temas de género del SPP en la Sede.

<sup>28</sup> IDH: Índice de Desarrollo Humano.

<sup>29</sup> IPIB: Índice de ingreso.

◆ ¿Se dan oportunidades en el PP para que las mujeres puedan adquirir nuevas aptitudes mediante los proyectos de APT para una mayor sostenibilidad del desarrollo?	No se tienen datos sobre este aspecto.			X	
◆ ¿Se ocupa la oficina en el país de promover los intereses de la mujer en el marco del PP? ¿De promover la igualdad entre hombres y mujeres? ¿De movilizar recursos para una labor de colaboración?	Es claro que el tema de la equidad genérica es parte de la agenda del PMA El Salvador. Esto se ha traducido en capacitaciones al personal PMA. En la modificación de formatos institucionales y en las prácticas de trabajo. Esta prioridad también se manifiesta en la movilización de recursos invertidos en el desarrollo e implementación del enfoque de género, hasta un total de US\$12,976, a partir del 1998. Inversión enfocada en un estudio de caso; un diagnóstico; y 3 seminarios. En cuanto al personal del PMA, de 22 empleados actualmente, 9 son mujeres; una en cargo de dirección.		X		
<b>Compromiso IV: Obtener y difundir datos e información desglosados por sexos para la planificación y evaluación</b>					
◆ ¿Los sistemas de Seguimiento y Evaluación (SyE) que se emplean en el PP son sensibles a las cuestiones de género? Explique de qué manera.	Todos los formatos de SyE tienen aspectos de género introducidos, cuantitativos y cualitativos, pero la información que generan no se ha sistematizado, por lo tanto no pueden elaborarse conclusiones.			X	
◆ ¿Se recoge información cualitativa sensible a las cuestiones de género?	Actualmente no se está sistematizando este tipo de información. Sin embargo está en proceso un sistema de SyE que se espera lo realice.			X	
◆ ¿Estudia el PP los insumos, productos, resultados y repercusiones desde una perspectiva de género?	Idem punto anterior.			X	
<b>Compromiso V: Mejorar la rendición de cuentas sobre las medidas adoptadas para cumplir con los compromisos</b>					
◆ ¿Al personal del PMA se le considera responsable en el PP de la aplicación de los compromisos relativos a la mujer y de la integración de la mujer en la sociedad? ¿De qué modo?	Todo el personal se siente identificado y comprometido con este enfoque, y trabajan en su introducción, cada quién desde su ámbito de trabajo.	X			
◆ ¿Se da suficiente autoridad al coordinador sobre temas de género? ¿Y apoyo?	Se percibe que el coordinador siente / tiene autoridad y ha actuado al respecto. Hay ausencia de instrumentos y se dificulta el espacio de negociación con las contrapartes, principalmente en la implementación en campo.		X		
◆ ¿A los asociados en la ejecución se los considera responsables de la aplicación de los compromisos relativos a la mujer y de la integración de la mujer en la sociedad, por ejemplo, mediante la incorporación de memorandos de acuerdo y cartas de entendimiento? ¿De qué modo?	Los convenios, manuales técnicos de operación y los informes de rendición de cuentas, tienen incorporados los compromisos relativos a la mujer. La dificultad es que, en su mayoría, están enunciados, no desarrollados y planteados como indicadores. Ante este vacío queda a la voluntad y disposición de las contrapartes su aplicación y seguimiento. La mayor parte de las contrapartes no cumplen con las condiciones de información que permitirían medir el cumplimiento de este aspecto.		X		

**Anexo 5 - Lista indicativa, a nivel de actividades o proyecto, de compatibilidad con la “Habilitación para el desarrollo”<sup>30</sup> (El Salvador CP)**

Elementos esenciales de la “Habilitación para el desarrollo”	Observaciones detalladas	Nivel de coherencia del PP y proyectos con la política de “Habilitación para el desarrollo”			
		Muy alto	Alto	Bajo	Muy bajo
<b>1. Compromiso del Gobierno</b>					
♦ Política nacional de seguridad alimentaria u otra política de habilitación establecida – identifique la política	No existe una política específica. Hay sin embargo iniciativas preparatorias			X	
♦ Cooperación interministerial establecida – señale comités y mecanismos	Existe una Junta interministerial encabezada por le Oficina de la Primera Dama para el manejo estratégico del PP		X		
♦ Compromiso de orientar la asistencia hacia la población más pobre, incluidas las mujeres – señale referencias en acuerdos de PP o concepción de actividades	Buena focalización geográfica hacia las zonas mas pobres. Hay un margen de mejora por lo que concierne los grupos vulnerable		X		
♦ Asignación de personal y otros recursos de acuerdo con la capacidad disponible – cite referencias a personal de contraparte insuficiente o sin la debida formación	Excelente en el caso de MINED y DAA. Insuficiente en el caso de MINSA		X		
♦ Identificación de otras medidas conexas de creación de capacidad si ocurren problemas en cuanto a preparación y méritos y disponibilidad de personal de contraparte	El PP esta manejado por el personal de las instituciones nacionales que ha sido capacitado		X		
<b>2. Coordinación</b>					
♦ El programa se refiere a las prioridades del UNDAF/CCA y concuerda con las mismas – indique referencia en el PP y las actividades a UNDAF/CCA	El CCA es todavía un borrador y no contiene suficientes referencias al trabajo desarrollado por el PMA sobre seguridad alimentaria y vulnerabilidad			X	
♦ Vínculos complementarios con otros asociados – muestra de la participación de asociados no tradicionales y no gubernamentales	Las alianzas estratégicas (ONG, Gobierno y donantes) han permitido una extensión considerable de las actividades y del enfoque del PMA	X			

<sup>30</sup> Esta lista proviene de la lista completa que aparece en el documento: *Tiempo de cambiar: la ayuda alimentaria y el desarrollo: La habilitación para el desarrollo en la práctica*, PMA, mayo de 1999.

Elementos esenciales de la “Habilitación para el desarrollo”	Observaciones detalladas	Nivel de coherencia del PP y proyectos con la política de “Habilitación para el desarrollo”			
		Muy alto	Alto	Bajo	Muy bajo
<b>3. Asociados en la ejecución</b>					
♦ Identifique asociados en la ejecución – indique asociados clave por actividad	ONGs para PRRO y Gobierno para PP	X			
♦ Asociados en la ejecución elegidos por su eficacia	Si	X			
<b>4. Conocimiento de las necesidades</b>					
<i>Necesidades de consumo</i>					
♦ ¿Se identificó debidamente el problema de consumo de alimentos? – indique referencias a ACV u otros ejercicios de cartografía o selección e información	El VAM no ha recibido hasta la fecha la prioridad y atención que merecería por parte de la OP.			X	
♦ Índole del problema del consumo de alimentos – ubicación geográfica, población afectada, gravedad					
♦ Indicadores clave del problema del consumo de alimentos – los indicadores aparecen en documentos del PP y de actividades	Hay indicadores claves como la desnutrición infantil que han sido utilizados por la OP que pero no estaban incluidos en el PP			X	
<i>Vinculación entre consumo e inversión</i>					
♦ Cómo se decidió vincular los alimentos a la oportunidad de desarrollo del PP y el plan de actividades	inmediatamente después de la primera emergencia, la ayuda alimentaria (PRRO) ha sido vinculada a la creación de bienes duraderos		X		
<b>5. Creación de bienes duraderos</b>					
♦ ¿Qué bienes se han creado, y para quién?	Solo en el PRRO. Caminos, viviendas, recuperación de tierras. Los bienes son para las comunidades pobres en general pero no existen medidas para una focalización hacia lo más vulnerables		X		
♦ ¿Cuáles son los beneficios sostenibles de los bienes creados, y quién los recibe?	Reducción de la vulnerabilidad ambiental y económica de las comunidades		X		
<b>6. Llevar la asistencia a las personas apropiadas</b>					
♦ Indicadores elegidos para identificar a las zonas geográficas y a los grupos destinatarios seleccionados en esas zonas.	Salud, Educación, Seguridad Alimentaria para la identificación de departamentos		x		
♦ ¿Se seleccionan las mujeres equitativamente?	Si pero no existen indicadores de tipo cualitativo al respecto (ejemplo control de los bienes creados)		x		

Elementos esenciales de la “Habilitación para el desarrollo”	Observaciones detalladas	Nivel de coherencia del PP y proyectos con la política de “Habilitación para el desarrollo”			
		Muy alto	Alto	Bajo	Muy bajo
♦ ¿Corresponden las zonas seleccionadas a las regiones de mayor inseguridad alimentaria?	Generalmente si		x		
♦ Métodos/técnicas empleados para identificar a los grupos de participantes dentro de una zona geográfica dada – indique métodos que figuran en resúmenes de actividades.	No existe. El VAM tendría que ser fortalecido			X	
<b>7. Participación</b>					
♦ Los participantes de la planificación, la ejecución y/o el seguimiento.	Las obras (PRRO) se definen por demanda (con unas limitaciones) e implican un buen grado de participación de los diferentes actores		X		
♦ Instrumentos y métodos participativos empleados.	Asambleas, reuniones		X		
♦ Mecanismos utilizados para facilitar la participación.	ONG, organizaciones comunales, comités		X		
♦ Modos en que las mujeres y los hombres participaron en la toma de decisiones – indique medidas especiales para estimular la plena participación en la adopción de decisiones que se puedan encontrar en los documentos de actividad	Asambleas y Comités como previsto por los varios manuales técnicos producidos por el PMA		X		
<b>8. Eficacia en función de los costos</b>					
♦ Alternativas que se examinaron para cumplir con los objetivos de la ayuda alimentaria					
Medidas que se introdujeron a fin de reducir al mínimo los costos.	Economía de escala en el transporte y almacenamiento	X			
<b>9. Calidad técnica</b>					
♦ ¿Hubo un proceso de evaluación previa de la misión?	Si de las varias actividades		X		
♦ ¿En qué etapas del ciclo de programas se utilizó asesoramiento técnico?	En todas las etapas		X		
♦ Indicar quién brindó el asesoramiento técnico (FAO, OIT, UNESCO, OMS).	Oficina Regional, UNICEF y Consultores		X		
♦ ¿Qué criterios se utilizaron para medir la sostenibilidad de los bienes creados?	No están explícitos (PRRO). La administración de los bienes creados son la responsabilidad de la comunidades y su sostenibilidad depende del interés de la comunidad misma.		X		

Elementos esenciales de la “Habilitación para el desarrollo”	Observaciones detalladas	Nivel de coherencia del PP y proyectos con la política de “Habilitación para el desarrollo”			
		Muy alto	Alto	Bajo	Muy bajo
♦ Determinar las condiciones en que dejará de necesitarse la ayuda alimentaria del PMA – indique referencia en el plan de actividades.	Cobertura de los costos por parte del GoES. Esto estaba previsto por el PP pero se cumplió solo parcialmente			X	
<b>10. Efectos en el mercado</b>					
♦ Analizar el efecto que tuvieron en el mercado las importaciones o las compras locales de ayuda alimentaria					
<b>11. Demostración de los resultados</b>					
♦ ¿Qué indicadores del rendimiento se establecieron y cuáles se emplean?	Se utilizan esencialmente indicadores de proceso y no de efecto			X	



## Anexo 6 - Textos Consultados

- Federación Luterana Mundial, Asistencia para las víctimas del terremoto (informe de proyecto), Diciembre 2001
- GoES, Transformando El Salvador para reducir vulnerabilidades; Plan de Reconstrucción Nacional, 1999
- GoES/PMA, Carta de entendimiento para ejecutar la operación prolongada de socorro y recuperación No. 6089, firmada entre el gobierno de El Salvador y el PMA.;1999
- GoES/PMA, Plan de Operación entre el Gobierno de El Salvador y el PMA sobre “Desarrollo de la Educación Básica y Cuidado de Salud Preventiva con la participación comunitaria”, 1996
- Ministerio de Educación, Programa de Alimentación Escolar: Manual de normas técnicas y administrativas, 1995
- Ministerio de Educación/PMA/SNF, Indicadores del Componente Educativo (PMA/ELS/3886), Diciembre 1998
- NU/CEPAL, El Terremoto del 13 enero de 2001 en El Salvador, 2001
- Ministerio de Salud, Manual de Normas Técnicas y administrativas del Proyecto PMA/ELS/4508, 1999
- PMA; Plan de Acción de Género. - PMA El Salvador 2002
- PMA, Segundo Estudios sobre el Impacto de la Sequía Sobre la Seguridad Alimentaria de los Productores de la Zona Oriental de El Salvador, Enero 2002
- PMA, Inseguridad Alimentaria y Nutricional en el Salvador, Octubre 2001
- PMA/SNF, Manual técnico de Operación para PMA/ELS/PRRO/6089, Febrero 2001
- PMA, Evaluation Mission on PMA/ELS/PRRO/6089, 2000
- PMA, Operación Prolongada de Socorro y Recuperación- Región de América Central 6089, Enero 1999
- PMA; Proyecto PMA / ELS/ 3886 - Indicadores del componente educativo Proyecto PMA / ELS/ 3886 - Indicadores del componente educativo
- PMA; Proyecto PMA/ELS/4508 - Componente educativo - descripción de materiales educativos
- PMA, Programa en el País- El Salvador (1998-2002), Mayo 1998
- PMA Proyecto PMA / ELS/ 3886 - Resumen ejecutivo Componente Educativo. - Abril 1998
- PMA, La Alimentación Escolar Funciona para Educar a Las Niñas
- PMA, Estudio de Caso con Enfoque de Genero en el Proyecto PMA/ELS/3886, Diciembre 1997
- PMA, El Salvador PEP, Mayo 1997
- PMA, Focalización Departamental para la cobertura del PMA en El Salvador, 1997
- PNUD/GoES, Informe sobre los índices de desarrollo humano en El Salvador, 1997
- SCNTES; Informe Preliminar del Segundo Censo de Talla, Junio 2001
- UN; CCA for El Salvador (draft), May 2001
- WFP; Lessons from the operationalization of WFP`S commitments to women 1996 - 2001
- WFP, Policy issues, Agenda item 4: Enabling Development, May 1999
- WFP, CFA: 38/P/6, 1999
- WFP, Basic Guide: School Feeding
- WFP, Fortified Blended Food: Facts and Practical Uses