

EVALUACION DE OPERACIONES

Evaluación de Mitad de Período de la Operación del Programa de país en Nicaragua – PP 200434 (2013-2018)

Informe de Evaluación

Mayo de 2016

Equipo evaluador: Pierre Leguéné (jefe de equipo), Eddy Aburto, Valentina Chegwin

Gerente de la evaluación: Carolina Murgueitio

Comisionado por:

WFP Office of Evaluation

Número de informe: OEV/2015/024



World Food Programme



Exención de responsabilidad

Las opiniones expresadas en este informe son las del equipo de evaluación y no reflejan necesariamente las del Programa Mundial de Alimentos (PMA). La responsabilidad de las opiniones expresadas en este informe corresponde exclusivamente a los autores. La publicación de este documento no implica la aprobación por parte del PMA de las opiniones expresadas.

La denominación empleada y la presentación del material en los mapas no implican la expresión de ninguna opinión por parte del PMA sobre la condición jurídica o constitucional de los países, territorios o zonas marítimas, ni respecto a la delimitación de fronteras.

Agradecimientos

Econometría S.A. agradece de manera especial a la Oficina del PMA en Nicaragua, a la Oficina Regional en Panamá y a la Oficina de Evaluación del Programa Mundial de Alimentos por toda su colaboración en el desarrollo de la presente evaluación. El equipo de evaluación agradece a todas las entidades, personas y participantes del programa que accedieron a dar de su tiempo y contestar a nuestras preguntas a lo largo de todo el proceso de evaluación.

Gerencia de la Evaluación

Gerente de la evaluación: Carolina Murgueitio

Punto focal de la oficina de evaluación: Filippo Pompili, OEV

Responsable del Proyecto “Evaluaciones de Operaciones”: Elise Benoit (PMA)

Tabla de Contenido

Información de la Operación	iii
Resumen Ejecutivo	x
1 Introducción	1
1.1. Características de la Evaluación	1
1.2. Contexto del País	3
1.3 Descripción de la operación	8
2 Resultados de la Evaluación	11
1.1. Pertinencia de la Operación	11
1.2. Resultados de la Operación	20
1.3. Factores que Afectan los Resultados de la Operación	32
3 Conclusiones, Recomendaciones y buenas prácticas	40
3.1 Conclusiones	40
3.2 Recomendaciones	43
3.3 Lecciones aprendidas	46
Anexo 1: Términos de Referencia	47
Anexo 2: Matriz de evaluación	73
Anexo 3: Calendario de la misión de evaluación	86
Anexo 4: Bibliografía	88
Anexo 5: Lista de personas entrevistadas	90
Anexo 6: Tabla de valoración	92
Acrónimos	95

Lista de tablas

Tabla 1: Número de Beneficiarios	vii
Tabla 2: Distribución de Alimentos	vii
Tabla 3: Participantes planificados iniciales y revisados.....	9
Tabla 4: Participantes alcanzados y alimentos distribuidos.....	20
Tabla 5: Realización de productos esperados, componente 1	21
Tabla 6: Participantes alcanzados, componente 2.....	22
Tabla 7: Alimentos distribuidos, Componente 2	23
Tabla 8: Composición de las raciones distribuidas, componente 2	24
Tabla 9: Medición de efectos esperados, componente 2	25
Tabla 10: Alcance de resultados previstos, componente 5	26
Tabla 11: Actividades de desarrollo de capacidades realizadas	30
Tabla 12: Tabla de valoración sintética del programa	42

Lista de figuras

Figura 1: Situación de Financiamiento	vi
Figura 2: Distribución de Donantes.....	vi
Figura 3: Beneficiarios planeados por componente	viii
Figura 4: Beneficiarios atendidos por componente.....	viii
Figura 5: mujeres o niñas versus hombres o niños, planeados, por componente/actividad .	viii
Figure 6: mujeres o niñas versus hombres o niños, atendidos, por componente/actividad..	viii
Figure 7: Tn planeadas por componente / actividad	viii
Figure 8: Tn ejecutadas por componente / actividad.....	viii
Figure 9: Beneficiarios atendidos vs planeados, por componente/actividad.....	ix
Figure 10: Tn de alimentos distribuidos vs planeados, por componente/actividad	ix
Figura 11: Raciones distribuidas en las escuelas, componente 2.....	24

Información de la Operación

OPERACIÓN		
Tipo/Número/Título	Programa de país Nicaragua 200434	
Aprobación	Febrero de 2013	
Enmienda	<ul style="list-style-type: none"> - Revisión Presupuestaria (RP) 1 (mayo de 2013): ampliación del suministro de comidas escolares con un nuevo alimento: 136 toneladas de dátiles y aumento consecutivo del coste de los alimentos del programa de \$ 193.528 dólares de Estados Unidos (USD). Incremento del rubro en costos directos de soporte (DSC en inglés) de \$634.772 USD, y de los costos de transporte y manutención (LTSH en inglés) de \$8.238 USD. Incremento de los costos indirectos de soporte (ISC en inglés) de \$58.558 USD. El presupuesto ajustado total es \$25.117.719 USD. - RP 2 (noviembre de 2013): ajustes técnicos con el nuevo marco de gestión financiera del PMA. - RP 3 (junio de 2014): Integración del proyecto piloto <i>Purchase for Progress</i> (P4P) dentro del Programa País, lo que conlleva la incorporación de un quinto componente de “apoyo al incremento de la productividad, calidad y acceso a los mercados para pequeños campesinos organizados”. Las modificaciones presupuestarias consecutivas son: incremento de la partida de desarrollo e incremento de capacidades de \$ 2.365.942 USD; incremento de la partida de costes de alimentación, debido a precios más altos en el mercado local, de \$ 321.682 USD; incremento de la partida DSC de \$ 1.319.083 USD y de la partida ISC de \$ 280.469 USD. El presupuesto ajustado total es de \$ 29.404.895 USD. Esta RP incluye también la alineación del marco lógico del programa al nuevo Plan Estratégico del PMA 2014-2017. - RP 4 (mayo de 2015): Incremento de 14.000 niños beneficiarios de la alimentación escolar. Extensión de la inclusión de dátiles e inclusión de arroz en la ración de alimentación escolar en Jinotega. Desarrollo de una actividad de apoyo a 136 huertos escolares. Estas modificaciones conllevan un aumento de 2.517 toneladas de productos alimenticios, de \$ 2.722.213 USD del costo en alimentos, de \$ 89.105 USD en el gasto en desarrollo y aumento de capacidades, de \$ 655.520 USD en DSC, y de \$ 242.679 USD en ISC. 	
Duración	<u>Inicial:</u> 5 años (abril 2013 – marzo de 2018)	<u>Revisado:</u> Ningún cambio
Beneficiarios previstos	<u>Inicial:</u> 169.800 beneficiarios por año y 399.000 beneficiarios acumulados en 5 años	<u>Revisado:</u> 413.000
Necesidades alimentarias previstas	<u>Inicial:</u> En especie: 18.096 toneladas de productos alimenticios Efectivo y cupones: 0	<u>Revisado:</u> En especie: 20.613 toneladas Efectivo y cupones: 0
US\$ requeridos	<u>Inicial:</u> 24.222.624 USD	<u>Revisado:</u> 33.114.412 USD

OBJETIVOS Y ACTIVIDADES ¹			
	Plan Estratégico 2014-2017	Objetivos específicos de la operación	Actividades
Contribución a los logros de los Objetivos de Desarrollo del Milenio 1 a 7	Resultados transversales		
	Género	Mejora de la igualdad de género y de la autonomía de las mujeres. Mujeres empleadas reciben capacitación en la distribución de comida y el desarrollo de los mecanismos del componente 4	
	Colaboraciones	Intervención de asistencia alimentaria coordinada y colaboraciones desarrolladas y mantenidas	
	Protección y rendición de cuentas hacia las poblaciones afectadas	La asistencia del PMA es aportada y utilizada de forma segura, respetando la rendición de cuentas y condiciones dignas. Los comités de alimentación escolar son informados sobre el programa bajo el componente 2.	
	Objetivo estratégico 4: Reducir la desnutrición y acabar con el ciclo intergeneracional del hambre (componentes 1², 2³ y 4⁴ del programa)		
	Resultado 4.1	Reducción de la desnutrición, incluyendo las carencias de micronutrientes entre los niños de 6 a 59 meses, las mujeres embarazadas y lactantes y los niños en edad escolar	<ul style="list-style-type: none"> - Distribución de alimentos, productos alimenticios, artículos no alimentarios, transferencia de efectivo y cupones distribuidos en cantidad y calidad suficiente y de manera oportuna a los participantes seleccionados. - Consejería nutricional usando la Guía de Alimentación y Nutrición para embarazadas, puérperas y niñez menor de 5 años y las efectivas prácticas para alimentar al lactante y niño pequeño. - Asesoramiento sobre políticas y apoyo técnico proporcionado para mejorar la gestión de la seguridad alimentaria, la nutrición y la alimentación escolar. - Fortalecimiento de los sistemas nacionales de vigilancia de las tendencias en la seguridad alimentaria y la nutrición. - Apoyo a las redes nacionales de seguridad para la seguridad alimentaria, la nutrición, la educación y contribución general para fortalecer la resiliencia.
	Resultado 4.2	Mejora del estado nutricional de las mujeres, los niños y las niñas de 6 a 23 meses seleccionados	
	Resultado 4.3	Aumento del traspaso de responsabilidades y fortalecimiento de las capacidades nacionales para reducir la desnutrición y aumentar el acceso a la educación a nivel regional, nacional y comunitario	
	Resultado 4.4	Los niños en edad escolar reciben raciones de alimentos fortificados durante el año escolar	
	Resultado 4.5	Aumento del acceso equitativo y del uso de la educación	
Resultado 4.6	Aumento del acceso a la educación y desarrollo del capital humano de niños y niñas en las escuelas que reciben asistencia del PMA.		
Objetivo estratégico 3: Reducir el riesgo y fortalecer las capacidades de las personas, comunidades			

¹ El programa fue concebido en el marco del Plan Estratégico 2008-2013 del PMA, y fue alineada al Plan Estratégico en 2014-2017 en enero de 2014. Se hace referencia aquí a los objetivos, resultados transversales, efectos y productos directos modificados.

² Componente 1: nutrición

³ Componente 2: educación

⁴ Componente 4: mitigación del impacto del VIH

y países para responder a sus necesidades alimentarias y nutricionales		
Resultado 3.1 (Componente 3 ⁵ del programa)	La mejora del acceso a activos contribuye a fortalecer la resiliencia y reducir los riesgos de catástrofes y choques que afectan los hogares y las comunidades en situación de inseguridad alimentaria	- Alimentos, productos, artículos no alimentarios, transferencia de efectivos y cupones distribuidos en cantidad y calidad suficiente y de manera oportuna a los participantes seleccionados.
Resultado 3.2 (componente 3 del programa)	Fortalecimiento de la capacidad de resiliencia de los países, las comunidades y las instituciones a las crisis	- Activos de la comunidad o medios de vida construidos, restaurados y mantenidos por los hogares y las comunidades seleccionadas. - Fortalecimiento de los sistemas nacionales de vigilancia de las tendencias en la seguridad alimentaria y la nutrición. - Apoyo a las redes nacionales de seguridad alimentaria, la nutrición, la educación, los activos de las comunidades y contribución general para fortalecer la resiliencia.
Resultado 3.3 (componente 5 del programa)	Aumento de las oportunidades de comercialización para los productores y comerciantes de productos agrícolas a nivel regional, nacional y local	- Aumento de la compra por parte de PMA de alimentos en mercados regionales, nacionales y locales y a pequeños productores.
SOCIOS y ALIADOS		
Gobierno	Instituto Nicaragüense de Tecnología Agropecuaria (INTA), Ministerio de Salud (MINSa), Ministerio de Educación (MINED), Programa Integral de Nutrición Escolar (PINE)	
Naciones Unidas	Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF), Organización Panamericana de la Salud (OPS), Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO)	
ONGs	Componente 2 ⁶ : Project Concern International, World Initiative for Soy in Human Health, American Nicaraguan Foundation, Fundación Padre Fabretto, World Vision	

⁵ Componente 3: mejorar la capacidad de resiliencia de las comunidades y los hogares

⁶ Estas Organizaciones No Gubernamentales (ONG) no participan directamente en el Programa País (PP), pero el PMA comparte información y coordina con Project Concern International y World Vision la logística del componente 2, al asegurar el transporte de los alimentos en las zonas cubiertas por estas dos organizaciones.

RECURSOS (INPUTS)

Situación de Financiamiento y Contribuciones recibidas:
(9 de Marzo de 2016):
USD 23.7 millones

% Porcentaje recibido: 71.5%

Cinco principales donantes:

Canadá
Suiza
Nicaragua
Donantes Privados
Australia

Figura 1: Situación de Financiamiento

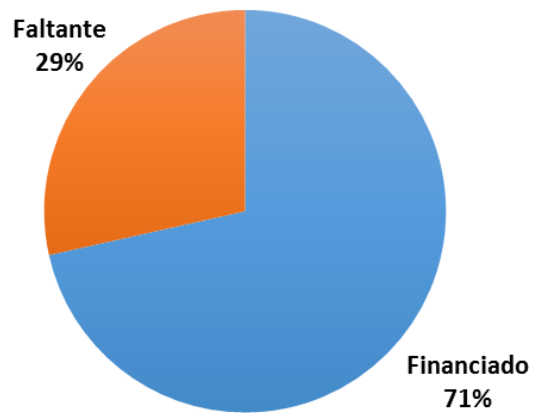
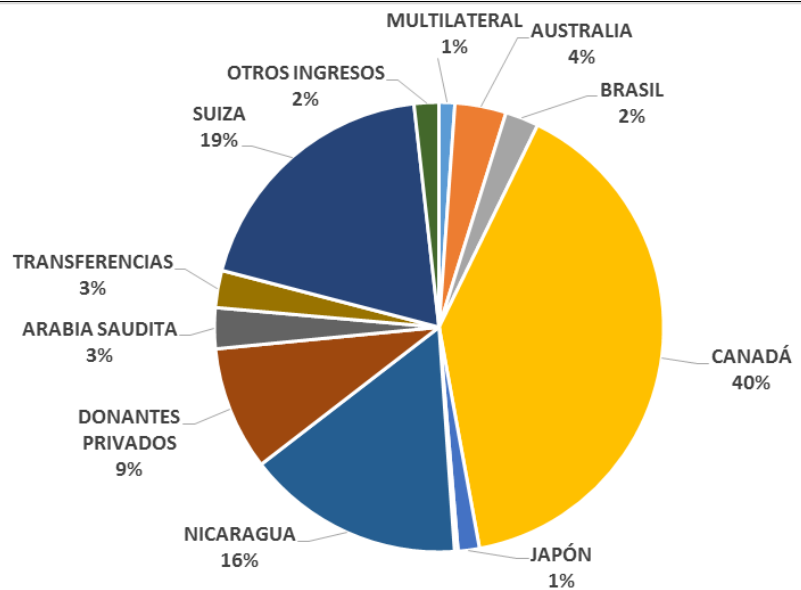


Figura 2: Distribución de Donantes



RESULTADOS 2013 – 2014 - 2015

Tabla 1: Número de Beneficiarios

Número de Beneficiarios: Planeado vs Ejecutado								
Año		Planeado			Ejecutado			% alcanzado
		Hombres/ niños	Mujeres/ niñas	Total	Hombres/ niños	Mujeres/ niñas	Total	
2013	Componente 1 (PLW)	2,600	5,600	8,200	-	-	-	0%
	Componente 2 (SFP)	75,000	75,000	150,000	78,437	81,639	160,076	107%
	Componente 3 (FFA/FFT)	5,025	4,975	10,000	-	-	-	
	Componente 4 (M&SN)	803	797	1,600	-	-	-	0%
	Sub total 2013	83,428	86,372	169,800	78,437	81,639	160,076	94%
2014	Componente 1 (PLW)	2,600	5,600	8,200	-	-	-	0%
	Componente 2 (SFP)	75,000	75,000	150,000	76,091	79,176	155,267	104%
	Componente 3 (FFA/FFT)	5,025	4,975	10,000	-	-	-	0%
	Componente 4 (M&SN)	803	797	1,600	-	-	-	0%
	Sub total 2014	83,428	86,372	169,800	76,091	79,176	155,267	91%
2015	Componente 1 (PLW)	2,600	5,600	8,200	3,069	6,604	9,673	118%
	Componente 2 (SFP)	78,500	78,500	157,000	85,862	76,479	162,341	103%
	Componente 3 (FFA/FFT)	5,025	4,975	10,000	0	0	0	0%
	Componente 4 (M&SN)	803	797	1,600	0	0	0	0%
	Componente 5 (P4P) (campesinos apoyados por el PMA)			300	236	87	323	108%
	Sub total 2015			177,100	89,167	83,170	172,337	97%

Fuente: Estándar Project Reports 2013, 2014, 2015

Tabla 2: Distribución de Alimentos

Distribución de Alimentos- Planeado vs Ejecutado en Tn				
		Planeado	Ejecutado	% alcanzado
2013	Componente 1 (PLW)	231	-	0%
	Componente 2 (SFP)	2,330	2,008	86%
	Componente 3 (FFA/FFT)	-	-	
	Sub total 2013	2,561	2,008	78%
2014	Componente 1 (PLW)	309	-	0%
	Componente 2 (SFP)	2,926	2,828	97%
	Componente 3 (FFA/FFT)	33	-	0%
	Sub total 2014	3,268	2,828	87%
2015	Componente 1 (PLW)	308	309	100%
	Componente 2 (SFP)	3388	2797	83%
	Componente 3 (FFA/FFT)	324	-	
	Componente 4 (M&SN)	56	-	
	Sub total 2015	4076	3106	76%

Fuente: Estándar Project Reports 2013, 2014, 2015

*PLW se refiere al componente 1 (Apoyo Nutricional a Grupos Vulnerables)

SFP al componente 2 (Alimentación Escolar)

FFA/FFT al componente 3 (Fortalecimiento a resiliencia de comunidades vulnerables)

M&SN al componente 4 (Mitigación y redes de seguridad), por sus siglas en inglés.

PLANEACIÓN ORIGINAL	EJECUCIÓN																				
% de beneficiarios por componente/actividad (2015)																					
<p>Figura 3: Beneficiarios planeados por componente</p> <table border="1"> <caption>Data for Figure 3: Beneficiarios planeados por componente</caption> <thead> <tr> <th>Componente</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>SFP</td> <td>89%</td> </tr> <tr> <td>FFA/FFT</td> <td>6%</td> </tr> <tr> <td>M&SN</td> <td>1%</td> </tr> <tr> <td>PLW</td> <td>4%</td> </tr> </tbody> </table>	Componente	Porcentaje	SFP	89%	FFA/FFT	6%	M&SN	1%	PLW	4%	<p>Figura 4: Beneficiarios atendidos por componente</p> <table border="1"> <caption>Data for Figure 4: Beneficiarios atendidos por componente</caption> <thead> <tr> <th>Componente</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>SFP</td> <td>97%</td> </tr> <tr> <td>PLW</td> <td>3%</td> </tr> </tbody> </table>	Componente	Porcentaje	SFP	97%	PLW	3%				
Componente	Porcentaje																				
SFP	89%																				
FFA/FFT	6%																				
M&SN	1%																				
PLW	4%																				
Componente	Porcentaje																				
SFP	97%																				
PLW	3%																				
% de mujeres o niñas versus hombres o niños por componente/actividad (2015)																					
<p>Figura 5: mujeres o niñas versus hombres o niños, planeados, por componente/actividad</p> <table border="1"> <caption>Data for Figure 5: mujeres o niñas versus hombres o niños, planeados</caption> <thead> <tr> <th>Componente</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>PLW</td> <td>68%</td> </tr> <tr> <td>SFP</td> <td>50%</td> </tr> <tr> <td>FFA/FFT</td> <td>50%</td> </tr> <tr> <td>M&SN</td> <td>50%</td> </tr> </tbody> </table>	Componente	Porcentaje	PLW	68%	SFP	50%	FFA/FFT	50%	M&SN	50%	<p>Figure 6: mujeres o niñas versus hombres o niños, atendidos, por componente/actividad</p> <table border="1"> <caption>Data for Figure 6: mujeres o niñas versus hombres o niños, atendidos</caption> <thead> <tr> <th>Componente</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>PLW</td> <td>68%</td> </tr> <tr> <td>SFP</td> <td>47%</td> </tr> <tr> <td>FFA/FFT</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>M&SN</td> <td>0%</td> </tr> </tbody> </table>	Componente	Porcentaje	PLW	68%	SFP	47%	FFA/FFT	0%	M&SN	0%
Componente	Porcentaje																				
PLW	68%																				
SFP	50%																				
FFA/FFT	50%																				
M&SN	50%																				
Componente	Porcentaje																				
PLW	68%																				
SFP	47%																				
FFA/FFT	0%																				
M&SN	0%																				
% de Tn distribuidas por componente / actividad (2015)																					
<p>Figure 7: Tn planeadas por componente / actividad</p> <table border="1"> <caption>Data for Figure 7: Tn planeadas por componente / actividad</caption> <thead> <tr> <th>Componente</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>SFP</td> <td>83%</td> </tr> <tr> <td>FFA/FFT</td> <td>8%</td> </tr> <tr> <td>M&SN</td> <td>1%</td> </tr> <tr> <td>PLW</td> <td>8%</td> </tr> </tbody> </table>	Componente	Porcentaje	SFP	83%	FFA/FFT	8%	M&SN	1%	PLW	8%	<p>Figure 8: Tn ejecutadas por componente / actividad</p> <table border="1"> <caption>Data for Figure 8: Tn ejecutadas por componente / actividad</caption> <thead> <tr> <th>Componente</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>SFP</td> <td>90%</td> </tr> <tr> <td>PLW</td> <td>10%</td> </tr> </tbody> </table>	Componente	Porcentaje	SFP	90%	PLW	10%				
Componente	Porcentaje																				
SFP	83%																				
FFA/FFT	8%																				
M&SN	1%																				
PLW	8%																				
Componente	Porcentaje																				
SFP	90%																				
PLW	10%																				

Figure 9: Beneficiarios atendidos vs planeados, por componente/actividad		Observaciones																							
<table border="1"> <caption>Data for Figure 9: Beneficiarios atendidos vs planeados</caption> <thead> <tr> <th>Componente/Actividad</th> <th>2013</th> <th>2014</th> <th>2015</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>PLW</td> <td>118%</td> <td>-</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>SFP</td> <td>107%</td> <td>104%</td> <td>103%</td> </tr> <tr> <td>FFA/FFT</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>M&SN</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>P4P</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>108%</td> </tr> </tbody> </table>	Componente/Actividad	2013	2014	2015	PLW	118%	-	-	SFP	107%	104%	103%	FFA/FFT	-	-	-	M&SN	-	-	-	P4P	-	-	108%	<p>No se reportan beneficiarios en los componentes 3 y 4, para los años 2013, 2014 y 2015</p>
Componente/Actividad	2013	2014	2015																						
PLW	118%	-	-																						
SFP	107%	104%	103%																						
FFA/FFT	-	-	-																						
M&SN	-	-	-																						
P4P	-	-	108%																						
Figure 10: Tn de alimentos distribuidos vs planeados, por componente/actividad		Observaciones																							
<table border="1"> <caption>Data for Figure 10: Tn de alimentos distribuidos vs planeados</caption> <thead> <tr> <th>Componente/Actividad</th> <th>2013</th> <th>2014</th> <th>2015</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>PLW</td> <td>100%</td> <td>-</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>SFP</td> <td>86%</td> <td>97%</td> <td>83%</td> </tr> <tr> <td>FFA/FFT</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>M&SN</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td>76%</td> <td>87%</td> <td>78%</td> </tr> </tbody> </table>	Componente/Actividad	2013	2014	2015	PLW	100%	-	-	SFP	86%	97%	83%	FFA/FFT	-	-	-	M&SN	-	-	-	Total	76%	87%	78%	<p>No se reporta distribución de alimentos en los componentes 3 y 4, para los años 2013, 2014 y 2015.</p>
Componente/Actividad	2013	2014	2015																						
PLW	100%	-	-																						
SFP	86%	97%	83%																						
FFA/FFT	-	-	-																						
M&SN	-	-	-																						
Total	76%	87%	78%																						
<p><i>*PLW se refiere al componente 1 (Apoyo Nutricional a Grupos Vulnerables)</i> <i>SFP al componente 2 (Alimentación Escolar)</i> <i>FFA/FT al componente 3 (Fortalecimiento a resiliencia de comunidades vulnerables)</i> <i>M&SN al componente 4 (Mitigación y redes de seguridad), por sus siglas en inglés.</i> <i>*Los datos provienen de los documentos Standard Project Report 2013, Standard Project Report 2014, Standard Project Report 2015 y reportes financieros provistos por la oficina país</i></p>																									

Resumen Ejecutivo

Introducción

1. La Oficina de Evaluación (OEV) del Programa Mundial de Alimentos (PMA) ha comisionado a Econometría la realización de la evaluación de medio término del Programa País (PP) 200434 en Nicaragua. La implementación de este programa se inició en abril de 2013 con una duración de 5 años. El PP tiene el objetivo de apoyar y complementar al gobierno de Nicaragua en la formulación e implementación de acciones de largo plazo con el propósito de romper el ciclo intergeneracional de la desnutrición y del hambre. El PP incluía inicialmente 4 componentes (1. Nutrición, 2. Alimentación escolar, 3. Resiliencia, 4. VIH). En 2014 se integró un quinto componente (5. Compras para el progreso – P4P). En su última versión aprobada, el PP preveía alcanzar 416.000 participantes y contaba con un presupuesto de \$33.114.412 USD.
2. La evaluación tiene los objetivos de rendir cuentas a las partes interesadas sobre el nivel de alcance de los resultados previstos, e identificar lecciones aprendidas útiles para lo que queda de la implementación del PP 200434, y para la formulación de un próximo PP. Cubre el período de principios de 2012 a febrero de 2016. Sus principales usuarios son la Oficina País (OP) del PMA y sus socios implicados en el PP⁷, y la Oficina Regional (OR) del PMA. El equipo de evaluación se enfocó en contestar 3 preguntas principales: 1. ¿En qué medida es apropiada la operación? 2. ¿Cuáles son los resultados de la operación? y 3. ¿Por qué y cómo ha obtenido la operación los resultados observados? La metodología se basó en enfoques destinados a asegurar la fiabilidad de la información recolectada⁸ y ha integrado varios métodos de recolecta y análisis (análisis de datos secundarios, entrevistas semiestructuradas individuales y de grupos focales, observación, restitución de resultados preliminares). Varias limitaciones han afectado la triangulación de la información y la profundidad de análisis tanto de la pertinencia de las acciones propuestas, como de los resultados alcanzados, y en definitiva la construcción de recomendaciones estratégicas en contribución a la formulación del próximo PP.

Contexto

3. Nicaragua es un país de ingreso medio-bajo que sostiene uno de los Índices de Desarrollo Humano (IDH) más bajos de la región y altos niveles de pobreza general y extrema en el medio rural (EMNV 2014). Eso se traduce, entre otras cosas, en altos niveles de subalimentación y desnutrición crónica en algunas regiones del país⁹. El país está expuesto a desastres recurrentes agudizados por el cambio climático, incluyendo sequías que impactan los cultivos que constituyen la base de la dieta de las familias, así como la Seguridad Alimentaria y Nutricional (SAN). Nicaragua tiene una de las tasas de prevalencia de VIH más bajas de la región y la cobertura de los tratamientos antirretrovirales es del 57%. El país ha registrado importantes progresos en la escolarización de los niños. Aun así, quedan retos importantes como el acceso a la educación pre escolar y la educación de las comunidades indígenas y afro-descendientes. Con relación a género, Nicaragua, con un Índice de Desigualdad de Género (IDG) de 0,70, se sitúa entre los más equitativos de Latinoamérica. Aun así, tiene un largo camino que

⁷ Ministerio de Educación (MINED), Programa Integral de Nutrición Escolar (PINE), Ministerio de Salud (MINSAL), Instituto Nicaragüense de Tecnología Agropecuaria (INTA)

⁸ Enfoques histórico, pluridisciplinario, participativo, triangulación de la información y de género

⁹ Según la FAO, la tasa de desnutrición crónica era del 16,9% en 2014 en el país. Según el PMA, en 2012 esta tasa alcanzaba el 28% en el departamento de Madriz y el 35% en el departamento de Nueva Segovia.

recorrer en materia de igualdad de oportunidades económicas. Las mujeres siguen enfrentando segregación por razones de género.

Principales resultados de la evaluación

¿En qué medida es apropiada la operación?

4. La evaluación ha confirmado la pertinencia de los objetivos de los componentes de nutrición, alimentación escolar, resiliencia y P4P en vista de las necesidades de la población. No pudo confirmar la pertinencia del componente de VIH por falta de acceso a información sobre los niveles de adherencia de personas con VIH a los tratamientos antirretrovirales y sus factores explicativos.
5. La alta prevalencia de la malnutrición crónica en los dos departamentos seleccionados en el PP justifica el objetivo del componente 1, y el análisis de las causas de la malnutrición muestra que la provisión de un complemento alimenticio integrado, en una estrategia integral que aborda las distintas causas, es pertinente. Sin embargo, la planificación de una asistencia alimentaria de 180 días no es coherente con el objetivo de proveer una nutrición adecuada durante los primeros 1,000 días, desde la concepción hasta los 2 años.
6. A pesar de los avances registrados en el acceso a la educación en pre escolar y primaria, numerosos niños en edad escolar permanecen fuera de la escuela. La Inseguridad Alimentaria y Nutricional (IAN) y la pobreza figuran entre las principales causas de la falta de acceso a la escuela, lo que justifica la continuidad de la alimentación escolar, considerada como una de las medidas impulsadas por el gobierno que ha permitido los avances registrados hasta la fecha.
7. Nicaragua está altamente expuesto a eventos meteorológicos que tienen un impacto negativo sobre la SAN. La población rural y vulnerable a la IAN tiene pocas capacidades para hacer frente a los choques y recurre a estrategias de supervivencia negativas. Sus métodos tradicionales de cultivo contribuyen a la vulnerabilidad frente a los choques y a la IAN. El objetivo de reforzar las capacidades de los hogares más vulnerables que viven en zonas degradadas y expuestas a sequías, a través del apoyo a la realización de actividades de conservación de agua y de suelos y de rehabilitación de tierras e infraestructuras, es pertinente en el marco de estas necesidades.
8. La labor de los pequeños productores agropecuarios se enfrenta a varios limitantes, incluidos la falta de acceso a servicios financieros, el acceso a la asistencia técnica, el sistema de comercialización que deja gran parte del valor añadido de las producciones a numerosos intermediarios y el poco desarrollo y articulación socio-organizativa de los grupos de productores. El componente 5 busca incidir en todos estos aspectos.
9. Todos los componentes del PP 200434 son coherentes con políticas sectoriales vigentes. Se destaca en particular, la integración de los componentes 1 y 2 en programas nacionales priorizados del gobierno. La participación comunitaria, promovida en estos dos componentes, es coherente con la política de responsabilidad compartida con las comunidades. Según el gobierno, las transferencias condicionadas van en contra de este principio, lo que motivó la suspensión del componente 3 hasta la fecha.
10. Todos los componentes del PP son coherentes con las políticas sectoriales del PMA, en particular con las políticas de Nutrición, Alimentación Escolar, Asistencia Alimentaria para la creación de Activos (FFA), Gestión de Riesgos de Desastres, Resiliencia, VIH/SIDA, Compras de Alimentos en los Países en Desarrollo, Género y Desarrollo de Capacidades, al enmarcarse todas las acciones propuestas en estas políticas.

¿Cuáles son los resultados de la operación?

11. Los resultados de la operación son diferentes entre componentes. Los componentes 3 y 4 no se han iniciado por desacuerdo del gobierno (componente 3) y por retrasos debidos a la movilización de recursos y en el establecimiento de mecanismos de implementación por el MINSA (componente 4). El componente 1 arrancó con 2 años de retraso; en 2015 se superó el número de participantes previstos, pero sin cubrir los 180 días de asistencia alimentaria previstos, por falta de disponibilidad de alimentos. Los componentes 2 y 5 presentan altos niveles de eficacia, habiéndose alcanzado o superado prácticamente todas las metas tanto en productos como en efectos previstos.
12. Si bien es demasiado pronto para observar efectos generados por el componente 1, las limitaciones del PMA para acceder a datos recogidos por el MINSA o recolectar directamente información, no permiten realizar un análisis de los indicadores de efectos del marco lógico del PP. Todos los objetivos educativos del componente 2 (igualdad de acceso entre niños y niñas, aumento de matrícula, retención y asistencia) han sido alcanzados, a pesar de una disminución del indicador de matrícula en 2014, atribuible según el gobierno, a factores demográficos. Siete de 15 cooperativas apoyadas en el componente 5 (de 18 previstas) han participado en procesos de compras del PMA o en otros procesos competitivos, lo que ha resultado en mejores precios de venta y aumentos significativos de los ingresos de los productores. Los principales factores que diferencian las cooperativas que consiguieron esta meta y las que no, son la duración del apoyo proporcionado y la capacidad inicial de organización interna. El acceso a financiación sigue limitando la capacidad de las cooperativas, y la variabilidad climática representa un factor que impacta de forma creciente la capacidad productiva.
13. Los objetivos de promoción de la igualdad entre hombres y mujeres fueron poco desarrollados en la formulación del PP. Aun así han sido desarrollados posteriormente de forma importante, sobre todo en el componente 5, con un diagnóstico de empoderamiento de género y de violencia basada en el género, cuya realización se valora como una práctica muy positiva.
14. El eje transversal de desarrollo de capacidades muestra un nivel alto de alcance de productos previstos (personal gubernamental con participación en actividades de refuerzo de capacidades, número de actividades de asistencia técnica, inversión realizada). El único indicador del marco lógico para la medición de impacto, el Índice de Capacidades Nacionales (ICN), no se ha medido por falta de consenso todavía con el gobierno. Las acciones de refuerzo de capacidades comunitarias en gestión de actividades de asistencia alimentaria han dado buenos resultados en los componentes 1 y 2. Las actividades orientadas a los aspectos de logística y cadena de suministro del componente 2 no han resultado en que el PINE asuma toda la organización de las distribuciones. En general, los componentes de refuerzo de capacidades se han estructurado en comparación con programas anteriores, pero siguen sin tener objetivos claros, basados en un conocimiento de las fortalezas y debilidades de los procesos y programas a los que pretenden contribuir.

¿Por qué y cómo ha obtenido la operación los resultados observados?

15. En lo que se refiere a los factores internos que han influenciado la implementación de las actividades y la consecución de los resultados, la promoción de la participación comunitaria, a través de los Comités Comunitarios de Distribución de Alimentos (CCDA – componente 1), de los Comités de Alimentación Escolar (CAE – componente 2) y de las cooperativas agrícolas (componente 5) representa un factor favorable, al asegurar las organizaciones comunitarias funciones esenciales

de las actividades y procesos apoyados. El PMA ha demostrado una amplia experiencia y una fuerte capacidad logística para cubrir las zonas más aisladas del país, en particular en el componente 2. Esa capacidad representa uno de los elementos mejor valorados por el gobierno. La capacidad técnica de la OP y el apoyo de la OR se aprecian como elementos que han favorecido el alcance de los resultados. La OP ha mantenido relaciones constructivas con sus socios gubernamentales, elemento esencial para implementar actividades con éxito en el país. La OP ha tenido que enfrentar varios limitantes para desarrollar los estándares mínimos de Monitoreo y Evaluación del PMA. A pesar de su productividad, esos limitantes siguen afectando la recolección y análisis de los indicadores de efecto, en particular para los componentes 1 y 5. La movilización de recursos ha sido un factor favorable para la implementación de los componentes 2 y 5. Los otros componentes no han recibido financiación todavía. Aun así, esto no afectó los componentes 1 y 3, dado el retraso del componente 1 debido al traspaso de responsabilidad desde el Ministerio de Agricultura y Forestal al MINSA, y la suspensión del componente 3 por parte del gobierno. En el caso del componente 4, la falta de financiación, conjuntamente con el retraso en la definición por parte del MINSA de los mecanismos de implementación, ha afectado su arranque. Tanto las sinergias internas como externas con otras organizaciones que intervienen en los mismos sectores que el PMA han sido limitadas, a pesar de que se proponían en la formulación del PP, y que representan un refuerzo potencial de sus objetivos, como son ciertas iniciativas desarrolladas por las ONG implicadas en la alimentación escolar, o programas complementarios al PP de otras agencias de Naciones Unidas.

16. El factor externo que más ha influenciado el PP es el marco político e institucional, que incluye elementos favorables y desafíos. La falta de acceso a información oficial y/o primaria afecta la capacidad del PMA de seguir y analizar la situación de SAN, y de seguir y analizar los alcances del PP. La existencia de políticas de apoyo en los sectores de intervención, y en particular de programas priorizados en los cuales se integran dos componentes del PP, refuerza el alcance de los objetivos del PP a través de un enfoque más integral que aborda las distintas causas identificadas de la malnutrición crónica y de la falta de acceso a la educación. Otros aspectos, como la falta de coordinación sectorial, constituyen factores limitantes.

Conclusión

17. Se valora como pertinente el PP 200434 con respecto a las necesidades identificadas, las prioridades del gobierno de Nicaragua y las políticas sectoriales del PMA, a excepción de la cobertura anual de asistencia alimentaria del componente 1 y del componente 4 para el cual no se ha podido acceder a suficiente información.
18. La implementación del PP ha sido muy eficaz en los componentes 2 y 5, para los cuales prácticamente todos los productos han sido alcanzados o superados. Por otro lado, 2 componentes (3 y 4) no han iniciado a la fecha, y el arranque del componente 1 tuvo un retraso de 2 años. En el componente 2, todos los objetivos educativos han sido alcanzados. En el caso del componente 5, solo la mitad de las cooperativas apoyadas han conseguido entrar en procesos de comercialización con el programa de alimentación escolar. La integración de los dos componentes de implementación más eficaz en programas priorizados del gobierno constituye un factor esencial que favorece la eficiencia de la implementación y la sostenibilidad de los resultados alcanzados.
19. El PP cuenta con un margen de mejora en cuanto a su eje transversal que constituye el refuerzo de capacidades, que necesita una estructuración mayor

alrededor de un conocimiento más profundo de las fortalezas y debilidades de los programas y procesos que pretende reforzar, y de la identificación de objetivos claros. La transversalización del objetivo de construcción de resiliencia en el PP es pertinente, pero debería focalizarse en el componente 5, donde se identifican las necesidades más evidentes. Finalmente, el PMA podría explotar en mayor medida el potencial de sinergias internas y externas, al fin de identificar nuevas soluciones a los problemas que atiende y reforzar el impacto de su acción.

Recomendaciones

Recomendaciones de corto plazo, para su implementación en el PP 200434

- 1. Redefinir la cobertura anual de la provisión de raciones alimentarias en el componente 1 (OP y OR del PMA)**, conjuntamente con el MINSA, con el objetivo de garantizar la nutrición adecuada durante los 1,000 días desde la concepción hasta los 2 años de edad.
- 2. Redefinir la estrategia de apoyo a la construcción de resiliencia inicialmente propuesta en el componente 3 del PP 200434 (OP del PMA)**, siguiendo con el proceso de transversalización del objetivo de construcción de resiliencia, y enfatizando el componente 5, donde las necesidades en ese ámbito aparecen de forma más clara, a través de estudios de vulnerabilidad climática e identificación de medidas de adaptación y de aseguramiento de los objetivos marcados por este componente. Las actividades de refuerzo de las capacidades del SINAPRED en gestión de riesgos de desastres, podrían estar integradas en el PP dentro de este objetivo transversal.
- 3. Reforzar las sinergias externas con otras organizaciones implicadas en los mismos sectores que el PMA (OP del PMA)**. El PMA debería seguir proponiendo a sus socios gubernamentales organizar la coordinación y el diálogo conjunto con las organizaciones que intervienen en los mismos sectores, para mejor potenciar las buenas prácticas y la complementariedad del PP con acciones implementadas por otros.

Recomendaciones de medio plazo, para la formulación del próximo PP o de una estrategia país del PMA que tendrá lugar en 2017-2018

- 4. Redefinir el papel del PMA en apoyo al PINE (OP del PMA)**, con el objetivo de transferir al PINE la cobertura de la alimentación escolar todavía asumida por el PMA. Para ello, ambos actores deberían llevar a cabo un análisis profundo de las fortalezas y debilidades del PINE, y así identificar las barreras y necesidades de apoyo para que él mismo logre la cobertura total del país, incluyendo los aspectos de movilización de recursos y capacidad logística.
- 5. Más allá del componente 2, elaborar una estrategia de desarrollo de capacidades (OP del PMA)**, definiendo objetivos claros basados en un análisis de fortalezas y debilidades de los procesos, programas e instituciones a los que el PMA pretende contribuir. Para ello, el PMA podría proponer a sus socios gubernamentales realizar talleres de análisis de fortalezas y debilidades destinados a identificar objetivos más estratégicos, durante el proceso de formulación del próximo Programa País PP, o de la estrategia país.
- 6. Reforzar las sinergias internas entre componentes de la intervención del PMA (OP del PMA)** buscando valorizar el potencial de refuerzo mutuo entre componentes en la consecución de sus objetivos respectivos. Para la formulación del próximo PP, el PMA debería proponer al gobierno una mayor convergencia entre al menos los componente 1 y 2, a nivel geográfico y hasta en las comunidades participantes, y podría considerar replicar el uso echo por el gobierno de la merienda escolar como herramienta de asistencia a población afectada por crisis.

1 Introducción

1.1. Características de la Evaluación

Objetivos y cobertura

1. La Oficina de Evaluación (OEV en inglés) del Programa Mundial de Alimentos (PMA) ha comisionado a Econometría para llevar a cabo la evaluación independiente de término medio del Programa de País (PP) 200434 del PMA en Nicaragua. Esta evaluación es parte de la serie de evaluaciones de operaciones del PMA en el periodo 2013-2016.
2. La evaluación tiene 2 objetivos complementarios:
 - **Rendición de cuentas:** La evaluación debe rendir cuentas sobre las actividades realizadas en el marco del PP 200434 y los resultados alcanzados, teniendo en cuenta los compromisos asumidos. De igual forma, debe dar lugar a recomendaciones para lo que queda del período de implementación del PP, con el propósito de apoyar el alcance de los objetivos previstos en la mayor medida posible, y para la formulación de un nuevo programa en 2017. Con base en el presente informe, la Oficina País (OP) del PMA preparará, en mayo de 2016, un plan para la implementación de las recomendaciones.
 - **Aprendizaje:** El equipo de evaluación tenía que analizar los factores internos y externos favorables y desfavorables en la implementación de actividades y en la consecución de resultados. Este análisis debe permitir la identificación de lecciones aprendidas y prácticas positivas que podrían ser extendidas en el marco del PP o reproducidas en programas similares en Nicaragua o en la región.
3. La **cobertura** de la evaluación incluye el conjunto de actividades y procesos del PP ligados a su formulación, implementación, recursos y sistema de Monitoreo y Evaluación (M&E). El período abarcado va desde la preparación del PP a principios de 2012, hasta febrero de 2016, fecha en que se desarrolló la misión de terreno en Nicaragua.
4. El período de realización de la evaluación ha sido elegido en función del doble objetivo de formular recomendaciones útiles para la segunda parte de la implementación del PP 200434, y para la formulación de un futuro programa en 2017.
5. Los principales usuarios de la evaluación son la Oficina País (OP) del PMA y sus socios implicados en el programa, principalmente el Ministerio de Educación (MINED), el Programa Integral de Nutrición Escolar (PINE), el Ministerio de Salud (MINSA), el Instituto Nicaragüense de Tecnología Agropecuaria (INTA). Estos actores utilizarán la evaluación para mejorar la planificación y la implementación de lo que queda del PP 200434 y del futuro programa. El otro usuario principal es la Oficina Regional (OR) del PMA, que podrá utilizar las lecciones aprendidas en otros países de la región centroamericana donde el PMA tiene presencia.

Enfoque metodológico

6. El equipo de evaluación se ha dedicado a contestar a las siguientes **preguntas de evaluación**, definidas en los Términos de Referencia (TdR – ver Anexo 1: Términos de Referencia). Para ello, el equipo ha utilizado criterios de relevancia,

coherencia (interna y externa), cobertura, eficacia, eficiencia, impacto y sostenibilidad en las acciones emprendidas. Las 3 preguntas de evaluación principales fueron:

- P1: ¿En qué medida es apropiada la operación?
 - P2: ¿Cuáles son los resultados de la operación?
 - P3: ¿Por qué y cómo ha obtenido la operación los resultados observados?
7. Debido a que no ha arrancado la implementación de 2 de los 5 componentes del programa, se estableció en los TdR de la evaluación que para estos 2 componentes, solo se aplicaría la pregunta de evaluación 1, mientras que se aplicarían las 3 preguntas para los 3 componentes con implementación en curso¹⁰.
 8. Los TdR de la evaluación integraban sub-preguntas detalladas con base en las cuales el equipo de evaluación desarrolló una matriz de evaluación (Anexo 2: Matriz de evaluación). Esta matriz ha permitido definir la información necesaria a recolectar y analizar para responder a las preguntas, así como las fuentes y métodos de recolección de la misma.
 9. El equipo de evaluación está compuesto por dos miembros principales (un jefe de misión, experto en seguridad y asistencia alimentaria, y un experto en desarrollo agrícola y rural), ambos con conocimiento en temas de género, apoyados por una asistente de investigación. El equipo ha basado su trabajo en una serie de enfoques destinados a recolectar información de la forma más fiable posible¹¹. El enfoque de género ha sido utilizado para entender en qué medida los objetivos de equidad e igualdad han sido incorporados en la formulación e implementación del programa. Este enfoque incluye el análisis de datos secundarios, en particular los documentos de formulación del programa y de cada componente, los informes de actividades, los datos disponibles desagregados por sexo, y la realización de entrevistas y grupos focales separados entre hombres y mujeres participantes, con el propósito de entender las percepciones según género sobre las necesidades que justifican el programa y los efectos esperados.
 10. Los temas éticos y de derechos humanos se trataron principalmente desde la estricta confidencialidad de las opiniones y percepciones recogidas en las entrevistas y grupos focales. Asimismo se explicó a cada entrevistado el propósito de la evaluación y el uso de la información. La recolección de información de fuentes pertenecientes a minorías étnicas se realizó en la Región Autónoma de la Costa Caribe Norte RACCN con el apoyo de un traductor de habla misquita.
 11. El equipo de evaluación visitó 20 sitios de implementación de actividades elegidos con el apoyo de la OP. La selección de estos sitios se basó en los criterios de cobertura de actividades de los 3 componentes implementados, en la mayor cobertura geográfica posible en las zonas de intervención, y asimismo sobre criterios específicos para cada componente de la diversidad de situaciones cubiertas por el programa (ver anexo 3: Sitios visitados durante la evaluación). La selección de los sitios se hizo al principio de la misión de evaluación con el equipo de la OP del PMA, dado que el gobierno autorizó hacer visitas de campo solo una semana antes de la misión de evaluación.

¹⁰ Componentes no implementados: 3. Resiliencia; 4. VIH. Componentes implementados: 1. Nutrición; 2. Alimentación Escolar; 5. Compras para el progreso (P4P en inglés). Ver la descripción de los componentes en el capítulo 1.3.

¹¹ Enfoques histórico y análisis de procesos, pluridisciplinario, participativo y triangulación de la información.

12. Los métodos principales de recolección y análisis de información utilizados fueron: estudio de información secundaria (ver anexo 4: Bibliografía), entrevistas semi-estructuradas individuales, grupos focales con las entidades implicadas y participantes del programa (ver anexo 5: Lista de personas entrevistadas), la observación en las oficinas del PMA, los centros de salud, las escuelas y las cooperativas agrícolas visitados, y la restitución interna (con el personal de la OP, OR y OEV del PMA) que ha permitido una retro alimentación sobre los resultados preliminares presentados.
13. La triangulación se realizó desde los evaluadores involucrados, los distintos agentes entrevistados, y el contraste entre información secundaria e información primaria. La revisión documental se organizó previamente en categorías de análisis, lo cual permitió realizar la combinación de datos, su contraste o complementariedad. De igual forma se organizó la información recabada y se contrastó con la secundaria.
14. La evaluación se desarrolló en tres etapas: fase preparatoria (27 de agosto 2015 a 31 de enero de 2016), misión de terreno en Nicaragua (1 a 19 de febrero de 2016) y redacción del informe de evaluación (20 de febrero a 29 de abril de 2016). Cada una de las etapas incluyó un proceso de control de calidad realizado por Econometría, y de revisión/comentarios por parte de la OP, OR y OEV del PMA.

Limitaciones de la Evaluación

15. Varias limitaciones, ajenas a la voluntad de los evaluadores, afectaron la triangulación de la información y la profundidad de análisis tanto de la pertinencia de las acciones propuestas, como de los resultados alcanzados, y en definitiva la construcción de recomendaciones estratégicas en contribución a la formulación del próximo PP:
 - No fue posible realizar entrevistas con el MINSA a nivel central y con el MEFCCA;
 - Se realizó una entrevista con una ONG implicada en la alimentación escolar. Aun así, no fue posible realizar entrevistas con otros actores no gubernamentales implicados en los sectores de intervención del PMA.
 - El equipo de evaluación no pudo abordar temas relativos a la seguridad alimentaria y nutricional de las familias durante las visitas de terreno.
 - El PMA tiene un acceso limitado a información oficial y primaria, lo que afecta la disponibilidad de datos sobre efectos del componente 1, y por lo tanto el análisis de dichos efectos.
 - El equipo de evaluación no pudo realizar una restitución externa de resultados preliminares a las entidades gubernamentales socias del PMA, y por lo tanto no ha recibido retroalimentación sobre estos resultados por parte de estos socios.

1.2.Contexto del País

Geografía y población

16. Situado en el centro del istmo de Centroamérica, Nicaragua tiene una extensión territorial de 130.373 Km², se encuentra dividido en 15 departamentos y 2 regiones

autónomas¹², y cuenta con 153 municipios. El país está dividido en tres regiones¹³: la *Región del pacífico* (15,2% del territorio) que cuenta con suelos agrícolas fértiles, mayor infraestructura y fuerte concentración de población (52% de la población¹⁴); la *Región Central* (29,6% del territorio) de topografía montañosa, con pequeños valles inter-montados y con suelos de fertilidad media (34% de la población); y la *Región del Caribe* (55,2% del territorio) que es la región menos poblada (14% de la población) con suelos de baja fertilidad y limitaciones para uso agrícola intensivo que se oponen a su riqueza en recursos naturales poco explotados.

17. El Instituto Nacional de Información de Desarrollo (INIDE) estimó una población total de 6,17 millones de habitantes en 2015, de los cuales el 51% son mujeres, 56% es población urbana y 44% rural¹⁵. El crecimiento poblacional se ralentizó considerablemente pasando de una tasa del 3,4% en 2006 a un promedio anual de 1,2% en el período 2007-2014¹⁶. Nicaragua es un país multiétnico y multicultural en el que predominan los mestizos (69,0%) seguidos por los blancos (17,0%), los afro-descendientes (9,0%) y finalmente la población indígena (5,0%)¹⁷.

Contexto político, económico y social

18. Nicaragua es una república presidencial y desde el 2007 es gobernada por el partido Frente Sandinista de Liberación Nacional (FSLN), agrupación política identificada con los ideales del socialismo del siglo XXI y que pertenece al bloque de la Alianza Bolivariana para los Pueblos de Nuestra América.
19. Con un Producto Interno Bruto (PIB) per cápita de C\$1.904,73¹⁸ y una tasa de crecimiento promedio del PIB de 4,77%²⁰ durante el período 2012-2014; Nicaragua se clasifica como un país de ingreso medio-bajo con uno de los mayores crecimientos económicos de Centroamérica. La contribución al PIB de la agricultura, de la industria y de los servicios es respectivamente de 14,9%, 28,8% y 56,4%²¹. El sector agrícola representa un poco más del 35% de la población económicamente activa nacional, sumando zonas rurales y urbanas, y más del 70% del empleo total en el medio rural.
20. El desarrollo disciplinado de políticas macroeconómicas desde 2001, junto a la expansión constante de las exportaciones y la inversión extranjera directa, han contribuido al progreso de Nicaragua y a la superación de barreras económicas derivadas de la crisis de 2008-2009²². Aun así, el país deberá afrontar nuevas reformas estructurales para lograr mayores grados de crecimiento económico y sostenibilidad financiera²³.
21. Con uno de los coeficientes de desigualdad más bajos de América, GINI de 0,34, Nicaragua es a su vez uno de los países con menor inseguridad ciudadana en América Latina²⁴. Aun así, su Índice de Desarrollo Humano (IDH) es uno de los

¹² Departamentos: Boaco, Carazo, Chinandega, Chontales, Estelí, Granada, Jinotega, León, Madriz, Managua, Masaya, Matagalpa, Nueva Segovia, Rivas, Río San Juan. Regiones Autónomas: Costa Caribe Norte (RACCN) y Costa Caribe Sur (RACCS).

¹³ http://www.fao.org/nr/water/aquastat/countries_regions/nic/indexesp.stm

¹⁴ Anuario estadístico 2014 INIDE

¹⁵ Anuario estadístico 2014 INIDE

¹⁶ Anuario estadístico 2014 INIDE

¹⁷ PNUD, Memorias 2013 Nicaragua

¹⁸ Un córdoba nicaragüense corresponde a 28,23 dólar US

¹⁹ PNUD. Nicaragua en Breve. 2014

²⁰ Banco Central de Nicaragua. Informe Anual 2014

²¹ <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/nu.html>

²² Banco Mundial: Nicaragua: Panorama General

²³ Banco Centroamericano de Integración Económica. Estrategia de País Nicaragua (2013-2017)

²⁴ PNUD. Comunicado de Prensa. Nicaragua entre los 6 países con mejores indicadores de seguridad ciudadana

más bajos de la región; con un IDH de 0,614, ubicándose en el puesto 132 de 187 países²⁵. Por otra parte, considerando la irregularidad, temporalidad y migración transfronteriza, la población migrante se aproxima a 800.000 nicaragüenses (13% de la población total). La migración interna y externa se asocia a los conflictos sociales, la falta de oportunidades, los altos niveles de pobreza extrema, las pocas oportunidades para el desarrollo juvenil y la baja disponibilidad de servicios básicos en el campo²⁶.

22. Las Encuestas de Medición del Nivel de Vida (EMNV) indican que el índice de pobreza del país se ha reducido progresivamente como muestran los datos de 2005, 2009 y 2014 con unas tasas de 47,9%, 42,5% y 29,6% para la pobreza general y de 17,2%, 14,6% y 8,3% para la pobreza extrema, respectivamente. En el área de Managua la pobreza general pasó del 26,6% al 14,8%, entre 2009 y 2014, mientras que en el área rural lo hizo del 63,3% al 50,1%; la pobreza extrema en la capital se redujo del 5,6% al 2,4%, y en el sector rural pasó del 26,8% al 16,3% en estos mismos años²⁷. Más del 80% de los pobres en Nicaragua residen en áreas rurales, gran parte en comunidades remotas donde el acceso a los servicios básicos es un reto diario²⁸.

Seguridad alimentaria y nutrición

23. Las últimas estimaciones de FAO, FIDA, y PMA (2014), indican que el número total de personas subalimentadas en Nicaragua se ha reducido un 69,1% entre 1990 y 2014. No obstante, Nicaragua aún cuenta con uno de los niveles de subalimentación más altos de América Latina y el Caribe (ALC), bastante por encima del 6% de la media de la región²⁹.
24. El 16,9 % de los niños y niñas menores de 5 años presentan desnutrición crónica (prevalencia media según la Organización Mundial de la Salud – OMS), el 1% presentan desnutrición aguda (prevalencia baja) y el 6,9% desnutrición global (prevalencia baja)³⁰. Según el PMA (2012), las tasas de desnutrición crónica más elevadas se encuentran en Madriz, Nueva Segovia y en la Región Autónoma de la Costa Caribe Norte (RACCN). La anemia afecta a 11% de niños menores de 5 años y a 5% de mujeres entre 15 y 49 años. Nicaragua tiene una de las tasas de prevalencia de VIH más bajas de la región (0,2%, 7.700 personas) y la cobertura de los tratamientos antirretrovirales es del 57%. Desde 1988 Nicaragua ha experimentado una disminución continua de la subalimentación, mientras de que la prevalencia de la desnutrición muestra un repunte a partir del 2006.
25. Nicaragua es un país deficitario en producción alimentaria. A pesar del aumento de la producción de cereales per cápita entre 1995 y 2011 (BCN 2012)³¹, según Oxfam (2012), en 2010 el país importó el 35% de la disponibilidad de arroz, el 20% de la disponibilidad de maíz y el 4% de la disponibilidad de frijol. Según la Encuesta de Demografía y Salud (ENDESA, 2012), la producción agrícola se dificulta por el uso ineficiente de la tierra y el agua, y la falta de acceso para pequeños productores a insumos agrícola y crédito.

²⁵ PNUD. Country Profiles. Nicaragua

²⁶ Perfil migratorio de Nicaragua 2012, Delegación de la Unión Europea para Centroamérica y Panamá

²⁷ Periódico el 19, 06 de octubre 2015

²⁸ Banco Mundial: Nicaragua: Panorama General

²⁹ PANORAMA 2014 de la Seguridad Alimentaria y Nutricional en Centroamérica y República Dominicana, organización de las naciones unidas para la alimentación y la agricultura (FAO)

³⁰ BIS

³¹ La producción por persona ha pasado de 115 kg de cereales en 1995 a 184 kg en 2011.

26. La principal causa estructural de la Inseguridad Alimentaria y Nutricional (IAN) es la pobreza, que afecta especialmente a los productores rurales de pequeña escala y a la población afro-descendiente e indígena, los cuales sufren especialmente la falta de oportunidades. La IAN se incrementa por el alza de los precios de los productos alimenticios en los mercados, especialmente de los cereales, que fue particularmente importante en los años 2006 a 2008, pero que repuntó a partir de 2010 después de un periodo de baja en 2009 (Oxfam, 2012).
27. La recurrencia de los desastres naturales, agudizada por el cambio climático, afectan la Seguridad Alimentaria y Nutricional (SAN). Las condiciones geológicas y posición geográfica de Nicaragua la hacen altamente vulnerable a los desastres naturales de origen volcánico y meteorológico. Durante los años 2014 y 2015 la sequía, asociada al fenómeno de “El Niño”, ha impactado fuertemente en los cultivos de maíz y frijoles, así como causado la muerte de miles de reses. Los efectos en Nicaragua fueron de especial significancia, dado que la dieta básica para la población pobre está compuesta por arroz, frijol, maíz y azúcar³². Según la red *Famine Early Warning Systems Network* (FEWS NET) la sequía continuará hasta principios de 2016 y los descensos de producción serán particularmente fuertes³³.
28. El gobierno nicaragüense impulsa la soberanía y seguridad alimentaria y nutricional, con medidas como: el incremento de la producción familiar y comunitaria de alimentos; tecnificación de la producción agropecuaria; producción y acceso a semillas mejoradas y certificadas y el mejoramiento genético de variedades con mayor rendimientos; atención a los problemas de sequía o provocados por los fenómenos naturales, acopio y comercialización de los productos básicos, programas de educación alimentaria y nutricional; promoción de las mejores prácticas nutricionales; y la merienda y los huertos escolares³⁴.
29. Los principales programas con énfasis en la SAN y el fortalecimiento de la resiliencia de las familias más vulnerables incluyen: el programa Productivo Alimentario – Bono Alimentario (Hambre Cero), el Programa Usura Cero, el Programa Merienda Escolar, el Programa Solidario Patio Saludable, el Programa Nacional de Educación Técnica en el Campo, el Plan Especial de Producción de Granos Básicos y Café, Cristiano, Socialista, Solidario, el Plan Sequía.

Educación

30. El número de niños pobres que nunca han ido a la escuela se ha reducido significativamente en Nicaragua, donde la tasa neta de escolarización incrementó en más de diez puntos porcentuales (93% de tasa neta de matrícula de niños y niñas en las escuelas primarias) y la tasa de finalización de los estudios primarios de los niños de los hogares más pobres aumentó del 16% al 66% durante el último decenio³⁵. A pesar de estos significativos avances, Nicaragua sigue afrontando importantes retos en el campo de la educación, como es la educación de las comunidades indígenas y afro-descendientes. En zonas indígenas, el 40% de los niños no acude a la escuela primaria y la duración media de la escolarización es de tres años frente a los 10,5 esperados. Además, en 2015, menos del 75% de los maestros de primaria estarán formados con arreglo a las normas nacionales³⁶.

³² Continuing El Niño drives increased food insecurity across many regions, October 8, 2015, Famine Early Warning Systems Network (FEWS NET)

³³ BIS

³⁴ Plan Nacional de Desarrollo Humano (PNDH) 2012-2016, Gobierno de Nicaragua.

³⁵ Informe para el Seguimiento de la Educación para Todos 2010-2015

³⁶ Informe para el Seguimiento de la Educación para Todos 2010-2015

31. El compromiso del Gobierno de Nicaragua con la educación se expresa en el Plan Estratégico de Educación 2011-2015 que considera el conjunto de compromisos del Gobierno en materia de educación, a saber: (i) el **Plan Nacional de Desarrollo Humano (PNDH)** en la medida en la que define las políticas de desarrollo del Gobierno desde 2007, y fija el Objetivo Estratégico 3 “Aumento del promedio de escolarización” y el Objetivo Estratégico 4 “Reducción del analfabetismo”; (ii) los **compromisos internacionales** como la Declaración Universal de los Derechos Humanos, la Declaración Mundial sobre la Educación para Todos, los Acuerdos de Dakar, los Objetivos de Desarrollo del Milenio y la Declaración de Mar de Plata; (iii) el **Sistema Nacional de Bienestar Social**, como marco político de coordinación interinstitucional, así como la articulación de los subsistemas de la Educación Básica, Media, Superior (Consejo Nacional de Universidades), Técnica (Consejo Nacional de Educación Técnica) y SEAR (con las Secretarías Regionales Autónomas); (iv) la **Estrategia Educativa** implementada desde 2010 por medio de la cual se profundiza en la visión de la nueva Educación, se concretan prioridades para construir el nuevo modelo educativo; (v) las Estrategias y Programas existentes, en particular la Batalla del Sexto y Noveno grado, el Programa Amor para los más Chiquitos, la Estrategia de Formación Técnica y tecnológica y el Programa Integral de Nutrición Escolar (PINE), entre otros; y (vi) el **Plan para la Gestión Estratégica de la Ayuda Oficial al Desarrollo 2010- 2013**.
32. En 1993, el PMA comenzó a liderar las actividades iniciales de alimentación escolar en Nicaragua y lanzó el primer programa a gran escala. En el año 2005, el PMA apoyó decisivamente al Gobierno de Nicaragua en la elaboración y lanzamiento del Programa Nacional de Alimentación Escolar que en 2007 se expandió para cubrir la totalidad del país con el objetivo proporcionar alimento escolar a 1.2 millones de niños en preescolar y primaria³⁷. El Programa Nacional de Alimentación Escolar es implementado por el Gobierno a través del Programa Integral de Nutrición Escolar (PINE) del Ministerio de Educación. El reto que se planteó al inicio de esta operación era la accesibilidad a lugares más remotos donde vive población indígena y donde los costes de logística son altos³⁸.

Género

33. El Índice de Desigualdad de Género (IDG) de Nicaragua es de 0.70³⁹ lo que sitúa entre los más equitativos de Latinoamérica. De acuerdo al Índice Mundial de la Desigualdad, Nicaragua pasó de una posición 90 en 2007 al número 10 en 2013⁴⁰ y en 2014 se ubicó en el sexto puesto de 128 países, detrás de Dinamarca y Suecia⁴¹.
34. Se observa que aunque su desempeño en participación y oportunidades económicas es pobre (puesto 96), y tampoco es alto en educación (puesto 33), los efectos se ven compensados por una calificación muy alta en otros ámbitos. Es número uno en la categoría de salud, que mide la esperanza de vida comparada de hombres y mujeres y el número de nacimientos de hombres y mujeres. Además, está en el cuarto puesto en acceso al poder político, dado que en este ámbito, Nicaragua es el país del mundo que más ha avanzado en el último año⁴².

³⁷ WFP School Feeding Report, June 2014. Nicaragua Country Programme 200434

³⁸ WFP School Feeding Report, June 2014. Nicaragua Country Programme 200434

³⁹ PNUD. Informe Regional de Desarrollo Humano. 2013-2014

⁴⁰ “Promover la igualdad entre los géneros y la autonomía de la mujer”, Oficina del PNUD en Nicaragua

⁴¹ Idem

⁴² Brecha de género: ránking de la desigualdad.

35. El Estado ha adoptado medidas para promover la igualdad y equidad de género, y ha promovido y mejorado la participación de la mujer. En la Asamblea Nacional, las mujeres representan el 40.2% de diputadas propietarias. Las reformas a la Ley Electoral y a la Ley de Municipios, condujeron a una elección (noviembre 2012) de 62 alcaldesas de un total de 153 municipios, representando el 40.5% de los más altos cargos a nivel municipal. Asimismo, el 50% de concejales municipales elegidas son mujeres⁴³.
36. Según el Foro Económico Mundial (FEM), Nicaragua tiene un largo camino que recorrer en materia de igualdad de oportunidades económicas, pues las mujeres tienen muchas menos oportunidades laborales y ganan mucho menos que los hombres. Las mujeres siguen enfrentando brechas salariales y segregación por razones de género, lo que pone en evidencia que el país debe avanzar para alcanzar la igualdad de derechos entre mujeres y hombres⁴⁴. Así mismo, en 2012 la tasa de participación de las mujeres en el mercado laboral era del 62%, mientras que la de los hombres era del 86,6%; los hombres percibían ingresos 30% superiores a los ingresos de las mujeres (PNUD, 2014).

1.3 Descripción de la operación

37. El PP 200434 fue aprobado por el PMA en febrero de 2013 por un período de 5 años (abril de 2013 a marzo de 2018). El PP contribuye a los Objetivos Estratégicos (OE) 3 y 4 del Plan Estratégico 2014-2017 del PMA⁴⁵. El programa tiene como objetivo apoyar y complementar al gobierno de Nicaragua para la formulación e implementación de acciones de largo plazo con el propósito de romper el ciclo intergeneracional de la desnutrición y del hambre, en línea con las políticas nacionales relevantes (ver capítulo 2.1.2 *Coherencia con las prioridades y políticas del país*).
38. La formulación del PP 200434 está orientado a la asistencia técnica con el objetivo de reforzar las capacidades del gobierno para diseñar, implementar, monitorear y evaluar programas sostenibles, con una perspectiva de género, para reducir el hambre y la desnutrición. Las zonas de intervención son las zonas del país con mayor vulnerabilidad a la inseguridad alimentaria y nutricional (IAN) e incluyen los departamentos de Nueva Segovia, Madriz, Jinotega, y la Región Autónoma de la Costa Caribe Norte (RACCN). La formulación inicial del PP preveía 4 componentes, a los cuales se añadió un quinto componente (P4P), cuyos objetivos son los siguientes:
 - **Componente 1- Nutrición:** tiene como objetivo la prevención de la desnutrición crónica mediante la provisión de raciones alimentarias a mujeres embarazadas y lactantes (MEA) y niños de 6 a 23 meses de edad, como parte de un paquete de salud y nutrición implementado por el MINSA que incluye acciones de agua y saneamiento, educación nutricional, promoción de la lactancia exclusiva y suplementación de micronutrientes. Este componente prevé también la provisión de asistencia técnica al gobierno para fortalecer el monitoreo nutricional, actualizar las políticas materno-infantiles, y realizar acciones de educación nutricional.

⁴³ “Promover la igualdad entre los géneros y la autonomía de la mujer”, Oficina del PNUD en Nicaragua

⁴⁴ “Promover la igualdad entre los géneros y la autonomía de la mujer”, Oficina del PNUD en Nicaragua

⁴⁵ OE 3: Reducir el riesgo y fortalecer las capacidades de las personas, comunidades y países de responder a sus necesidades alimentarias y nutricionales. OE 4: Reducir la desnutrición y acabar con el ciclo intergeneracional del hambre. El PP fue inicialmente concebido en el marco del Plan Estratégico 2008-2013 del PMA, y fue posteriormente adecuado al Plan Estratégico 2014-2017.

- **Componente 2- Alimentación escolar:** tiene como objetivo incrementar la matrícula, asistencia, capacidades de aprendizaje y tasa de terminación del ciclo de educación primaria, mediante la provisión de alimentos en los municipios seleccionados. Este componente se enmarca en el PINE, que asegura la provisión de merienda escolar a todas las escuelas preescolares y primarias del país. Incluye la provisión de asistencia técnica al PINE en aspectos como la definición de estándares de calidad, el fortalecimiento de los sistemas de compra de alimentos y transporte, la promoción del vínculo entre la merienda escolar y la producción local, y la movilización de recursos.
 - **Componente 3- Resiliencia:** tiene como objetivo fortalecer las capacidades de los hogares más vulnerables que viven en zonas degradadas para que puedan satisfacer sus necesidades alimentarias durante las épocas de crisis y ante los efectos del cambio climático, a través de acciones de asistencia alimentaria para la creación de activos (*Food For Assets* - FFA en inglés).
 - **Componente 4- Virus de la Inmunodeficiencia Humana (VIH):** se trata de una acción piloto que tiene como objetivo mejorar la adherencia al tratamiento y la seguridad alimentaria de los hogares con miembros afectados por el VIH, mediante la provisión de raciones alimentarias y de acciones de refuerzo de capacidades del personal del programa nacional de VIH, orientadas a la integración de las perspectivas de derechos humanos y género en los servicios de salud de atención a personas y familias afectadas por el VIH.
 - **Componente 5- P4P:** no hizo parte del diseño inicial del PP 200434. Fue integrado al PP en junio de 2014 desde un proyecto piloto que se desarrolló del 2010 al 2013. El objetivo de este componente es fortalecer los medios de vida y la seguridad alimentaria de pequeños campesinos, a través del incremento de su productividad, de su vinculación con los mercados para aumentar sus ingresos, de la promoción de la participación de las mujeres, y del fortalecimiento de la resiliencia de las familias y comunidades.
39. La formulación inicial del PP preveía un alcance total de 399.000 beneficiarios (169.800 al año) y la distribución de 18.096 toneladas de alimentos. No se contempló la transmisión de efectivo o utilización cupones. Contaba con un presupuesto de \$24.222.624 dólares de los Estados Unidos (USD). El cuadro siguiente presenta el reparto de beneficiarios previstos por componente inicial y modificado (vigente en el momento de la evaluación).

Tabla 3: Participantes planificados iniciales y revisados

Componentes	Inicial			Revisión presupuestaria 4 ⁴⁶		
	Hombres/ niños	Mujeres/ niñas	Total	Hombres/ niños	Mujeres/ niñas	Total
1. Nutrición	13.000	28.000	41.000	13.000	28.000	41.000
2. Alimentación escolar	150.000	150.000	300.000	157.000	157.000	314.000
3. Resiliencia	24.925	25.075	50.000	25.000	25.000	50.000
4. VIH	4.000	4.000	8.000	4.000	4.000	8.000
5. P4P	0	0	0	1.500	1.500	3.000
Total	191.925	207.075	399.000	200.500	215.500	416.000

Fuentes: Documentos de formulación del PP, de la revisión presupuestaria 4, y de formulación del componente 5

⁴⁶ El documento de la revisión presupuestaria 4 establece un número total revisado de 413.000 beneficiarios planificados, al no incluir los beneficiarios planificados del componente 5.

40. El programa ha sido objeto de 4 revisiones presupuestarias (RP):
- RP 1, aprobada en mayo de 2013: ampliación del suministro de meriendas escolares con un nuevo alimento (136 toneladas de dátiles) y aumento consecutivo del coste de los alimentos de 193.528 USD. Incremento de la partida de costes directos de soporte (DSC en inglés) de 634.772 USD, y de la partida de costes de transporte y manutención (LTSH en inglés) de 8.238 USD. Incremento de los costos indirectos de soporte (ISC en inglés) de \$58.558 USD. El presupuesto ajustado total es \$25.117.719 USD.
 - RP 2, aprobada en noviembre de 2013: ajustes técnicos con el nuevo marco de gestión financiera del PMA.
 - RP3, aprobada en junio de 2014: Integración del componente P4P al PP. Las modificaciones presupuestarias consecutivas son: incremento de la partida de desarrollo e incremento de capacidades de \$2.365.942 USD; incremento de la partida de costes de alimentación, debido a precios más altos en el mercado local, de \$321.682 USD; incremento de la partida DSC de \$1.319.083 USD y de la partida ISC de \$280.469 USD. El presupuesto ajustado total es de \$29.404.895 USD. Esta RP incluye también la alineación del marco lógico del programa al nuevo Plan Estratégico del PMA 2014-2017.
 - RP4, aprobada en mayo de 2015: Incremento de 14.000 del número de niños beneficiarios de la alimentación escolar. Extensión de la inclusión de dátiles e inclusión del arroz en la ración de alimentación escolar en Jinotega. Desarrollo de una actividad de apoyo a 136 huertos escolares. Estas modificaciones conllevan un aumento de 2.517 toneladas de productos alimenticios, de \$2.722.213 USD del coste de los alimentos, de \$89.105 USD de la partida de desarrollo y aumento de capacidades, de \$655.520 USD de la partida DSC, y de \$242.679 USD de la partida ISC.
41. Según el PMA, al 2 marzo de 2016⁴⁷, \$22.659.804 USD han sido movilizados para la financiación del PP, lo que representa el 68% del presupuesto final establecido en la RP 4. La fuentes principales de financiación son los gobiernos de Canadá (42% de los fondos movilizados), Nicaragua (16%) y Suiza (16%), seguidos por donaciones privadas (9%) y otros donantes institucionales⁴⁸. El programa también se benefició de la transferencia de 633.489 USD (3%) del PP anterior.
42. El principal socio del PMA para la implementación del programa es el gobierno de Nicaragua, a través del PINE-MINED (componente 2), del MINSA (componentes 1 y 4) y del INTA (componente 5). El PP contribuye a programas nacionales liderados por esas instituciones, que por lo tanto han participado en todas sus fases de identificación, concepción e implementación. La formulación del programa preveía una colaboración o coordinación activa con la Organización de Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO en inglés), el Fondo de Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF en inglés) y la Organización Panamericana de la Salud (OPS) para la implementación del paquete esencial de educación. La participación de esas agencias no ha sido efectiva hasta la fecha, debido a que no intervienen en las mismas zonas que el PMA. Sin embargo, el PMA mantiene relaciones de intercambio de información con esas agencias.

⁴⁷ Resource Situation 02 Mar 2016, WFP.

⁴⁸ Por orden decreciente de contribución a la financiación del programa: Australia, Arabia Saudí, Brasil, Japón, Luxemburgo.

2 Resultados de la Evaluación

1.1. Pertinencia de la Operación

1.1.1. Pertinencia con las necesidades

Nutrición

43. Según un informe de Oxfam, la UCA y CRECE (2012), que cita datos de la FAO del 2011, la tasa de desnutrición infantil global en Nicaragua se ha reducido a un ritmo promedio anual del 5% entre 1990 y 2009, lo que sugiere progresos significativos en la lucha contra la desnutrición. Al momento del diseño del PP el retardo del crecimiento en niños menores de 5 años se registró en 17%⁴⁹.
44. Sin embargo, según el mismo informe de Oxfam, la UCA y CRECE, la disminución de la desnutrición global se ha ralentizado en el periodo 2005-2009, estableciéndose en el 2,5% anual. Así mismo, según el PMA (2012), existen importantes diferencias en la población con desnutrición crónica entre regiones, siendo las regiones con mayor prevalencia los departamentos de Madriz y Nueva Segovia, con prevalencias respectivas de 28 y 35%, clasificadas como “precaria” y “seria” según la clasificación de la OMS. Esos datos muestran que la desnutrición crónica sigue siendo un desafío importante en ciertas regiones del país, y justifica la pertinencia del objetivo del componente 1 del PP, de prevenir la desnutrición crónica.
45. Según el perfil de nutrición de Nicaragua de la FAO (2010), uno de las principales causas de la desnutrición es la falta de acceso a los alimentos debido a bajos niveles de ingresos. Sin embargo, según partes interesadas entrevistadas durante la evaluación, existen otras causas no exclusivamente relacionadas con la falta de acceso a los alimentos, como la falta de educación nutricional resultando en el periodo corto de lactancia materna, las prácticas inadecuadas de nutrición después de 6 meses, y la falta de diversificación alimentaria (dieta basada en exceso en carbohidratos y grasa).
46. La provisión por parte del PMA de un complemento alimentario para prevenir la desnutrición crónica se valora como pertinente teniendo en cuenta la falta de acceso a los alimentos como una de las causas de la desnutrición crónica. La integración de esta actividad en el Programa Nacional hacia la Erradicación de la Desnutrición Crónica Infantil (PNHEDCI) que propone una atención integral que aborda las otras causas de la desnutrición se valora como muy pertinente con respecto a las necesidades identificadas. Sin embargo, la planificación de 180 días al año de asistencia alimentaría a niños de 6 a 23 meses no parece pertinente con el objetivo de garantizar una nutrición adecuada durante los 1,000 primeros días desde la concepción hasta la edad de 2 años, en la medida que no haya una capacidad demostrada de provisión de las necesidades nutricionales hasta los 2 años, por parte de las familias o mediante otras acciones de apoyo.
47. La selección geográfica del componente 1 se focaliza en los departamentos de Madriz y Nueva Segovia, donde se encuentran las tasas más altas del país en desnutrición crónica, lo que se valora también como pertinente.

⁴⁹ ENDESA de 2006/2007

Alimentación escolar

48. El PMA ha desarrollado programas de alimentación escolar en Nicaragua desde 1992. El PINE fue creado en 2005 y tiene como objetivo la distribución de alimentos a todos los niños del país inscritos en educación preescolar y primaria. El componente 2 del PP tiene únicamente objetivos educativos.
49. Desde el periodo de creación del PINE, y en particular en el periodo anterior a la formulación del PP, Nicaragua ha demostrado progresos continuos en la educación de base. Estos resultados se caracterizan por los siguientes datos, extraídos del Plan Estratégico de Educación 2011-2015 (MINED, 2010):
 - El acceso a la educación se ha mantenido en niveles altos desde el 2007 en primaria (encima del 90%), mientras que ha progresado en la educación preescolar (del 54% en 2007 al 57% en 2011).
 - La eficiencia interna del sistema educativo en la educación básica ha progresado, lo que se ilustra con el aumento de la retención, en la disminución del abandono y en el aumento de la tasa de terminación del ciclo de primaria⁵⁰.
50. Si bien no existe una demostración atributiva del papel de la alimentación escolar en la progresión de los resultados educativos, todos los actores entrevistados durante la evaluación consideran que su contribución es esencial, aunque otros factores han influido positivamente en estos resultados (ver capítulo 2.3.2). Asimismo, el Plan Estratégico de Educación 2011-2015 establece que la merienda escolar ha tenido efectos positivos tanto en el acceso a la educación (matrícula y presencia de niños motivados por recibir una comida) como en la capacidad cognitiva de los alumnos para el aprendizaje.
51. A pesar de la progresión de estos resultados, subsisten retos importantes que justifican la continuidad de la alimentación escolar en la educación básica. Estos se evidencian sobre todo en las disparidades entre regiones que se esconden detrás de los resultados globales a nivel país. Así mismo, según el MINED (2010) en 2009, estas disparidades se encuentran tanto en el acceso a la educación (los departamentos de Jinotega, Boaco y Madriz presentaban las tasas netas de escolaridad en primaria las más bajas⁵¹), como en la eficiencia interna (la RACS, la RACCN y el departamento de Jinotega presentan las tasas de abandono más importantes, con diferencias significativas con los departamentos donde estas tasas son las más limitadas⁵²).
52. En definitiva, según el PMA (2013, citando el censo escolar del MINED), en el 2008, 500.000 niños de 3 a 17 años permanecían fuera de la escuela, en zonas indígenas el 40% de los niños en edad escolar no asistía a la escuela primaria, y el periodo medio de educación era de 3 años.
53. Estos datos permiten confirmar la subsistencia de necesidades, particularmente en ciertas regiones, y la pertinencia de la continuidad de la alimentación escolar como herramienta de promoción del acceso a la educación.

⁵⁰ Tasa de retención escolar estable entre 2007 y 2009 en primaria, pero que ha aumentado en preescolar del 87,6% al 90,5%. Disminución del abandono escolar en primaria del 12,4% en 2007 al 9,5% en 2009. Aumento de la tasa de terminación del ciclo de primaria del 71% al 75% entre 2007 y 2010.

⁵¹ Respectivamente 82,5%, 87,1% y 87,9%.

⁵² RACS: 17%; RACN: 14,9%), Jinotega: 13%, mientras que Carazo, Estelí y Chinandega presentan tasas respectivas de 4,9%, 5% y 5,3%.

54. La selección geográfica para la intervención del componente 2 (conjunto de la RACCN, 4 departamentos de Jinotega, 1 departamento de Matagalpa), ha sido realizada con base en la prevalencia de la IAN, los resultados educativos y las peticiones del MINED. Estos tres criterios de selección se consideran relevantes. A pesar de que el objetivo único del componente 2 del PP es educativo, la pobreza y la IAN representan factores que limitan el acceso de los niños a la escuela, obligándoles a participar en la creación de los ingresos familiares. Aun así, el PMA propuso inicialmente incluir una cobertura más amplia del corredor seco, dando continuidad a la cobertura del PP anterior, lo que hubiera potenciado el objetivo global del PMA de constitución de redes de seguridad a través de la alimentación escolar. Sin embargo, en el reparto de cobertura geográfica entre los actores implicados en la alimentación escolar, el MINED decidió cubrir la mayor parte del corredor seco con sus recursos propios y con la contribución de la ONG Padre Fabretto. El MINED no solo considera la intervención del PMA como una contribución más a la cobertura del PINE, sino que destaca la capacidad logística del PMA para poder implementar la merienda escolar en las zonas de más difícil acceso del país, en particular zonas costeras de la RACCN y fluviales de Jinotega.

Resiliencia

55. Tal como se mencionó, Nicaragua está altamente expuesto a eventos metrológicos o volcánicos que pueden desencadenar desastres, y que en todo caso tienen un impacto negativo sobre la SAN. Según el PMA (2012), el 45% de la población es afectada todos los años por la sequía que impacta la producción de granos básicos, que representan la base de la alimentación de la población rural y vulnerable a la IAN. Esta población tiene pocas capacidades para poder hacer frente a los choques y tiene que recurrir a estrategias de supervivencia negativas, en particular la reducción de la dieta alimentaria en términos cuantitativos y cualitativos. Según el PMA (2012), sus métodos tradicionales de cultivo que resultan en bajos rendimientos, y de gestión inadaptada de los recursos naturales, contribuyen a su vulnerabilidad frente a choques y a la IAN.
56. El objetivo de refuerzo de las capacidades de los hogares más vulnerables que viven en zonas degradadas y expuestas a sequías, a través del apoyo a la realización de actividades de conservación de agua y de suelos y de rehabilitación de tierras e infraestructuras, es pertinente en el marco de dichas necesidades.
57. El llamado corredor seco centroamericano es donde se concentran las zonas más expuestas a sequías. En Nicaragua, según la FAO y Acción Contra el Hambre (2012), el corredor seco incluye 28 municipios caracterizados con afectación severa por sequías, y 63 municipios con afectación alta. La concepción del PP preveía una intervención en 8 municipios de los departamentos de Madriz y Nueva Segovia. Estos dos departamentos cuentan con 11 municipios que figuran entre los 23 municipios del corredor seco de afectación severa, lo que confirma la relevancia de la selección geográfica de intervención del componente 3 del PP.

VIH

58. Según el documento de formulación del PP (PMA 2012), en 2009 Nicaragua tenía una de las tasas de prevalencia de VIH más bajas de América Central, con 0,2% de personas afectadas (7.700 personas), pero en realidad la prevalencia podría ser mucho más alta. Las regiones de Managua y Chinandega presentaban

prevalencias muy superiores a la media nacional, lo que justifica la selección de estas regiones para la implementación del componente 4 del PP.

59. Todavía según el documento de formulación del PP, en 2009 la cobertura del tratamiento antirretroviral era del 57%. Esa cifra podía llevar a considerar como pertinente el objetivo del componente 4; promover la adherencia al tratamiento. Las estadísticas de cobertura del tratamiento antirretroviral expuestas en el Plan Estratégico Nacional de ITS, VIH y Sida 2015-2019, el cual no estaba disponible en el momento de la formulación del PP, muestran que dicha cobertura ha crecido de forma exponencial en los últimos años, sugiriendo un alto nivel de cobertura sin la contribución de la asistencia alimentaria, lo que podría cuestionar la pertinencia del objetivo del componente 4.⁵³ Sin embargo, el equipo de evaluación no ha tenido acceso a información que permita un análisis de los motivos explicativos de la evolución de la cobertura del tratamiento, ni tampoco sobre el nivel de adherencia de las personas con VIH al tratamiento antirretroviral. En consecuencia, el equipo de evaluación no está en condiciones de realizar un análisis más profundo de la pertinencia del componente 4.

P4P

60. La agricultura en Nicaragua representa el 20% del PIB y los pequeños agricultores producen entre el 70-75%⁵⁴ de la producción total de granos básicos (maíz y frijoles). El aumento de los precios de los alimentos, ocurrido desde mediados de 2008, no ha beneficiado a los pequeños agricultores debido a que el mercado de los cultivos básicos está dominado por una red de intermediarios; dichos intermediarios aprovechan la necesidad de los pequeños agricultores de vender su producción inmediatamente después de recoger la cosecha.
61. La labor de los pequeños productores agropecuarios está vinculada con las siguientes limitantes⁵⁵:
- Servicios financieros: existe un mercado de créditos segmentado y de escasa cobertura, con préstamos a plazos cortos y altas tasas de interés.
 - Acceso a la asistencia técnica para adoptar nuevas tecnologías, limitándose a sistemas tradicionales de cultivo y al uso de deficiente tecnología.
 - Intercambio desfavorable: La cadena de comercialización la compone un amplio sector de intermediarios que se queda con gran parte de las utilidades, limitando al productor a vender directamente.
 - Baja productividad del trabajo: La baja productividad es consecuencia directa de la carencia de un entorno tecnológico adecuado y la falta de capacitación en el medio rural.
 - Poco desarrollo y articulación socio-organizativa de los grupos de productores.
 - Bajos rendimientos de la producción: Los rendimientos medios por unidad de superficie no han evolucionado de forma sensible en los últimos treinta años, en lo cual contribuye las causas arriba indicadas.

El componente 5 es continuidad de la fase piloto P4P ejecutada entre 2008 y 2013, en la que se mostraron considerables avances en 9 grupos de productores con los que se trabajó (ver capítulo 2.2 3 *Componente 5: P4P*). El componente 5

⁵³ 335 pacientes fueron tratados en 2006, y 1,713 en 2011, y la cobertura ha alcanzado el 90% de las personas diagnosticadas en los últimos 3 años.

⁵⁴ Purchase for Progress 2014, Final Report for Nicaragua

⁵⁵ ftp://ftp.fao.org/TC/TCA/ESP/pdf/nica/BLOQUEII_3

busca incidir en todas las limitantes arriba indicadas; en ese sentido, es pertinente frente a la perspectiva de estas necesidades.

1.1.2. Modalidad de transferencias

62. Para los cuatro componentes del PP que incluyen asistencia alimentaria, la única modalidad es la transferencia de alimentos. La OP implementó una acción piloto de transferencias monetarias en 2011 en el marco de la Operación Prolongada de Socorro y de Recuperación (OPSR) 104440 que resultó exitosa según la OP, y luego realizó en 2012 un estudio de viabilidad para la implementación de transferencias con las modalidades de cupones y monetarias en situaciones de emergencia. Este estudio concluyó que estas modalidades eran viables en todo el país salvo en la zona del Caribe. Sin embargo, no se encontró un consenso con el gobierno para la implementación de modalidades diferentes a las transferencias en alimentos, lo cual motivó que no se hayan modalidades alternativas en el marco del PP.

1.1.3. Coherencias con las prioridades y políticas del país

Nutrición

63. En el marco de la estrategia de Seguridad Alimentaria y Nutricional (SAN) que implementa el Gobierno de Nicaragua, se inscribe el PNHEDCI. Este programa tiene como objetivo “reducir de manera sostenida y permanente la desnutrición crónica en la niñez menor de 5 años durante el periodo 2007 al 2015”. La implementación comprende 4 ámbitos de atención⁵⁶.
64. El componente 1 del PP se inscribe directamente en los ámbitos de atención 1 y 2 del PNHEDCI, y es ejecutado a través del Sistema Local de Atención Integral en Salud (SILAIS). La distribución de alimentos a las mujeres embarazadas, madres lactantes y a niños de 6 a 23 meses se combina con la asistencia médica brindada por el Ministerio de Salud en los centros de Salud Familiar y Comunitarios.
65. La creación de los Comités Comunitarios de Distribución de Alimentos (CCDA) contemplados en el componente 1, es coherente con el Modelo de Atención Integral en Salud (MAIS), que busca capitalizar las capacidades de la población con el fin de que participen activamente en la solución de los problemas sustantivos y contribuyan al desarrollo del país. La selección de las zonas de intervención fue decidida en conjunto con el gobierno y se hizo utilizando la clasificación de la cartografía y análisis de vulnerabilidad (VAM en inglés), actualizado por el PMA en 2008.

Alimentación escolar

66. El Plan Estratégico de Educación 2011-2015 constituye la normativa pública principal que establece los objetivos del sistema educativo, en particular en la educación básica. Este plan está articulado en 5 objetivos generales y 14 temas estratégicos. El componente 2 del PP 200434 está plenamente alineado con 3 objetivos generales y 3 temas estratégicos⁵⁷. La merienda escolar aparece de forma explícita en el tema estratégico 8 (*Programas sociales*).

⁵⁶ A) Atención prenatal, parto y puerperio, b) Cuidados de nutrición y sus trastornos, c) Planificación familiar, d) Vigilancia y promoción del crecimiento y desarrollo.

⁵⁷ Objetivos generales: 1. Avanzar en la universalización de la educación primaria y secundaria básica de calidad, de niñas, niños y adolescentes, asegurando el incremento gradual del porcentaje de estudiantes que ingresan, permanecen y alcanzan el noveno grado. 2. Incrementar la integración de niñas y niños a la educación inicial, con la participación de la comunidad educativa y la familia en acciones de educación

67. El componente 2 del PP está totalmente integrado al PINE y contribuye directamente a 2 de sus 4 ejes fundamentales: merienda escolar y huertos escolares. Contribuye de forma significativa a los objetivos de estos ejes, en particular, según el MINED⁵⁸ aporta el 10% de alimentos distribuidos por el PINE y cubre el 12,5% de los niños beneficiarios de la merienda escolar a nivel nacional.
68. El apoyo proporcionado a los Comités de Alimentación Escolar (CAE) en el marco del componente 2 del PP para la participación de las comunidades en la gestión de la merienda escolar, sigue el enfoque del PINE y es coherente con la política gubernamental transversal de “responsabilidad compartida”, que promueve la participación de las comunidades en todos los ámbitos de su desarrollo.

Resiliencia

69. El componente 3 del PP 200434 está alineado con los lineamientos estratégicos 4 y 5 de la Estrategia Nacional Ambiental y de Cambio Climático 2010-2015⁵⁹. Las actividades previstas en la formulación del componente 3 de conservación de suelos y de agua, rehabilitación de tierras e infraestructuras y de refuerzo de capacidades en gestión de riesgos de desastres y protección de medios de vida, son coherentes con las acciones previstas en estos 2 lineamientos estratégicos.
70. La metodología desarrollada por el PMA para la identificación e implementación de acciones de FFA, que incluye análisis de necesidades e identificación de soluciones a nivel nacional (Análisis Integrado de Contexto - AIC) y departamental (Planificación Estacional de Medios de Vida – PEMV) es coherente con el punto 1 del lineamiento estratégico 5 de la Estrategia Nacional⁶⁰.
71. El componente 3 fue aprobado por el gobierno de Nicaragua en el momento de la formulación del PP. El gobierno valoró positivamente la continuidad de las acciones FFA iniciadas en programas anteriores y su alineación con prioridades y programas gubernamentales⁶¹. Sin embargo, después de haber iniciado la implementación del componente con la realización del AIC y de la PEMV en los departamentos de Madriz y Nueva Segovia, y la preparación de una línea de base, el gobierno comunicó al PMA en septiembre de 2015 su decisión final que este componente, y en particular la transferencia de raciones alimentarias contra trabajos comunitarios, no se ajusta adecuadamente con la política transversal de responsabilidad compartida.

VIH

72. Nicaragua cuenta con un Plan Estratégico Nacional de ITS-VIH/SIDA para el período 2011-2015 (Comisión Nicaragüense del SIDA, 2011). El componente 4 del PP 200434 contribuye a la meta 1.1 de este plan⁶², y está alineado con las

temprana que permitan el adecuado Desarrollo infantil. 4. Mejorar el nivel de logro de los aprendizajes para enfrentar con éxito el desarrollo personal, familiar y comunitario, así como el fortalecimiento de la identidad nacional. Temas Estratégicos: 1. Educación inicial y temprana. 3. Batalla por el sexto grado. 8. Programas sociales. 13. Participación comunitaria.

⁵⁸ Presentación Power Point presentada al equipo de evaluación por parte de personal del MINED.

⁵⁹ Lineamiento 4: *Mitigación, adaptación y gestión de riesgo ante el Cambio Climático*. Lineamiento 5: *Manejo sostenible de la Tierra*.

⁶⁰ *Con base en el uso actual y potencial de los suelos y la comparación de los dos, tomando en cuenta la evolución de las precipitaciones dado el cambio climático, identificar los impactos del cambio climático sobre las actividades agropecuarias y las opciones territoriales de solución.*

⁶¹ Esa valoración fue plasmada en un documento elaborado por el gobierno de discusión sobre el contenido que se proponía para el PP 200434. Ese documento, elaborado durante el proceso de formulación del PP, fue transmitido por la OP del PMA al equipo de evaluación.

⁶² *El 100% de personas con VIH reciben atención integral en salud, garantizándoles a través de los equipos de salud familiar la continuidad de la atención, apoyo a sus familias, acciones de promoción, prevención, diagnóstico de infecciones oportunistas y tratamiento con antirretrovirales a quienes lo requieren.*

prioridades territoriales establecidas que incluyen los departamentos de Chinandega y Managua donde se proponía implementar el componente 4. Más específicamente, contribuye a la línea estratégica 3 del plan que, entre otros elementos, prevé garantizar la adherencia al tratamiento. El componente 4, a través del objetivo de mejora de la adherencia al tratamiento antirretroviral, contribuye también al objetivo 2 del nuevo Plan Estratégico Nacional de ITS, VIH y Sida 2015-2019.⁶³

73. Cabe precisar que la inserción del componente 4 en el diseño del PP como actividad piloto y con el objetivo de promover la adherencia al tratamiento antirretroviral fue una petición del MINSA.

P4P

74. El gobierno de Nicaragua, a través del PNDH, promueve un nuevo enfoque en la lucha contra el hambre y la pobreza. El componente 5 está alineado con los ejes de la Política expresados en la Estrategia Nacional de Soberanía y Seguridad Alimentaria y Nutricional, tal como el incremento de la capacidad productiva de alimentos del país.
75. El componente 5 se inscribe en el ámbito del Programa Productivo Alimentario (PPA), que tiene como objetivo erradicar el hambre, la desnutrición crónica, la pobreza extrema y el desempleo de las familias rurales pobres, mediante el incremento cuantitativo y cualitativo de la producción y el consumo de alimentos proteicos. El Programa de Alimentación Escolar, que contribuye a mantener la asistencia de los niños a las escuelas, se alinea en forma complementaria al PPA relacionados directamente a la iniciativa P4P.
76. El componente 5 fue aprobado en el 2014 posterior a la aprobación del PP, con el objetivo de sostener los logros alcanzados en la fase piloto 2008-2014 de cara a la propuesta del gobierno de profundizar y ampliar los planes y programas que ha venido desarrollando. Este componente se ejecuta, en teoría, vinculado al MEFCCA y al INTA, que son las entidades encargadas de operar la estrategia para el desarrollo de la producción nacional y la asociación de los pequeños y medianos productores. En la práctica, el MEFCCA no se ha implicado en su ejecución.

1.1.4. Coherencia del programa con las políticas y estrategias del PMA

77. El PP 200434 está alineado con los objetivos estratégicos (OS) 2, 4 y 5 del **Plan Estratégico 2008-2013** del PMA⁶⁴, que estaba vigente en el momento de la formulación del PP. El marco de resultados del PP fue modificado en la RP 3 para su alineación con el **Plan Estratégico 2014-2017**. Contribuye a los OS 3 y 4 de este plan⁶⁵. Se observa que, incluso en su formulación inicial, el PP 200434 estaba alineado con la transversalidad en todos los OS de la dimensión de fortalecimiento de capacidades del plan 2014-2017, al definir explícitamente como un enfoque transversal la asistencia técnica para el desarrollo de las capacidades del gobierno para diseñar, implementar, monitorear y evaluar programas sostenibles de reducción del hambre con una perspectiva de género.

⁶³ Incrementada la sobrevida de adultos, adolescentes y niños en TAR.

⁶⁴ OS2: Prevenir el hambre agudo e invertir en medidas de preparación y mitigación de desastres. OS4: Disminuir el hambre y la desnutrición crónica. OS 5: Fortalecer las capacidades de los países para reducir el hambre, incluido a través de estrategias de transferencia de responsabilidades y de compras locales.

⁶⁵ OS3: Reducir los riesgos y permitir a las personas, comunidades y países satisfacer sus necesidades alimentarias y nutricionales propias. OS4: Reducir la desnutrición y romper el ciclo intergeneracional del hambre.

78. El PP 200434 está también alineado con el **Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo** (UNDAF en inglés) en Nicaragua, y en particular con sus áreas de cooperación 2 y 3⁶⁶.
79. El PP retoma las recomendaciones del estudio “Proyección de Oportunidades de Inversión en **Nutrición Preventiva** para Guatemala, Honduras, Nicaragua y El Salvador”, financiado por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) en 2006, en los cuales se incluyen 7 contenidos⁶⁷, estando inscrito el componente 1 del PP 200434 directamente en los contenidos 1,2 y 3.
80. Este componente se apunta bajo el área de trabajo III de la **política de nutrición del PMA** (2012), y se enmarca en el objetivo de proporcionar una nutrición adecuada durante los primeros 1.000 días desde la concepción hasta los 2 años, incluyendo por lo tanto a mujeres embarazadas y lactantes y niños de hasta 2 años de edad. Tal y como lo establece la política de nutrición, tratándose de un objetivo preventivo, se busca llegar a todas las personas conformando el grupo meta en las dos regiones con mayor prevalencia de malnutrición crónica. También responde a los acuerdos de la consulta técnica regional “hacia la erradicación de la desnutrición infantil en Centroamérica y República Dominicana”⁶⁸, en la que se estableció como indicador principal la desnutrición crónica, y adicionalmente el bajo peso al nacer. Esta consulta estableció como población meta las mujeres embarazadas, madres lactando y niños hasta los 3 años, adicionando cobertura a los niños en 12 meses más de lo establecido en la política del PMA, sin que ello exprese contradicción con esta política.⁶⁹
81. El PMA cuenta con una **política de alimentación escolar** desde 2009, que ha sido revisada en 2013. El PP 200434 contribuye explícitamente en su formulación inicial a 2 de los 5 objetivos de la política revisada, relativos al acceso a la educación y a la capacidad de aprendizaje, y al fortalecimiento de la capacidad nacional en materia de alimentación escolar (objetivos 2 y 4 de la política). El objetivo 5 de la política de alimentación escolar (establecer vínculos entre la alimentación escolar y la producción agrícola local) ha sido explícitamente integrado al PP en la RP 3 en junio de 2014, con la integración del proyecto piloto P4P. En cambio, los objetivos 1 y 3 de la política, relativos a la proporción de una red de seguridad y a la mejora de la nutrición infantil, están ausente de la formulación del PP y de su marco de resultados, a pesar de la pertinencia que podría representar estos objetivos en el contexto de las regiones de intervención del componente 2 en Nicaragua. Cabe señalar que los objetivos del componente 2 fueron determinados de forma previa a la revisión de la política de alimentación escolar del PMA, y de hecho, este componente contribuye directamente al Programa de protección social el cual es el más extendido del país.
82. La formulación del componente 3 del PP ha adoptado ampliamente el **enfoque reformulado por el PMA de las acciones de FFA**, y preveía varios

⁶⁶ Área 2: *Garantizar el derecho a la seguridad alimentaria, salud, educación y bienestar del pueblo nicaragüense.* Área 3: *Protección del medio ambiente y gestión de riesgos para el desarrollo humano sostenible.*

⁶⁷ 1- *Reducir la desnutrición crónica en niños y niñas menores de 5 años,* 2- *Desarrollar acciones de promoción de hábitos de alimentación saludables,* 3- *Fortalecer la calidad de la dieta en los niños y niñas menores de 2 años, incluyendo la lactancia materna exclusiva,* 4- *Fortalecer la prevención y el control de las principales deficiencias de micronutrientes con énfasis en los grupos vulnerables,* 5- *Incrementar la inversión en capital humano y social de la población escolar de 6 a 12, años apoyando la universalidad de la enseñanza primaria,* 6- *Mejorar los instrumentos de seguimiento nutricional, con el fin de actualizar las políticas públicas y* 7- *Búsqueda de financiamiento para la brecha presupuestaria.*

⁶⁸ Realizada en Panamá el 5 y 6 de junio de 2006

⁶⁹ La cobertura de niños hasta los 3 años establecido por la consulta técnica regional responde al pedido de los gobiernos del área de empalmar la nutrición infantil con la merienda escolar que recibirían los niños al ingresar al preescolar al cumplir los 3 años.

elementos esenciales de este enfoque, en particular la implementación de las herramientas de análisis de necesidades y planificación a los niveles nacional (AIC), departamental (PEMV) y comunitario (planificación comunitaria participativa), y en metodologías participativas a todos los niveles. El componente 3 también está alineado con la **política de Gestión de Riesgos de Desastres del PMA (2011) y de Resiliencia (2015)**, al integrar ambas la construcción de activos a nivel comunitario y familiar como medio para contribuir a la construcción de la resiliencia. Sin embargo, ambas políticas integran un abanico mucho más amplio de principios y medidas que no están recogidos en la formulación del PP 200434. Por ejemplo, la política de resiliencia destaca el papel de la prevención de la desnutrición y de las redes de seguridad en la construcción de la resiliencia. El PP 200434, en su diseño inicial, incorpora elementos de estos ámbitos de forma explícita (componente 1) o no (componente 2), pero no se establecen estos vínculos de potencial contribución en el objetivo de construcción de la resiliencia en la formulación del programa. De la misma manera, las sinergias entre componentes son limitadas (ver capítulo 2.3.1 *Factores internos*). Cabe destacar sin embargo que la política de resiliencia del PMA fue elaborada en 2015, después de la formulación del programa, por lo que el programa difícilmente podía estar totalmente alineado con esta política.

83. El PMA cuenta con una **política de VIH/SIDA** desde el 2010, actualizada en 2011. El componente 4 del PP es coherente con el segundo objetivo de esta política: *Mitigar los efectos del VIH sobre las personas y los hogares a través de redes de seguridad sostenibles*, buscando apoyar la seguridad alimentaria de personas y hogares afectados, y asegurar la adherencia a los tratamientos antirretrovirales por parte de las personas con VIH.
84. Nicaragua es uno de los 21 países en el mundo, 4 en Centroamérica, donde se desarrolla desde 2008 el proyecto piloto **Compras para el Progreso (P4P** en inglés). Esta iniciativa está alineada con la **Política de Compras de Alimentos en los Países en Desarrollo** del PMA, del 2006, donde el PMA fijó el objetivo de contribuir al desarrollo de los mercados locales a través de las compras de alimentos, apuntando en prioridad las asociaciones de pequeños campesinos. Nicaragua es el primer país de la región donde se ha integrado el proyecto P4P a un PP. Dicha integración se valora como pertinente al contribuir de forma coherente los objetivos del proyecto P4P al objetivo general del PP de apoyar el gobierno en el diseño y la implementación de enfoques de largo plazo para romper el ciclo intergeneracional del hambre y de la desnutrición. El componente 5 está estrechamente vinculado al componente 2 del programa, lo que se valora también como pertinente al representar la alimentación escolar en Nicaragua un mercado potencial permanente para los pequeños agricultores que tienen un acceso limitado a los mercados.
85. El PMA cuenta con una **política de Género** desde 2009, y reformulada para el periodo 2015-2020, cuya meta es *hacer posible que el PMA integre la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres en toda su labor y todas sus actividades a fin de atender las distintas necesidades en materia de seguridad alimentaria y nutrición de mujeres, hombres, niñas y niños*. La política de género establece objetivos y una estrategia programática potencialmente aplicables en todos los componentes del PP 200434. Sin embargo, el objetivo de igualdad de género y de empoderamiento de las mujeres solamente aparece de

forma general en la formulación del PP⁷⁰, salvo en la descripción del componente 4, para el cual se especifica la proporción de asistencia técnica para la integración de las perspectivas de derechos humanos y género en los servicios de salud dedicados a las familias afectadas por el VIH. En la práctica, la OP del PMA ha incorporado elementos de género en el transcurso de la implementación de los componentes del PP, esencialmente bajo la forma de asistencia técnica, salvo en el componente 5 en el cual se está desarrollando un enfoque más integral de género (ver capítulo 2.2.4 *Programación de género*).

86. El PMA cuenta con una **política de Desarrollo de Capacidades** desde el 2004, que ha sido actualizada en 2009. El PP 200434 se autodefine como poseedor de un enfoque principal de asistencia técnica para el fortalecimiento de las capacidades del gobierno para el diseño, la implementación, el monitoreo y la evaluación de programas de reducción del hambre y la desnutrición. Todos los componentes del PP incluyen actividades de fortalecimiento de capacidades coherentes con uno o varios de los tres niveles de actividades establecidos en la política de desarrollo de capacidades. La formulación del PP es, por lo tanto, muy coherente con esta política.

1.2. Resultados de la Operación

87. Los datos globales sobre los productos alcanzados por el programa hasta el momento de la evaluación, en términos de participantes y alimentos, están presentados en la tabla siguiente. Mayor detalle sobre estos productos están presentados por componentes en los capítulos siguientes.
88. Hasta la fecha, los componentes 3 y 4 del PP no han sido implementados en términos de asistencia alimentaria, aunque en el componente 3 se ha realizado el AIC y dos talleres departamentales de la PEMV en Madriz y Nueva Segovia, en conformidad con la metodología de implementación de este componente. Igualmente, se realizaron en 2015 4 talleres dirigidos a personal del MINSA sobre nutrición y VIH, en el marco del componente 4. Por lo tanto, y de acuerdo con los TdR de la evaluación que no contemplaban las preguntas 2 y 3 de evaluación para estos dos componentes, no se incluyen en los capítulos siguientes de análisis de los resultados logrados por componente.

Tabla 4: Participantes alcanzados y alimentos distribuidos

	2013			2014			2015		
	Planificado	Alcanzado		Planificado	Alcanzado		Planificado	Alcanzado	
		Numero	%		Numero	%		Numero	%
Participantes									
Hombres/niños	83.428	78.437	94%	83.428	76.091	91%	86.928	88.931	102%
Mujeres/niñas	83.372	81.639	98%	86.372	79.176	92%	89.872	83.083	92%
Total	166.800	160.076	96%	169.800	155.267	91%	176.800	172.014	97%
Alimentos (toneladas)	2.561	2.008	78%	3.268	2.828	86%	4.076	3.106	76%

Fuente: Informes Estándares de Proyecto (SPR en inglés) 2013, 2014, 2015

89. Se puede observar en la tabla 2 que los productos esperados, tanto en términos de beneficiarios como de alimentos distribuidos, han sido alcanzados en gran medida durante los tres años de implementación del programa, a pesar de que

⁷⁰ El PP se concentra en asistencia técnica para el desarrollo de capacidades gubernamentales para diseñar, implementar, monitorear y evaluar programas sostenibles de reducción del hambre y de la desnutrición, integrando una perspectiva de género.

los componentes 3 y 4 no han sido iniciados, y que el componente 1 solo se haya iniciado en 2015. Eso se debe a que el componente 2, que incluía la gran mayoría de los productos esperados en la formulación del programa (88% de los participantes y 81% de los alimentos previstos), ha tenido un nivel muy alto de consecución de los productos esperados (ver capítulo 2.2.2 *Componente 2: Alimentación escolar*).

1.2.1. Componente 1: nutrición

Realización de los productos planificados

90. La tabla 5 presenta los participantes alcanzados y los alimentos transferidos en el componente 1 del programa.

Tabla 5: Realización de productos esperados, componente 1

	2013		2014		2015	
	Previsto	Realizado	Previsto	Realizado	Previsto	Realizado
Participantes						
Mujeres embarazadas y lactantes	3.000	0	3.000	0	3.000	3.542
Niños de 6 a 36 meses	2.600	0	2.600	0	2.600	3.069
Niñas de 6 a 36 meses	2.600	0	2.600	0	2.600	3.062
Alimentos distribuidos						
Alimentos (toneladas)	308	0	308	0	308	309

Fuente: Información proporcionada por la OP del PMA

91. El arranque del componente 1 experimentó un retraso importante de 2 años, lo que afectó los resultados esperados en 2013 y 2014. Así mismo, el inicio operativo del componente se formalizó después de octubre del 2014 cuando el gobierno de Nicaragua notificó oficialmente estar listo para iniciar la ejecución a través del MINSA. El principal motivo de este retraso fue la necesidad del MINSA de crear estructuras y capacidades nuevas para la implementación de las actividades. Cabe mencionar que en el PP anterior, las actividades de nutrición estaban implementadas en colaboración con el Ministerio Agropecuario y Forestal (MAGFOR) que contaba con las estructuras necesarias.
92. A solicitud del MINSA se incluyó la cobertura a niños y niñas de 24 a 36 meses, cuando la formulación inicial del PP contemplaba la cobertura de niños de 6 a 23 meses, sin que eso modificara la meta inicial de 8.200 participantes anuales. Ese es el principal motivo por el que en 2015 se ha superado la meta. (5.200 niñas y niños participantes). Se realizaron dos de las tres entregas de alimentos programadas, con una cobertura de 155 los 180 días de programados, debido a la falta de disponibilidad de los productos alimentarios. Los 47 sitios de asistencia previstos han sido alcanzados, y el valor promedio de la ración diaria distribuida supera la prevista. (984 Kcal por 976 Kcal previstas).

Efectos generados

93. El marco lógico del PP, modificado en la RP 3 preveía los indicadores siguientes de efecto:
- Prevalencia de retraso de crecimiento en niños participantes
 - Prevalencia de anemia en mujeres embarazadas
 - Prevalencia de anemia en mujeres lactantes
 - Prevalencia de anemia en niños menores de 2 años

- Proporción de niños consumiendo una dieta mínimamente aceptable
 - Proporción de población elegible que participa en el programa (cobertura).
94. De estos indicadores, el PMA solo ha podido informar la cobertura del programa y la prevalencia de retraso de crecimiento con mediciones de marzo del 2015, consideradas como línea de base al corresponder con el inicio de la actividad. Por lo tanto, no se dispone de medición de los indicadores de efecto que permitan hacer una valoración de los resultados alcanzados. Cabe mencionar, sin embargo, que de todas maneras el desarrollo del componente 1 hasta la evaluación ha sido demasiado limitado para poder estimar efectos.
95. Sin embargo, las madres entrevistadas durante la evaluación han reportado una mayor producción de leche en los periodos de consumo de las raciones distribuidas y una mayor satisfacción de los niños al mamar. También reportaron una mayor recuperación de peso atribuida al consumo de la ración.
96. La medición de los dos indicadores informados proviene directamente de datos secundarios proporcionados por el MINSA, a diferencia de lo que se hacía en el anterior PP, en el cual conjuntamente MINSA y PMA recolectaban datos de nutrición.
97. La realización de acciones conjuntas entre el MINSA y el PMA para la ejecución del componente 1 se valoró muy positivamente, ya que esto permite al MINSA interrelacionar las acciones de salud y nutrición con otros contenidos. En los momentos de distribución del paquete alimenticio se incrementa la asistencia de las madres al centro, lo que es aprovechado por el personal de salud para reproducir capacitaciones en nutrición y de otra naturaleza que previamente han recibido de parte del PMA y de otras entidades.

1.2.2. Componente 2: Alimentación escolar

Realización de los productos planificados

98. La tabla 6 presenta el **número de participantes** previstos y alcanzados por año en el componente 2 de programa.

Tabla 6: Participantes alcanzados, componente 2

	2013			2014			2015		
	Planifica do	Alcanzado		Planifica do	Alcanzado		Planifica do	Alcanzado	
		Numero	%		Numero	%		Numero	%
Preescolar									
Niños	14.025	14.407	103%	14.025	12.921	92%	13.345	14.857	111%
Niñas	14.025	16,008	114%	14.025	13.724	98%	13.345	14.263	107%
Total	28.050	30.415	108%	28.050	26.645	95%	26.690	29.120	109
Primaria									
Niños	60.975	64.030	105%	60.975	63.170	104%	65.155	71.005	109%
Niñas	60.975	65.631	105%	60.975	65.452	107%	65.155	62.216	96%
Total	121.950	129.661	106%	121.950	128.622	105%	130,310	133.221	102%
Total	150.000	160.076	107%	150.000	155.267	104%	157.000	162.341	103%

Fuente: SPR 2013, 2014, 2015

99. El número de participantes previstos ha sido superado para niños y niñas durante los 3 años de implementación del componente 2, salvo para el preescolar en 2014, y para las niñas de primaria en 2015. En ambos casos los porcentajes de cumplimiento de las previsiones son cercanos al 100%. Al tratarse de una continuación del PP anterior, en las mismas zonas y con el mismo socio, no ha

habido limitantes en el arranque y en el desarrollo del componente a lo largo de estos 3 años. El número de participantes ha sido incrementado en la RP 4, lo que se ha reflejado en la planificación de 2015, para poder ajustar el presupuesto a la cobertura de participantes globalmente superior a la planificación inicial del programa.

100. Se observa una disminución de los participantes en 2014 respecto a 2013, que proviene de una disminución de la matrícula de niños en el conjunto de las escuelas cubiertas por el PMA. No existe una demostración clara del motivo de este descenso de matrícula, sin embargo, según el MINED, podría ser ligado a las migraciones de ciertas zonas a otras, y a la evolución de la demografía en Nicaragua, que ha experimentado una disminución de la tasa de crecimiento natural resultando en una disminución esperada de la población en edad escolar en el periodo 2005-2015 (MINED, 2010). En todo caso, no existen evidencias que indiquen que esta baja de matrícula pueda ser atribuible a factores que resulten en un aumento de la falta de acceso a la educación por parte de una franja de la población.
101. Los buenos resultados del componente 2 se reflejan también en el **número de escuelas cubiertas**, para el cual se ha superado las previsiones (2.309 en vez de 2.000 previstas), y en el **número de días de funcionamiento de las cantinas escolares** (150 previsto de 182 días de curso cada año). Según las entrevistas realizadas con el personal del PMA y del PINE/MINED, y de las escuelas visitadas durante la misión de evaluación, el 100% de los días previstos para el servicio de merienda escolar ha sido alcanzado en todas las zonas cubiertas, salvo algunos días sueltos debido a factores aislados que se han producido en algunas escuelas (ver capítulos 2.3.1 y 2.3.2).
102. Se puede observar en la tabla 7 que entre el 83% y el 97% de los alimentos previstos han sido distribuidos, lo que representa un nivel alto de alcance de los productos esperados.

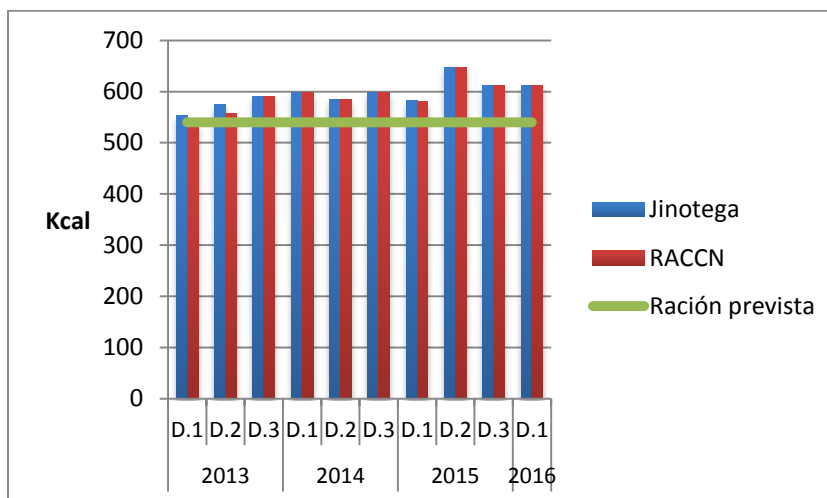
Tabla 7: Alimentos distribuidos, Componente 2

Previsto	2013		Previsto	2014		Previsto	2015	
	Distribuido			Distribuido			Distribuido	
	Toneladas	%		Toneladas	%		Toneladas	%
2.330	2.008	86%	2.926	2.828	97%	3.388	2.797	83%

Fuentes: SPR 2013, 2014, 2015

103. El porcentaje residual de alimentos no distribuidos no ha afectado el valor energético de las **raciones distribuidas**, como lo muestra la figura 11. Este gráfico presenta las raciones distribuidas en las escuelas en cada una de las 3 distribuciones realizadas al año (D.1, D.2, D.3). Las raciones efectivamente distribuidas a los participantes no están disponibles. Sin embargo, según las entrevistas realizadas en las escuelas, con el personal del PMA, y con el personal del PINE/MINED, las pérdidas entre las entregas y la preparación de los alimentos son mínimas (ver capítulos 2.3.1 y 2.3.2), por lo que se puede suponer que las raciones efectivamente consumidas por los participantes son próximas a las presentadas en la figura 11.

Figura 11: Raciones distribuidas en las escuelas, componente 2



Fuente: información proporcionada por la OP del PMA

104. Se puede observar que el valor energético de las raciones diarias distribuidas siempre ha superado la previsión de 540 Kcal, en ambas regiones.
105. La tabla 8 presenta la composición de las raciones distribuidas. Se puede observar que en todas las distribuciones realizadas las raciones distribuidas superan los valores recomendados en carbohidratos, en detrimento de las grasas. Las raciones han sido determinadas con base en los estándares del PMA, a las solicitudes del PINE/MINED, y a los hábitos alimentarios de los participantes. El desbalance entre carbohidratos y grasa es conforme a las dietas tradicionales en las dos zonas de cobertura por el PMA.

Tabla 8: Composición de las raciones distribuidas, componente 2

	2013			2014			2015			2016
	D.1	D.2	D.3	D.1	D.2	D.3	D.1	D.2	D.3	D.1
Zona Jinotega										
Carbohidratos (50-55%)	64%	64%	64%	58%	57%	58%	58%	61%	64%	64%
Proteína (10-15%)		12%	12%	14%	13%	13%	13%	11%	14%	14%
Grasa (35%)	24%	24%	22%	29%	30%	29%	29%	28%	22%	22%
Zona RACCN										
Carbohidratos (50-55%)	66%	66%	66%	59%	60%	59%	59%	63%	66%	66%
Proteína (10-15%)	12%	12%	14%	14%	13%	14%	13%	11%	14%	14%
Grasa (35%)	22%	22%	20%	27%	37%	27%	28%	26%	20%	20%

Fuente: información proporcionada por la OP del PMA. D1 = Primera distribución trimestral; D.2 = Segunda distribución trimestral; D.3 = Tercera distribución trimestral

106. El programa ha apoyado la creación de 130 huertos escolares en 2015, con la distribución de 190 kits de herramientas agrícolas de 130 previstos (SRP 2015), de semillas, y la realización de capacitaciones a los CAE en cultivo de hortalizas.
107. El programa también tiene contemplada el apoyo a escuelas en infraestructuras y equipamientos que incluyen la construcción de cocinas con ecofogones, bodegas, letrinas, con la provisión de utensilios de cocina. Esta actividad no ha empezado en el momento de la evaluación. Se prevé para 2016 la mejora de infraestructuras en 4 o 5 escuelas.

108. El componente 2 incluía objetivos vinculados con la realización de compras de alimentos localmente, cuyos resultados están presentados en el acápite 2.2.3 *Componente 5: P4P*.

Efectos generados

109. La tabla 9 presenta la medición de los indicadores de efecto previstos en el marco lógico del PP modificado en la RP 3.

Tabla 9: Medición de efectos esperados, componente 2

	Objetivo fin del PP	2013	2014	2015
Ratio niñas/niños en pre escolar	1	1,1	1	1
Ratio niñas/niños en primaria	1	1,1	1	0,9
Retención en primaria, niñas	96%	96%	97%	97%
Retención en primaria, niños	95%	96%	93%	95%
Asistencia en primaria, niñas	70%	62%	83%	81%
Asistencia en primaria, niños	70%	61%	79%	82%
Numero promedio de días de escuela al mes con distribución de alimentos fortificados o de al menos 4 grupos de alimentos	16	16	16	16

Fuentes: SPR 2013, 2014, 2015

110. Como se ha mencionado anteriormente, la matrícula de niños inscritos en las escuelas apoyadas por el PMA se redujo en 2014, respecto a 2013, por motivos presuntamente vinculados con la demografía y las migraciones entre regiones que representan un fenómeno ampliamente extendido. En cuanto a los otros efectos educativos previstos, se puede observar en la tabla 8 que han sido alcanzados en gran medida.

111. El acceso a la educación en preescolar y primaria para las niñas es equivalente a los niños. Según las entrevistas realizadas durante las visitas de escuelas, los padres de alumnos tienen el mismo interés por la educación de las niñas que por la de los niños. Los niños suelen estar más expuestos al abandono escolar o a una asistencia reducida debido a que son más propensos a tener que participar en la constitución del ingreso familiar. El embarazo precoz solía ser un motivo de abandono de las niñas en el pasado. Aunque se siguen produciendo casos, hoy en día se trata de casos aislados que no afectan el promedio de la retención.

112. Según las entrevistas realizadas con todos los participantes al programa, el factor que más afecta a la retención y la asistencia es la migración por motivo económico, sobre todo en la zona de Jinotega, durante el periodo de corte del café de octubre a febrero, aunque también hay migraciones económicas en la RACCN. Cabe mencionar que la medición de la retención no toma en cuenta el hecho que una parte de los niños que dejan una escuela por motivo de migración se incorporan en otra escuela en su lugar de destino.

113. De forma general, según las entrevistas realizadas con participantes durante la evaluación, se considera que la universalización de la merienda escolar ha jugado un papel importante para el aumento de la matrícula en pre escolar y primaria, así como de la asistencia y la disminución de la deserción. La merienda sustituye el desayuno. Los alumnos no suelen desayunar antes de ir a la escuela, y sin merienda, se hace muy difícil su permanencia toda la mañana en buenas condiciones de aprendizaje. Aunque no se disponga de mediciones, los participantes mencionan también el impacto positivo de la merienda en el cumplimiento del ciclo de primaria.

114. Según la Encuesta de Medición del Nivel de Vida de 2014 (INIDE, 2016), la merienda escolar aporta el 2,8% de los ingresos per-cápita en el medio rural, el 4,2% de los ingresos de la población en situación de pobreza, y el 4,5% de los ingresos de la población en extrema pobreza. Según un documento de comentarios técnicos realizados por especialistas del Banco Mundial sobre la Encuesta de Medición del Nivel de Vida⁷¹, los programas de merienda y mochila escolar ayudan a reducir la pobreza en dos puntos porcentuales.
115. La merienda escolar se utiliza también como red de protección en zonas vulnerables a la IAN. Así mismo, el gobierno ha distribuido 2 raciones diarias de alimentos a los niños en las escuelas para apoyar a las familias del corredor seco.
116. En lo que se refiere a los huertos escolares, las visitas realizadas en escuelas han permitido constatar que esta actividad no ha tenido los efectos esperados. En efecto, los participantes en los huertos (alumnos de quinto y sexto grado, padres, personal docente), se han enfrentado a dificultades técnicas que han afectado el cultivo (por ejemplo, mala calidad de los suelos en zonas de la RACCN). En definitiva, el único cultivo que ha dado buenos resultados es la yuca. Teniendo en cuenta que la ración distribuida en la merienda escolar así como la dieta tradicional en las zonas cubiertas tiene un exceso de carbohidratos, esta actividad no ha contribuido a la educación nutricional de los participantes hacia una mayor diversidad alimentaria, y tampoco ha contribuido a mejorar la ración distribuida en la merienda.

1.2.3. Componente 5: P4P

Realización de los productos planificados

117. La tabla 10 presenta los resultados alcanzados por el componente 5 según los indicadores del marco lógico revisado en la RP 3. Se incluyen los resultados asociados a compras locales, aunque no sean todas a cooperativas de pequeños agricultores.

Tabla 10: Alcance de resultados previstos, componente 5

	2015		
	Previsto	Alcanzado	%
Proporción de alimentos comprados a nivel regional, nacional y local	42%	78%	186%
Proporción de alimentos comprados a grupos de pequeños campesinos, dentro de los alimentos comprados a nivel regional, nacional y local	12%	75%	625%
Proporción de alimentos comprados a grupos de pequeños campesinos, dentro de los alimentos comprados a nivel local	80%	82%	103%
Valor de los alimentos comprados localmente (USD)	2.678.000	2.592.442	97%
Número de grupos de campesinos participando en las compras locales	7	6	86%
Numero de cooperativas capacitadas en acceso a mercado y manejo post-cosecha	15	15	100%
Numero de campesinos apoyados por el PMA	300	323	108%
Cantidad de alimentos comprados localmente a grupos de pequeños campesinos (Toneladas)	1.300	1.822	140%

Fuente: SPR 2015

⁷¹ Encuesta de Hogares y Medición de Pobreza en Nicaragua 2014: Comentarios técnicos sobre los resultados de la encuesta por especialistas del Banco Mundial, 2015.

118. Se puede apreciar que, a final de 2015, todos los indicadores incluidos en el marco lógico revisado indican que los resultados previstos han sido alcanzados o ampliamente superados.
119. Desde que el proyecto P4P ha sido integrado al PP, el PMA ha iniciado el acompañamiento de 15 cooperativas de las 18 previstas, repartidas en 9 municipios. Nueve de las cooperativas apoyadas ya lo fueron en la fase piloto del proyecto, mientras que 6 han sido incorporadas desde el 2014. 1.803 productores, de los 3.000 previstos, forman parte del grupo acompañado hasta el final de 2015.
120. Dentro del acuerdo de colaboración entre el PMA y el INTA, se ha desarrollado la validación y difusión de variedades bio-enriquecida de semillas de maíz, frijoles y arroz y el fortalecimiento de las capacidades productiva de las cooperativas.
121. En 2015, el 78% de las compras de alimentos realizadas por el PMA fueron a nivel regional, nacional o local, lo que representa un crecimiento importante respecto a 2013 y 2014⁷². Esa progresión de compras locales proviene del incremento de las compras realizadas a grupos de pequeños productores apoyados por el proyecto P4P⁷³.

Efectos generados

122. El principal efecto directo del acompañamiento a las 15 cooperativas por parte del PMA y el INTA resulta en la participación efectiva de 7 cooperativas en al menos un proceso de compras de alimentos del PMA, u otro proceso competitivo. De esas 7, 6 han concretado ventas por una cantidad total de 2.149 toneladas en 2014 y 2015, y 6 de ellas ya recibieron apoyo desde la fase piloto del proyecto, lo que indica que la duración del apoyo recibido es uno de los factores que contribuye a los resultados alcanzados. Cuatro cooperativas han participado en más de una licitación para el abastecimiento del programa de alimentación escolar; 323 productores han participado en estas ventas (87 mujeres y 236 hombres) significando el 13% del total de socios reportados por estas cooperativas.
123. Según las entrevistas realizadas en las cooperativas visitadas durante la evaluación, la participación de las cooperativas en las licitaciones del programa de alimentación escolar les ha permitido obtener un diferencial de precios superior de hasta un 60% en comparación a los precios pagados en los mercados locales. Este diferencial de precios obtenido con los productos comercializados al PMA ha contribuido con la mejora de hasta un 21% de los ingresos que obtienen los productores por la comercialización de todos sus productos.
124. Este impacto muy significativo es fruto del trabajo iniciado desde la fase piloto del proyecto P4P, cuyos resultados se destacan de la siguiente forma, y se obtienen de las entrevistas dirigidas a las partes interesadas (INTA, juntas directivas de las cooperativas y donante) quienes valoran en particular:
 - Mejora de las capacidades productivas de las cooperativas, por medio de una continua asistencia técnica conjunta INTA-PMA.
 - Se entrenó y acompañó a las cooperativas en la negociaciones con agentes comerciales y financieros (Root Capital, “Café Soluble”, entre otros)

⁷² Respectivamente 35% y 17% de compras regionales, nacionales y locales según datos proporcionados por la OP del PMA.

⁷³ Las compras a pequeños productores apoyados por el proyecto P4P han pasado de 0% de todas las compras del PMA en 2013, a 12% en 2014, a 64% en 2015, según datos proporcionados por la OP del PMA.

- El PMA entregó a las cooperativas un fondo rotatorio de \$400.000 USD para la financiación de fertilizantes y semillas a los socios, de ello 556 productores (445 hombres y 111 mujeres) recibieron financiamiento durante el 2015.
 - Se acompañó un proceso de capacitación acción a través de parcelas demostrativas, Escuelas de Campo (ECAs) e intercambio de experiencias.
 - Se realizaron 1.470 estudios de suelo en las parcelas de productores para un efectivo manejo agronómico.
 - Se dotó a las cooperativas de diversos equipos (cosechadoras, desgranadoras, tractores, zarandas, silos, bodegas).
125. Las entrevistas realizadas con cooperativas durante la misión han permitido también constatar que, a pesar de los buenos resultados cosechados en el componente, persisten limitantes importantes que podrían llegar a reponer en cuestión los resultados obtenidos. Cabe mencionar que, de las 15 cooperativas apoyadas, 8 todavía no han entrado en procesos de comercialización al programa de alimentación escolar. El nivel organizativo inicial de las cooperativas parece ser un factor esencial que determina el potencial de las mismas organizaciones para poder llegar a comercializar sus productos. Si bien las personas entrevistadas en las cooperativas explican que los fondos rotatorios han permitido aumentar las superficies cultivada y retener las cosechas para el mejor aprovechamiento de las ventanas de comercialización, las limitaciones en acceso a financiación sigue constituyendo un factor que limita la posibilidad de participación en los procesos de comercialización para muchos agricultores que necesitan recibir ingresos en el momento de las cosechas.
126. Otro factor limitante importante que afecta la capacidad de las cooperativas o de sus miembros de participar en los procesos de compras de alimentos del PMA es su vulnerabilidad a la variabilidad climática. Los productores entrevistados indican que no tienen ningún tipo de seguridad sobre las cosechas que pueden obtener debido a este factor. Por ese motivo, ciertos de ellos son reticentes a apuntarse a procesos que representan un compromiso de producción. Hasta ahora este factor no ha sido integrado dentro de los temas de asistencia técnica proporcionados por el PMA y el INTA. La OP del PMA está trabajando en conceptualizar la transversalización del tema de la resiliencia en todos los componentes del PP. Se valora como muy pertinente esa nueva iniciativa a la vista de los efectos crecientes de la variabilidad climática.

1.2.4. Programación de género

127. Los objetivos de promoción de la igualdad entre hombres y mujeres aparecen de forma muy general, en una frase, en la formulación del programa. No se detallan medidas o actividades concretas y específicas por componente, más allá de la existencia de un componente (nutrición) que identifica específicamente las mujeres embarazadas y lactantes como un colectivo participante al programa.
128. Sin embargo, el diseño del componente 5, que fue incorporado al programa en junio de 2014, incluía una estrategia de género basada en un análisis de desigualdad en el medio rural en Nicaragua. Esta estrategia se centra en el fortalecimiento de la participación de las mujeres en el liderazgo de las organizaciones campesinas asistidas y en la institucionalización del género, a través de la elaboración de planes de género de las organizaciones. El diseño del componente 5 incluía también indicadores de efectos de género.

129. El desarrollo del enfoque y de los objetivos de género se ha reforzado con la realización de un estudio de empoderamiento de género y de violencia basada en género, todavía en el marco del componente 5 del PP⁷⁴, aprovechando una oportunidad de financiación por parte de la sede del PMA en Roma. Este estudio ha permitido profundizar el análisis de los causantes de la desigualdad en el medio rural en Nicaragua, en particular en todos los aspectos relacionados con la participación de las mujeres en actividades productivas. También ha abordado la violencia basada en género, identificando la relación entre empoderamiento y violencia, y recomendando incluir el tema de la violencia en todas las actividades de concientización sobre género. Las recomendaciones formuladas en el estudio han constituido la base de la formulación de una estrategia de promoción de la igualdad en el componente 5 más elaborada, todavía no formalizada. Las actividades realizadas en este marco, y conformes con las recomendaciones del estudio de género, son las siguientes:
- Apoyo a la actualización de las políticas de género de las cooperativas asistidas, con base al marco legal sobre igualdad en Nicaragua.
 - Capacitación de las cooperativas para la realización de diagnósticos de necesidades en refuerzo de capacidades en género en las cooperativas. Nueve cooperativas han iniciado la realización de dichos diagnósticos que siguen en proceso, pero de los cuales ya han emergido varias necesidades: liderazgo, autoestima, gestión financiera.
130. La integración de la violencia basada en género en el estudio y en sus recomendaciones constituye el principal acercamiento al tema de la protección de los participantes desarrollado en el PP. Por otra parte, ninguna evidencia se ha recolectado sobre posible efectos negativos del programa ligados a la protección de los participantes.
131. Se valora muy positivamente la existencia del estudio profundizado de género como punto de partida para la elaboración de una verdadera estrategia, que podría ser extendida a los otros componentes del PP.
132. En los que se refiere a los otros componentes, el enfoque de género desarrollado por la OP se ha limitado en la realización de capacitaciones en el marco del componente 1, del personal del MINSA y de los Comités Comunitarios de Distribución de Alimentos (CCDA). La OP ha abierto recientemente un diálogo con el PINE para identificar necesidades de acciones en el componente 2.
133. Finalmente, el PMA hace la promoción de la participación de las mujeres en las organizaciones comunitarias vinculadas a la asistencia alimentaria. Según el informe SPR 2015, en 2015 el 73% de las posiciones de liderazgo estaban ocupadas por mujeres en los CCDA del componente 1, y el 52% estaba ocupado por mujeres en los CAE del componente 2. En ambos casos, el objetivo del 50% de participación de las mujeres ha sido superado.

1.2.5. Desarrollo de capacidades

134. El desarrollo de capacidades aparece como un objetivo transversal en la formulación del PP 200434, que incluye actividades en todos los componentes.

⁷⁴ Bonsignorio, M.; *Estudio de empoderamiento de género y violencia basada en género: el Programa P4P del PMA en Nicaragua*; Nicaragua, Junio de 2014.

135. El alcance de los productos esperados esta presentado en la tabla siguiente.

Tabla 11: Actividades de desarrollo de capacidades realizadas

Productos	2013		2014		2015	
	Previsto	Realizado	Previsto	Realizado	Previsto	Realizado
Componente 1						
Personal gubernamental capacitado en diseño e implementación de programas nutricionales (datos mujeres entre paréntesis)	200	212	560	560	20 (10)	21 (11)
Número de actividades de asistencia técnica	-	-	1	1	2	2
Personal de centros de salud capacitado en modalidades de distribución alimentaria	-	-	-	-	222	233
Gasto en asistencia técnica (USD)	40.000	40.377	-	-	-	-
Componente 2						
Personal gubernamental capacitado en logística y cadena de suministro	60	73	60	58	4	4
Número de actividades de asistencia técnica	-	-	7	7	6	5
Personal gubernamental habiendo recibido asistencia técnica y capacitación (datos mujeres entre paréntesis)					56 (28)	56 (27)
Gasto en asistencia técnica (USD)	50.000	69.300			85.000	71.925
Miembros de CAE capacitados en gestión de alimentación escolar	-	-	150	153	550	584
Componente 4						
Personal gubernamental capacitado en temas relacionados con VIH (datos mujeres entre paréntesis)	80	81	-	-	90 (66)	90 (66)
Gasto en asistencia técnica (USD)	10.000	9.267	-	-	5.060	5.060
Componente 5						
Gastos en asistencia técnica a cooperativas (USD)	-	-	-	-	439.764	397.402

Fuente: SPR 2013, 2014 y 2015

136. Aunque los indicadores de medición de los productos de desarrollo de capacidades alcanzados no han sido sistemáticamente informados en los informes SPR, se puede apreciar de manera global que los objetivos marcados han sido alcanzados en gran medida.
137. El indicador único del marco lógico del programa para la medición del impacto de las actividades de desarrollo de capacidades es el Índice de Capacidades Nacionales (ICN). Aún no se ha llegado a un consenso con el Gobierno sobre la medición de este indicador. Sin embargo, se puede hacer las valoraciones siguientes, a partir de las entrevistas realizadas con la OP del PMA y en las visitas de terreno.
138. En el componente 1, las actividades de desarrollo de capacidades se han dirigido al personal del MINSA a nivel central y municipal, y a los CCDA, y han incluido los contenidos del componente y su estrategia de implementación que viabilice la atención integral a la población meta en los temas de nutrición. Las capacitaciones realizadas han cubierto los 8 municipios de implementación del componente. Además, se ha realizado capacitaciones en 4 municipios sobre organización comunitaria y equidad de género. Estas capacitaciones han contribuido al dominio de las actividades del componente 1 por parte de los participantes.

139. En el componente 2, las acciones de desarrollo de capacidades han abarcado dos ámbitos: en primer lugar, la asistencia técnica proporcionada por la OP del PMA al PINE sobre aspectos de logística y cadena de suministro, y de monitoreo y evaluación, y en segundo lugar, el apoyo financiero al PINE para la capacitación de los CAE en manejo de alimentos y de huertos escolares.
140. La asistencia técnica al PINE en aspectos de logística y cadena de suministro se ha venido desarrollando desde el 2010. Ha contribuido a que el PINE asume con un nivel de calidad alto la planificación de las distribuciones trimestrales a las escuelas, y la contratación del transporte de forma autónoma de los alimentos a las escuelas no apoyadas por socios externos (PMA, Project Concern International – PCI, y Visión Mundial – VM). El PMA conserva la responsabilidad de la organización del transporte de los alimentos a las escuelas apoyadas por esos socios. Sin embargo, aunque el PINE ha gestionado de forma autónoma la gestión del transporte a las escuelas no apoyadas por socios externos en las dos primeras distribuciones trimestrales en 2014 y 2015, volvió a solicitar el apoyo del PMA para la tercera distribución trimestral en ambos años. Según el PMA, eso se debe más a dificultades originadas por la falta de flexibilidad de la reglamentación de contratación pública a la que está sometido el PINE⁷⁵, que a deficiencias en capacidades.
141. El apoyo al PINE para la capacitación de los CAE ha contribuido a que los CAE tengan un nivel de organización, de conocimiento y prácticas relativas al manejo de los alimentos apropiados. No se detectan grandes dificultades a nivel de las escuelas que afecten la organización de la merienda escolar. Sin duda esos resultados se deben de atribuir también a la experiencia acumulada por los CAE durante años de gestión de la merienda, aunque la rotación anual de una parte de los miembros de los CAE, sin mecanismos de traspaso de conocimientos en ellos, obligue a los directores de las escuelas asumir gran parte del liderazgo en los CAE.
142. No es el caso en lo que se refiere a los huertos escolares, que en ciertas escuelas han sido introducidos solamente desde el 2015 ⁷⁶ . Como mencionado anteriormente, se ha podido comprobar en la mayoría de las escuelas visitadas que los CAE no disponen de los conocimientos necesarios para hacer frente a ciertas dificultades técnicas, lo que afecta los resultados de la actividad. La metodología de desarrollo de capacidades, que ha sido una capacitación puntual única a los CAE, no se valora apropiada para que colectivos que no tienen experiencia en el cultivo de hortalizas puedan adquirir los conocimientos necesarios. Cabe mencionar que el MEFCCA con apoyo de la FAO soporta el desarrollo del cultivo de hortalizas a nivel familiar y comunitario en el marco del programa “Patio Saludable”. Este programa ha creado estructuras permanentes en todos los departamentos del país, los Centros de Desarrollo de Capacidades y Adopción Tecnológica, con quienes el PINE podría buscar sinergias para proporcionar un apoyo técnico más apropiado a los CAE.
143. En el PP 200434 se ha estructurado de forma más desarrollada que en el pasado las acciones de desarrollo de capacidades, en torno a una planificación anual establecida de forma conjunta con los socios gubernamentales concernidos, en los Planes Operacionales Anuales (POA). Sin embargo, no se cuenta con una

⁷⁵ La reglamentación obliga al PINE a organizar licitaciones abiertas para el transporte de los alimentos en cada una de las distribuciones trimestrales, mientras que las reglas del PMA le permiten realizar una sola licitación anual.

⁷⁶ Sin embargo, la creación de huertos escolares es un componente del PINE desde el 2007.

visión estratégica basada en una identificación de las fortalezas y debilidades de los actores implicados en los programas en los cuales contribuyen las actividades del PMA, y en objetivos claros que se pretende alcanzar con esas actividades. En el componente 2, el PMA ha propuesto al MINED iniciar el proceso SABER, que permitiría analizar las políticas y sistemas establecidos para reglamentar y manejar el PINE, en 5 áreas de sostenibilidad, y así apoyar en establecer el primer paso de una hoja de ruta para que el PINE siga fortaleciendo su propio programa y para planificar la transición de la contribución todavía aportada por el PMA.

144. Al margen del PP 200434, la OP del PMA implementa en el marco de un proyecto regional, actividades de refuerzo de capacidades con el Sistema Nacional para la Prevención, Mitigación y Atención de Desastres (SINAPRED), sobre aspectos vinculados con la gestión de riesgos de desastres, como la elaboración de planes de respuesta, la evaluación de necesidades y la logística. Esas actividades son complementarias con los objetivos del componente 3 del PP, de creación de resiliencia, y podrían estar integradas al PP en el futuro.
145. Bajo el liderazgo de la OR, el PMA ha realizado un estudio de capitalización de sus actividades de fortalecimiento de capacidades en América Latina y el Caribe⁷⁷, donde identifica 4 modalidades de fortalecimiento de capacidades desarrolladas en la región⁷⁸. Las actividades llevadas a cabo en el marco del PP 200434 responden a las modalidades 1 y 2, y han contribuido esencialmente a los componentes 4 y 5 del *Hunger Capacity Index*⁷⁹. De las vías identificadas en el estudio para consolidar el trabajo del PMA de fortalecimiento de capacidades, las que aparecen como factibles en el contexto de Nicaragua son la continuidad del involucramiento del PMA en las comunidades, y la elaboración de procesos de mediano o largo plazo bien planeados. Esa última es la que ofrece el mayor margen de evolución respecto a cómo se han planeado las acciones hasta ahora.

1.3. Factores que Afectan los Resultados de la Operación

1.3.1. ¿Cuáles son los factores internos que afectan los resultados?

Enfoque basado sobre la participación comunitaria

146. Los tres componentes del PP 200434 que han sido implementados han basado su metodología de implementación sobre la participación comunitaria, a través de los CCDA, de los CAE y de las cooperativas agrícolas. Esta metodología es coherente con el principio de responsabilidad compartida impulsado por el gobierno.
147. En los tres componentes implementados, la participación comunitaria resulta ser un factor esencial de la consecución de los resultados. Tanto los CAE como los CCDA en las actividades de nutrición asumen funciones esenciales de la gestión de las actividades. Los CAE en particular, juegan un papel importante para el transporte de los alimentos hasta la comunidad desde la escuela base de los núcleos educativos, y la organización de las cocineras para la preparación de los

⁷⁷ Fortaleciendo las capacidades en seguridad alimentaria y nutricional en América Latina y el Caribe, *Analizando el pasado, construyendo el presente, mirando al futuro*; PMA, 2016.

⁷⁸ 1. Fortalecimiento de capacidades insertado en la acción directa y operacional con insumos alimentarios y/o transferencias monetarias. 2. Fortalecimiento de capacidades a través de acompañamiento técnico con bajo y/o ningún insumo alimentario. 3. Fortalecimiento de capacidades a través de instituciones intergubernamentales de carácter sub regional. 4. Fortalecimiento de capacidades desde el impulso a la cooperación Sur-Sur o Cooperación Triangular

⁷⁹ 1. Desarrollo de marcos legales y políticas públicas. 2. Establecimiento de una sostenibilidad presupuestaria. 3. Desarrollo de una capacidad institucional. 4. Diseño, gestión e implementación de programas. 5. Participación de la sociedad civil y de la comunidad.

alimentos. Así mismo, al no tener cocina en muchas escuelas, un modelo extendido, sobre todo en Jinotega, es que las cocineras cocinan en su propia casa, aportando el material, el agua y los condimentos para cocinar (incluido la levadura para preparar la harina de trigo en la RACCN). Según las entrevistas realizadas con los CAE, en muchos casos las cocineras aportan también con frecuencia alimentos complementarios (pollo, tallarines, patatas,...). En la RACCN, según las visitas de escuelas realizadas, el modelo de cocina en casa está menos extendido, y los CAE se han movilizad para construir cocinas rudimentarias, abiertas, en las escuelas.

148. En algunos casos, los padres de alumnos organizados por los CAE asumen también el almacenamiento en caso que no haya ningún lugar donde se pueda guardar la comida en la escuela. Cabe señalar que en la mayoría de los casos las escuelas no cuentan con bodega y la comida se almacena en un despacho o un aula, en casa de una familia o una casa comunal.

Capacidad logística y sistema de compras

149. El MINED valora especialmente la contribución del PMA en el componente 2 con la cobertura de las zonas de más difícil acceso en el país, en particular las zonas costeras de la RACCN y fluviales del río Coco.
150. La OP del PMA realiza evaluaciones de capacidades logísticas regulares en las zonas cubiertas por el PP, lo que le permite actualizar las rutas de transporte de los alimentos. Eso, combinado con una amplia experiencia tanto del PMA como de los transportistas adquirida a lo largo de los años, permite anticipar las dificultades logísticas que puedan surgir durante las distribuciones. Sin embargo, según el PMA, la cobertura de esas zonas de más difícil acceso conlleva un coste superior de transporte de los alimentos.
151. El PMA gestiona una bodega en Managua, proporcionada por el gobierno. Según el PMA, esta bodega no cuenta con el acondicionamiento necesario para almacenar alimentos, lo que eleva los costes de manejo, fumigación y protección de los alimentos, y obliga al PMA a evitar el almacenamiento de alimentos por periodos largos.
152. En lo que se refiere a los sistemas de compra, como se ha mencionado en el capítulo 2.2.3 *Componente 5: P4P*, el PP tiene objetivos de compras locales y a pequeños agricultores que se han cumplido hasta la fecha. El sistema de compras está basado sobre estos objetivos y el análisis del coste-eficiencia entre compras internacionales y locales.
153. Los objetivos de compras a pequeños agricultores se apartan del criterio de coste-eficiencia. Se admiten precios más altos por parte de las cooperativas, y no se les aplica penalizaciones en caso de retraso de entrega o fallo. Esta medida se valora como adecuada dadas las capacidades todavía en proceso de construcción y fortalecimiento de las cooperativas. Aplicarles las reglas de procesos totalmente competitivos a esta altura podría disuadirles de participar en los procesos de compra.
154. Debido a las normativas del PINE, que no permiten almacenar productos alimentarios a nivel regional o local, el conjunto de los alimentos distribuidos son comprados a nivel central. Esas normativas suponen un limitante para el PMA en el desarrollo de otros modelos de compras basados en compras locales, a pesar de que la OP ha abordado en varias ocasiones con el PINE la relevancia de otros

modelos. El modelo centralizado supone una pérdida de eficiencia, en particular en la vinculación entre los componentes 2 y 5. Cuando los alimentos comprados a cooperativas apoyadas por el programa entran en el modelo centralizado, se transportan a Managua para ser despachados en las zonas cubiertas por el componente 2.

Capacidad técnica y apoyo de la OR

155. La OP del PMA cuenta con personal competente con, en muchos casos, un largo recorrido y experiencia acumulada con el PMA en el país. Esa calidad está reconocida por los socios gubernamentales, así como por la OR del PMA que destaca la participación y el liderazgo del personal de la OP en los procesos regionales. La calidad y experiencia técnica del personal de la OP representa por lo tanto un factor que ha apoyado la consecución de los resultados marcados. Cabe mencionar el establecimiento de un puesto de punto focal de género desde octubre de 2014, que asume el liderazgo en todas las actividades de promoción de la igualdad, en particular en el componente 5 del PP que cuenta con una estrategia de género más elaborada que los otros componentes.
156. Se observa sin embargo un déficit cuantitativo de personal en ciertos puestos, en particular para el monitoreo de terreno del componente 2. El caso el más llamativo es en la oficina del PMA de Jinotega, que cubre 987 escuelas incluyendo un muestreo de 216 escuelas para los Monitoreo Post Distribución (PDM en inglés) y monitoreo sistemático. Esta oficina está provista de un solo agente de monitoreo para este componente, lo que aparece como insuficiente para poder llevar a cabo todas las tareas de monitoreo en condiciones aceptables. La OP del PMA es consciente de esta deficiencia y reforzará esta sub-oficina con un segundo puesto de monitoreo para el componente 2. El PINE cuenta también con recursos limitados, lo que hace que muchas escuelas nunca reciban ningún tipo de monitoreo o supervisión por parte del PMA o del PINE. Además, la falta de intercambio de información sobre el monitoreo de escuelas entre el PINE y el PMA limita el alcance del conocimiento de la situación en el conjunto de escuelas apoyadas.
157. En lo que se refiere al apoyo proporcionado por la OR a la OP, según la OP y la OR, existen relaciones muy cercanas entre ambas oficinas, que se materializan en una comunicación fluida y constante sobre los procesos del PP 200434. La OR ha realizado misiones de apoyo de los asesores regionales de VIH y alimentación escolar en momentos claves: 1) en la fase de formulación del PP en lo que corresponde al asesor de VIH, lo que ha permitido proponer una metodología de evaluación de la situación de SAN del colectivo meta (aunque no haya sido implementada esta evaluación, ver capítulo 2.2.1 *Pertinencia con las necesidades identificadas*); 2) a final del 2015 por parte de la asesora en alimentación escolar, para preparar encuentros con el gobierno que se han desarrollado a principios de 2016 y en los cuales se pretendía avanzar sobre la propuesta de iniciar el proceso SABER en Nicaragua. Esa propuesta representa un elemento estratégico esencial para el futuro del apoyo del PMA al PINE. La OP ha recibido un apoyo constante de los asesores de monitoreo y evaluación y VAM para buscar soluciones a las dificultades encontradas relativas al sistema de monitoreo y evaluación del programa (ver párrafos 161 a 168).

Interlocución con socios gubernamentales

158. El PMA goza de buenas relaciones con los socios gubernamentales a todos los niveles: cancillería donde toman muchas decisiones relativas al actuación del PMA en el país, los ministerios socios del PMA a nivel central y sus representaciones a nivel departamental y municipal, en particular el MINED, el MINSA y el INTA.
159. Esas relaciones se traducen por una constante comunicación y coordinación operativa para la planificación, la realización y el monitoreo de las actividades, lo que representa un factor que contribuye positivamente a la consecución de los resultados marcados.
160. Este factor resulta esencial en el contexto de Nicaragua para el alcance de los resultados propuestos. Ese contexto está marcado por un estilo centralizado en la toma de decisiones del Gobierno y una definición clara de las prioridades nacionales que es comunicado a los actores de la cooperación internacional.
161. Cabe mencionar también la participación del gobierno en la financiación del componente 2 del PP⁸⁰, y su disponibilidad para prestar alimentos al PMA cuando se presentan imprevistos con ciertos alimentos, lo que ha permitido distribuir las raciones previstas hasta la fecha.

Monitoreo y evaluación

162. La OP del PMA ha tenido que enfrentar varios desafíos importantes para poder desarrollar los estándares mínimos de M&E del PMA para los distintos componentes del programa. Se trata en particular de la dificultad de acceso a información a nivel individual, familiar, comunitario, y de acceso a la información recolectada por el gobierno. La auditoría interna realizada por el PMA a mediados de 2015 apuntaba las limitaciones del sistema de monitoreo y evaluación como causa de riesgo alto para el PMA, siendo afectada su capacidad de demostrar los efectos generados por sus actividades, y de atraer el interés de donantes potenciales. La auditoría señalaba sin embargo mejoras en la estructuración del M&E, en particular del Monitoreo Post Distribución (PDM).
163. Así mismo, el equipo de evaluación ha podido comprobar que la OP ha desarrollado varias iniciativas para tratar de mejorar la recolección y el análisis de información sobre los efectos de las actividades. Esas iniciativas se han desarrollado sobre todo, pero no exclusivamente, en el componente 2.
164. El sistema de M&E del componente 2 esta articulado alrededor de PDM realizados sobre una muestra representativa de escuelas, realizados 3 veces al año al menos 2 a 3 semanas después de las entregas de alimentos a las escuelas, y de una encuesta anual de “monitoreo sistemático” orientado a la medición de indicadores de efectos, entre otros aspectos. Al no tener acceso a los datos del MINED correspondientes a los indicadores de efectos del programa en sus zonas de intervención (retención, asistencia), el PMA tiene que medir esos indicadores en una muestra representativa de escuelas. En ambos elementos del sistema, se recolecta información extensa sobre una variedad de aspectos de la merienda escolar⁸¹. La implementación de 4 encuestas de estas características al año parece ser una meta muy ambiciosa dadas las capacidades de la OP. No se ha podido realizar informes de PDM hasta la fecha. Más allá de la producción de informes,

⁸⁰ 3.000.000 USD, lo que representa el 10% de los recursos movilizados hasta marzo de 2016.

⁸¹ Funcionamiento y capacitación de los CAE, intervenciones de otras organizaciones, indicadores de efectos, preparación, manejo, registro, estado y control de los alimentos, infraestructuras, e indicadores transversales del PMA (protección, género).

la cantidad de información producida parece sub explotada, aunque ciertos aspectos identificados en la realización de los PDM han alimentado el dialogo y la coordinación con el MINED a nivel departamental y municipal. Se producen anualmente informes de monitoreo sistemático que el PMA envía al MINED y que sirven de base para el dialogo entre ambas instituciones sobre el programa y la elaboración de los POA. Además de esas encuestas, el PMA realiza un monitoreo de las entregas trimestrales de alimentos a las escuelas.

165. En lo que se refiere al componente 1, al no poder realizar recolecta de datos individuales y familiares sobre la SAN, el PMA depende totalmente del MINSA para informar los indicadores de efectos. De 6 indicadores propuestos en el marco lógico revisado del programa, solo se ha podido informar 2.
166. En cuanto al componente 5, los indicadores de efectos propuestos en el marco lógico revisado no necesitan la recolección de datos a nivel de los participantes y cooperativas, tratándose de proporciones de alimentos comprados por el PMA a nivel local y a grupos de pequeños agricultores. Sin embargo, el PMA ha definido indicadores complementarios que abarcan aspectos de productividad agrícola incluido el manejo post-cosecha, acceso a activos productivos, estándares de calidad y comercialización, gestión de riesgos, capacidad institucional y organizativa, acceso a financiación, género y SAN a nivel familiar. La definición de este sistema de indicadores se valora como pertinente para poder analizar en detalle los procesos desarrollados y efectos generados, y así pilotar el proyecto. La OP del PMA ha preparado una encuesta de línea de base para medir estos indicadores, sin embargo, no hubo consenso con el gobierno para la implementación de esta encuesta, que fue entonces suspendida. La OP está reflexionando ahora un sistema alternativo de medición de los indicadores a través de las cooperativas.
167. La OP también preparó una línea de base para el componente 3, que no fue implementada, al no haberse iniciado la ejecución del componente, y tratándose también de una encuesta familiar.
168. En definitiva, a pesar de los esfuerzos realizados por la OP del PMA y de los progresos obtenidos, permanecen retos importantes para poder recolectar y procesar información sobre los resultados de las acciones del PP, así como informar a las partes interesadas sobre estos resultados.

Movilización de recursos

169. La OP del PMA cuenta con una estrategia de movilización de recursos basada en una estrategia regional, que incluye actividades y procesos para mantener contactos e informar de forma regular a los donantes potenciales para el PP, en la búsqueda de nuevas fuentes de financiación, y en la negociación de contribuciones multianuales (el PP cuenta con donaciones multianuales de Canadá, Suiza, Nicaragua y de donantes privados). Se destaca en particular los esfuerzos realizados para la movilización de donantes privados, con la organización de visitas de campo de dos contrapartes globales del PMA que han permitido obtener compromisos de 1,15 millones USD por año por los próximos tres años.
170. El conjunto de los recursos movilizados desde la iniciación del PP han ido a los componentes 2 y 5, que han sido muy bien financiados hasta la fecha. Las actividades implementadas en 2015 en el componente 1 han sido financiadas por

el traspaso de fondos restantes del PP anterior. Según la OP del PMA, existen buenas perspectivas de financiación de los componentes 1 y 4 a corto plazo.

171. La contribución de 3 millones USD del gobierno de Nicaragua financia el componente 2 y ha sido utilizada de forma flexible en especie en 2013 y 2014 cuando el PMA enfrentaba rupturas de alimentos. El gobierno asume también los costos de transporte de todos los alimentos distribuidos por el PMA.

Sinergias internas y externas

172. La formulación inicial del PP preveía una convergencia geográfica entre los componentes 1 y 3, en el corredor seco. El PMA propuso cubrir también municipios del corredor seco con el componente 2, como lo hacía en el PP anterior, pero el gobierno ha cubierto esta zona con el apoyo de la ONG Padre Fabretto. Como el componente 3 no ha sido implementado, en la práctica no hay convergencia geográfica entre los componentes del programa. La integración del componente 5 en 2014 ha aportado un fuerte elemento de sinergia entre este componente y el componente 2. La dispersión geográfica de la cobertura de los componentes del programa constituye oportunidades no valorizadas de contribución mutua a sus objetivos respectivos. Por ejemplo, la prevención de la malnutrición crónica puede tener efectos positivos sobre la escolarización de los niños, o el potencial que representa las escuelas para la educación nutricional podría apoyar los objetivos del componente 1. Los otros programas implementados por el PMA en Nicaragua entre 2013 y 2015 han sido dos OPSR regionales: la OPSR 200043 (enero de 2011 a diciembre de 2013) y la OPSR 200490 (enero de 2014 a diciembre de 2016). La formulación de la OPSR 200490 solo menciona la protección en las respuestas de emergencia de los beneficios del PP en la construcción de la resiliencia. En el transcurso de la implementación del PP, el PMA ha respondido a situaciones de emergencia en coordinación con el SINAPRED en 2013 (OPSR 200043, distribución de alimentos a 9,180 personas) y en 2014 (OPSR 200490, distribución de alimentos a 285,180 personas, incluidas las 9,180 de 2013). Solo la asistencia a las 9,180 personas atendidas en 2013 y 2014 fue en zonas de intervención del PP (municipio de Prinzapolka en la RACCN, donde interviene el componente 2), donde no estaba prevista la implementación del componente de resiliencia del PP, por lo que estas sinergias propuestas en el documento de la OPSR 200490 no se han materializado. Tampoco se ha replicado el modelo de utilización de la merienda escolar como medida de protección social descrito en el párrafo 115. Según la OP, estas operaciones de respuesta se han desarrollado sin coordinación entre el SINAPRED y el MINED.
173. En lo que se refiere a relacionamiento con actores diferentes a los socios gubernamentales del PP, se evidencian relaciones poco desarrolladas y limitadas a coordinación operativa en los momentos de distribución (en el caso de PCI y VM), a pesar, al igual que para las sinergias internas, de un potencial de coordinación y creación de sinergias existente⁸². Por otra parte, el PMA tiene conocimiento, a través de los monitoreos PDM y sistemáticos, que otros actores intervienen en escuelas apoyadas por el PMA, pero no existen contactos con estas organizaciones. Cabe señalar que la interlocución entre socios no

⁸² Por ejemplo, PCI ha desarrollado un modelo de baúl metálico que limita las pérdidas de alimentos ocasionadas por plagas que podría ser una solución adaptada en las escuelas apoyadas por el PMA. PCI apoya la construcción de cocinas con materiales locales. El PMA podría inspirarse de esta experiencia para sus actividades planificadas de refuerzo de infraestructuras en las escuelas, o al menos participar en una coordinación e intercambio de experiencias.

gubernamentales no está promovida por el gobierno. El PMA continúa haciendo abogacía con las autoridades del PINE/MINED para lograr esta coordinación.

174. El PMA mantiene buenas relaciones con las agencias de Naciones Unidas que actúan en los mismos ámbitos sectoriales, en particular, la FAO, UNICEF y la OPS. Sin embargo, al igual que con los actores no gubernamentales, esas relaciones son limitadas y no incluyen iniciativas compartidas, con la excepción de la OPS con quien la coordinación es más activa.

1.3.2. ¿Cuáles son los factores externos que afectan los resultados?

Marco político e institucional

175. El marco político institucional es el factor externo que influye en los resultados del programa de la forma la más importante, en ciertos aspectos positivamente, y en otros como desafío.
176. La falta de intercambio de información entre el PMA y el gobierno afecta el sistema de M&E del programa, como se ha mencionado anteriormente, así como también el análisis de la situación de IAN por parte del PMA. Así mismo, la selección geográfica de los componentes 1, 2 y 3 del programa se basa en parte sobre la vulnerabilidad a la IAN, que no se ha actualizado desde el 2008.
177. Los componentes 1 y 2 están bien integrados en políticas y programas nacionales que facilitan su implementación y refuerzan la consecución de los resultados esperados. El componente 2 es una contribución al PINE, que aporta recursos y adelanta alimentos al PMA cuando es necesario. Más allá de estos aspectos operativos, el MINED ha desarrollado desde el 2007, esfuerzos importantes para mejorar la calidad educativa, la cobertura, el sistema educativo, la capacitación de los docentes, los modelos de evaluación entre otros aspectos. Estos procesos contribuyen directamente a los resultados educativos perseguidos por el componente 2 del PP.
178. De la misma manera, el componente 1 está enmarcado en el PNHEDCI que lleva a cabo acciones de educación nutricional, sobre lactancia, agua y saneamiento, que contribuyen a la prevención de la malnutrición. La ejecución del componente 1 se realiza a través del SILAIS, el cual cuenta con una red de promotores comunitarios de salud. Esta red asegura el traslado, pesaje y distribución de los alimentos desde los centros de salud hasta cada comunidad, y la entrega a cada familia. Además, en cada localidad dan seguimiento y control a las embarazadas, madres y niños. La labor de esta red constituye un factor muy favorable para la implementación y el alcance de los resultados del componente 1.
179. En definitiva ese factor es esencial en la eficiencia de la implementación de las actividades así como en el alcance y la sostenibilidad de los objetivos.
180. Los cambios internos en los socios gubernamentales han afectado la implementación del componente 1. El cambio de tutela del MAGFOR al MINSA ha originado un retraso de 2 años en el arranque de las actividades.

Factores específicos del componente 2

181. El PMA cubre las zonas de más difícil acceso del país en el programa de alimentación escolar. Se trata en particular de las zonas costeras y fluviales cuyo acceso puede ser afectado por factores climáticos que pueden llegar a retrasar distribuciones. Sin embargo, como se mencionó antes, la anticipación en la

planificación y la experiencia del PMA y de los transportistas permiten limitar el alcance y las consecuencias de estos retrasos. El acceso a las escuelas en la RACCN puede ocasionalmente estar afectado por los recurrentes movimientos sociales que ocurren en esta región.

182. En casos poco frecuentes, según el PMA y el MINED, las escuelas que no reciben los alimentos *in situ* por motivos de acceso o escuelas vecinas de un núcleo educativo, pueden tardar en recoger los alimentos entregados en la escuela base, por distintos motivos, lo que puede llegar a afectar el servicio de merienda.
183. Según el PMA y el MINED, se han dado algunos casos en la RACCN en que las comunidades reparten los alimentos de la merienda escolar a las familias, en lugar de entregarlos a las escuelas. El MINED ha intervenido para prevenir que ocurriera de nuevo, con la medida en que una comunidad que reitera este tipo de prácticas está excluida de la cobertura de la merienda por un año.
184. Las escuelas preescolares y de primaria no cuentan prácticamente con infraestructuras y equipamiento para la merienda escolar. No disponen en su gran mayoría de cocina, bodega, comedor, utensilios de preparación de los alimentos y de consumo (cubiertos y platos). Este factor está ampliamente compensado por la movilización y participación comunitaria, los padres de alumnos cocinando en su casa, aportando los utensilios, y en algunos casos almacenando los alimentos en casa particulares.
185. La actualización de la matrícula de niños en pre escolar y primaria se hace de forma tardía, de modo que el PINE programa las distribuciones sobre la matrícula del período anterior. Eso puede originar un desfase entre la programación de alimentos y el número real de alumnos matriculados y presentes en un periodo dado, y ocasionar rupturas de existencias en caso que la matrícula real sea superior a la programación.
186. La eficiencia de la gestión de los alimentos está afectada por el hecho que en algunas escuelas, los CAE preparan la comida desde el primer día de curso para todos los alumnos matriculados (matrícula del fin del años anterior), cuando en realidad pocos niños acuden a la escuela durante las primeras semanas de curso, en particular en las zonas de donde las familias migran durante el período del corte del café. El excedente de comida preparada se reparte en la comunidad y, por lo tanto, no sirve los objetivos de la merienda. La OP del PMA podría abordar esta situación con el PINE para identificar posibles acciones a nivel de los CAE para limitar esta práctica.

Factores específicos del componente 5

187. Como se ha mencionado anteriormente, el progreso hacia el alcance de los resultados del componente 5 no es uniforme entre las cooperativas apoyadas. Hasta la fecha, 7 cooperativas de 15 apoyadas han conseguido participar en procesos de comercialización competitivos con el programa de alimentación escolar. Las otras 8 no han llegado a esta capacidad. Según las entrevistas realizadas con las propias cooperativas, el factor más importante que determina esa capacidad es el nivel de organización interna de las cooperativas, que no es homogéneo. Este factor tendría que ser analizado en detalle en el proceso de selección de las cooperativas participantes.
188. Desde hace tres años el fenómeno de “El Niño” ha afectado a toda la franja del pacífico del país, considerada como el corredor seco, extendiéndose a la zona

centro-norte o zona semi-húmeda, donde tradicionalmente se ha producido la mayor cantidad de granos para el consumo básico familiar (maíz, frijoles, Arroz). En algunos municipios esto ha reducido la producción de maíz y frijoles hasta en un 30%, ocasionando el desabastecimiento local y el incremento de los precios. Esto ha tenido un efecto directo en la disponibilidad de alimentos en las familias, afectando los indicadores de producción y consumo de las familias, incluido para los beneficiarios del componente 5 del programa.

3 Conclusiones, Recomendaciones y buenas prácticas

3.1 Conclusiones

189. La evaluación ha confirmado la **pertinencia** de los objetivos y actividades del PP 200434, con la excepción del componente 4 (VIH), para el cual no se cuenta con la información suficiente para poder analizar las necesidades de las personas con VIH, y la pertinencia de las acciones propuestas. La alta prevalencia de la malnutrición crónica en las zonas de intervención del componente 1 justifica los objetivos propuestos. La provisión de complementos alimenticios como medida de prevención es pertinente como complemento a otras acciones buscando un cambio de conocimientos y prácticas de nutrición de la población. Sin embargo, la planificación de 180 días al año de asistencia alimentaría a niños de 6 a 23 meses no parece estar pertinente con el objetivo de asegurar una nutrición adecuada durante los primeros 1,000 días desde la concepción hasta la edad de 2 años. La alimentación escolar ha contribuido en el pasado a mejorar el acceso a la educación, y la subsistencia de hasta 40% de niños en edad escolar sin acceso a la educación en ciertas zonas, lo cual justifica la continuidad del programa de alimentación escolar. La alta vulnerabilidad de ciertas zonas de Nicaragua a desastres, en particular sequías en el corredor seco, y los factores identificados de vulnerabilidad de las familias a los efectos de estos desastres justifica los objetivos y actividades propuestas en el componente 3 de construcción de resiliencia. El componente 5 propone una acción integral en todos los limitantes a los cuales se tienen que enfrentar los pequeños productores agrícolas para desarrollar su actividad y asegurar su SAN, lo cual se valora como pertinente.
190. De manera general, todos los componentes del programa están **alineados con las políticas y programas nacionales sectoriales**. Los componentes 1 y 2 están totalmente integrados en programas nacionales, respectivamente el PNHEDCI y el PINE, y aportan contribuciones directas a los objetivos de estos programas. En los otros componentes, no existe tal nivel de integración a pesar de su alineamiento con las prioridades del país. Si bien los objetivos del componente 3 están también alineados, las acciones propuestas, y en particular el enfoque de transferencias condicionales, no corresponde con la evolución de las políticas nacionales, y en particular el principio de responsabilidad compartida impulsado por el gobierno, a pesar que el gobierno aprobó este componente en la formulación del programa. Ese es el principal motivo, según el gobierno, por el cual este componente no está implementado hasta la fecha.
191. Los objetivos y las actividades propuestos en la formulación del PP son **coherentes con las políticas sectoriales del PMA**, en particular las políticas de nutrición, alimentación escolar, resiliencia y FFA, VIH/SIDA, Compras de Alimentos en los Países en Desarrollo y Desarrollo de Capacidades. Sin embargo, la formulación del programa integraba objetivos de promoción de

la igualdad y de empoderamiento de las mujeres muy reducidos y generales. El enfoque de género ha tomado más consistencia en la implementación del programa, especialmente en el componente 5, con acciones coherentes con las prioridades de la política de género

192. La **selección geográfica** para cada componente se ha basado sobre las necesidades más importantes en cada ámbito y las expectativas del gobierno. La aplicación de ese segundo criterio ha llevado a la disminución de la cobertura del componente 2 en el corredor seco en comparación con el PP anterior, y a la dispersión de los componentes en el país, al no estar implementado el componente 3 que compartía zonas de intervención con el componente 1. En consecuencia, las **sinergias internas** entre componentes son limitadas, a pesar de un potencial de contribución mutua a los objetivos específicos de cada componente. Se destaca sin embargo las fuertes sinergias entre los componentes 2 y 5 que están estrechamente relacionados con la comercialización de producciones de cooperativas apoyadas por el componente 5 en el programa de alimentación escolar. Las **sinergias externas** también están restringidas, debido a la coordinación limitada entre el PMA y las otras organizaciones que intervienen en los mismos sectores. Al igual que entre sectores, existe un potencial de colaboración y refuerzo del alcance de los objetivos del PMA con PCI, VM, UNICEF y la FAO en particular.
193. La **eficacia** de la implementación de las acciones no es homogénea entre los 5 componentes del programa. Dos componentes, VIH y resiliencia, no han sido implementados por motivos ajenos al PMA. Como se mencionó anteriormente, el gobierno no considera que el componente 3 es coherente con el principio de responsabilidad compartida. En cuanto al componente 4, el MINSA aún está revisando la modalidad de entrega de los alimentos, al tratarse la población meta de un grupo cuya identidad se protege. El componente 1, por su parte, ha sufrido un retraso de dos años debido al cambio de ministerio de tutela. En 2015 se han superado la meta de participantes, pero no se ha podido cubrir los 180 días de asistencia por falta de productos alimentarios. Es demasiado pronto para poder medir los **efectos y el impacto** generado por estas actividades y el PMA no dispone del acceso necesario a los beneficiarios para poder medir la mayoría de los indicadores de efecto del marco lógico del programa.
194. Los componentes 2 y 5 son los que presentan el mayor nivel de **eficacia**, habiendo alcanzado o superado todas las metas en términos de participantes, alimentos y raciones distribuidos, escuelas cubiertas, número de días de asistencia y compras de alimentos a agrupaciones de pequeños campesinos.
195. Las metas en cuanto a **efectos e impacto** del componente 2 también han sido alcanzadas. Se refieren únicamente a resultados educativos, como la matrícula, la retención y la asistencia de los niños a la escuela, y el acceso equitativo a la educación para niños y niñas. Aun así, las entrevistas realizadas en las escuelas mostraron que persisten factores que afectan el acceso a la escuela en pre escolar y primaria. Esos son las migraciones familiares por motivos económicos, y la falta de interés de los padres para llevar a sus hijos a la escuela. Cabe destacar que el gobierno atribuye a la merienda escolar una parte significativa de los progresos registrados en la reducción de la pobreza, a través de la transferencia a los hogares que representa. Por su parte, los huertos escolares no han tenido los resultados esperados, principalmente por una metodología de capacitación de los CAE inadaptada a los retos técnicos desconocidos por parte de los participantes.

196. En el componente 5, 7 cooperativas de 15 apoyadas han conseguido participar a al menos una licitación del programa de alimentación escolar. Los principales factores que diferencian las que han podido participar y las que no son la duración de su estancia en el proyecto y su capacidad organizativa inicial. Las entrevistas con cooperativas que todavía no han participado en licitaciones mostraron que tienen que hacer frente a otros factores que limitan su capacidad de garantizar una producción de calidad en los momentos adecuados. Esos son el acceso a la financiación y la variabilidad climática, que impacta de forma creciente su capacidad productiva.
197. Se valora muy positivamente el proceso iniciado para desarrollar el **enfoque de género** en PP, partiendo de un diagnóstico profundizado sobre las causas de la desigualdad y de la violencia de género, y desarrollando actividades que atienden a estas causas, sobre todo en el componente 5 del programa.
198. El **desarrollo de capacidades** es un eje transversal y prioritario de la formulación del programa. La OP del PMA ha ido estructurando esas actividades dentro de una planificación anual concertada con los socios gubernamentales. Sin embargo, este componente transversal carece todavía de una visión más estratégica basada en un conocimiento mayor de las fortalezas y debilidades de los procesos institucionales y programas a los que se dedican las actividades, y en unos objetivos claros.
199. Varios factores han afectado positivamente o negativamente la **eficiencia** de la implementación de las acciones. Entre los factores internos al PMA que han apoyado positivamente la implementación de las actividades y la consecución de los resultados, se destacan la capacidad logística y técnica de la OP, los esfuerzos para movilizar recursos, la capacidad de interlocución con los socios gubernamentales en un contexto difícil, y el enfoque basado sobre la participación comunitaria. El sistema centralizado de compras de alimentos establecido por el PINE afecta negativamente la eficiencia del programa, en especial en lo que se refiere a compras a cooperativas apoyadas por el componente 5.
200. El factor contextual que más ha tenido efectos sobre la implementación y los resultados conseguidos es sin duda el marco político e institucional. La falta de acceso a información y datos limita al PMA en su capacidad de análisis del contexto y de las necesidades, de actuar con base en necesidades y de análisis del logro de sus acciones. Este último aspecto se concretiza en la dificultad de la OP de implementar los estándares corporativos en materia de M&E, y de demostrar los efectos de sus acciones, a pesar de las numerosas iniciativas tomadas por la OP en este sentido.
201. En cambio, la existencia de políticas y de programas desarrollados con voluntad política, en los que se integran las actividades del PMA, especialmente los componentes 1 y 2, constituyen un marco que favorece tanto la **eficiencia** de las acciones, como su **impacto** y **sostenibilidad**.

Tabla 12: Tabla de valoración sintética del programa⁸³

Indicadores	A: Excelente E: Muy débil
Pregunta 1: ¿En qué medida es apropiada la operación?	

⁸³ La valoración propuesta en la tabla 12 constituye una herramienta de visualización resumida de los resultados de la evaluación. Se propuso en el informe de fase preparatoria de la evaluación, ver Anexo 6.

Indicadores	A: Excelente E: Muy débil
Pregunta 1: ¿En qué medida es apropiada la operación?	
1-1 ¿En el momento de la concepción, y luego de la implementación de la operación, los objetivos eran pertinentes con las necesidades de la población meta?	B
1-2 ¿En el momento de la concepción, y luego de la implementación de la operación, las actividades y modalidades de transferencias eran pertinentes considerando las necesidades de la población meta?	B
1-3 ¿En qué medida la concepción e implementación de la operación han sido coherentes con las estrategias y políticas sectoriales del país y del PMA?	B
1-4 ¿Ha sido la operación complementaria con los programas humanitarios y de desarrollo del PMA y de la OdP?	C
Pregunta 2: ¿Cuáles son los resultados de la operación?	
2-1 ¿En qué medida los resultados esperados han permitido de alcanzar los objetivos planificados?	A (comp 2 y 5) D (comp 1, 3, 4)
2-2 ¿En qué medida las actividades del PMA se complementan, así como con las de otros actores para contribuir a los objetivos principales del PMA en el país?	A (comp 2 y 5) N/A (comp 1, 3, 4)
2-3 ¿En qué medida la implementación de la operación ha sido eficiente?	A
Pregunta 3: ¿Por qué y cómo ha obtenido la operación los resultados observados?	1: factores muy favorables 5: factores muy limitantes
3-1 ¿Cuáles son los factores internos que han influido los resultados? - Movilización de los recursos - Seguimiento de los procedimientos y mecanismos de control - Capacidad de las contrapartes - Seguimiento, evaluación, gestión de la información, capitalización - Flexibilidad y capacidad de ajuste - Adecuación y disponibilidad de las capacidades técnicas en la OdP y apoyo de la OR	2 - 2 3 3 1
3-2 ¿Cuáles son los factores externos que han influido los resultados? - Estabilidad política e institucional - Capacidades institucionales y locales - Factores climáticos - Funcionamiento de los mercados (nacionales/regionales) - Coordinación sectorial	2 2 2 - 5

3.2 Recomendaciones

202. Todas las recomendaciones presentadas están dirigidas a la OP del PMA, la mitad siendo recomendaciones de corto plazo para la implementación de lo que queda del PP 200434, y la otra mitad de medio plazo, para la formulación del próximo PP o de una estrategia país del PMA. En ambos casos, suponen un diálogo con los socios gubernamentales del PMA, dado su margen limitado para poder implementar iniciativas sin el aval del gobierno.

Recomendaciones de corto plazo, para su implementación en el PP 200434

1. Redefinir conjuntamente con el MINSA y la OR del PMA la duración anual de la provisión de raciones alimentarias en el componente 1 (OP, OR del PMA). El componente 1 se enmarca en el objetivo de proporcionar una nutrición adecuada durante los primeros 1.000 días desde la concepción hasta los 2 años, de acuerdo con la política de nutrición del PMA. La concepción del componente 1 prevé la provisión de raciones alimentarias a mujeres embarazadas, madres lactantes y niños de 6 a 23 meses, luego ampliados hasta los 36 meses, durante 180 días al año. Esa cobertura anual no es coherente con el objetivo de los 1.000 días de nutrición adecuada, en la medida que no se disponga de evidencia,

en particular de familias y los programas de apoyo del gobierno, que puedan asegurar la satisfacción de las necesidades nutricionales de los niños durante los periodos del año no cubiertos por la asistencia del PMA. En consecuencia, resulta necesario que la OP, con el apoyo de la OR y en coordinación con el MINSA, redefina la cobertura anual del componente 1 con el objetivo de garantizar la nutrición adecuada durante los 1,000 días.

- 2. Redefinir la estrategia de apoyo a la construcción de resiliencia inicialmente propuesta en el componente 3 del PP 200434 (OP del PMA, definición de la estrategia antes que termine 2016 para poder implementar medidas en 2017 y 2018).** La OP está en un proceso de transversalización del tema de la resiliencia en todos los componentes del PP, lo que es coherente con la política de resiliencia del PMA. Si bien el componente 2 del PP ofrece oportunidades para ello, en particular a través de la actividad de apoyo a huertos escolares, es en el componente 5 que las necesidades en ese ámbito aparecen de forma más clara. El equipo de evaluación ha podido comprobar que las cooperativas participantes están afectadas de forma significativa por la variabilidad climática, que constituye un factor potencial de afectación de los resultados propuestos para el componente, y de la SAN de sus miembros. Por lo tanto, ese factor debería de ser abordado con fuerza en lo que queda de la implementación del PP, a través de estudios de vulnerabilidad climática, y de identificación de medidas de adaptación y de aseguramiento de los objetivos marcados por el componente 5. Las actividades de refuerzo de las capacidades del SINAPRED en gestión de riesgos de desastres, incluido el análisis de necesidades, son complementarias y coherentes con los objetivos de resiliencia marcados a nivel familiar y comunitario, y podrían estar integradas en el PP dentro de este objetivo transversal de construcción de resiliencia a distintos niveles (en este caso, familiar, comunitario e institucional).
- 3. Reforzar sinergias externas con otras organizaciones implicadas en los mismos sectores que el PMA (OP del PMA, desde ahora).** Las sinergias externas y el dialogo con otras organizaciones que los socios gubernamentales del PMA están prácticamente inexistentes, o en cualquier caso limitados a la coordinación en periodos de distribución de alimentos (componente 2, con PCI y VM). Sin embargo, la evaluación ha permitido identificar la existencia de oportunidades que no han sido valorizadas hasta el momento. Se puede citar por ejemplo: 1) el potencial de sinergias entre las actividades de apoyo a huertos escolares del PP y el programa Patio Saludable del MEFCCA apoyado por la FAO, para proporcionar una asistencia técnica a los CAE más adaptada; 2) la intervención de UNICEF en prevención de la malnutrición crónica, que es complementaria con los objetivos y las actividades del componente 1 del PP; 3) las soluciones implementadas por PCI para mejorar el almacenamiento de los alimentos en las escuelas, o su trabajo en apoyo a infraestructuras como cocinas, de las cuales el PMA podría inspirarse, o al menos se podría intercambiar experiencias y buscar conjuntamente soluciones a problemas comunes. El PMA podría seguir proponiendo a sus socios gubernamentales organizar una coordinación y un diálogo conjunto con las organizaciones que intervienen en los mismos sectores, por ejemplo en la forma de reuniones trimestrales o semestrales de coordinación.

Recomendaciones de medio plazo, para la formulación del próximo PP o de una estrategia país del PMA que tendrá lugar en 2017-2018

- 4. Redefinir el papel del PMA en apoyo al PINE (OP del PMA).** El PMA ha participado desde el origen de la alimentación escolar en Nicaragua y lleva más de 15 años directamente implicado en esta actividad. El gobierno, a través del PINE, ha desarrollado sus capacidades en este ámbito, y asume hoy en día el 75% de la financiación y de la cobertura nacional de la alimentación escolar. El gobierno valora particularmente la capacidad logística del PMA y su cobertura de las zonas de más difícil acceso del país. El PMA moviliza también en torno al 10% de la financiación para la compra de los alimentos. Sin embargo, a la vista de los logros alcanzados por parte del PINE y de su cobertura actual, y de acuerdo con la política de alimentación escolar del PMA, el objetivo compartido por el PMA y el PINE tendría que ser la transferencia al PINE de la cobertura todavía asumida por el PMA. Para ello, el PMA y el PINE tendrían que llevar a cabo un análisis profundo de las fortalezas y debilidades del PINE, y así identificar las barreras y necesidades de apoyo para que el PINE pueda lograr la cobertura total del país, incluyendo los aspectos de movilización de recursos y capacidad logística. La propuesta del PMA de iniciar el proceso SABER es coherente con este objetivo, y debería aportar los primeros elementos de identificación de los elementos que el PINE potencialmente puede reforzar. Otras herramientas del PMA pueden ser también propuestas al MINED, como el análisis de la cadena de suministro, o el análisis costo-beneficio del programa.
- 5. Más allá del componente 2, elaborar una estrategia de desarrollo de capacidades (OP del PMA).** El PMA con sus socios gubernamentales ha progresado en la estructuración de sus actividades de refuerzo de capacidades dentro de una planificación anual concertada. Sin embargo, tal y como se describe para la recomendación 2, para todas las actividades de refuerzo de capacidades es necesario definir objetivos claros basados en un análisis de fortalezas y debilidades de los procesos, programas e instituciones a los que se pretende contribuir, de acuerdo con las vías identificadas en el estudio regional de capitalización sobre fortalecimiento de capacidades, y aparentemente factibles en el contexto de Nicaragua. El PMA debería focalizarse en los componentes 4 y 5 del *Hunger Capacity Index* que ofrecen mayor potencial en Nicaragua en la actualidad. La acción en los otros componentes requiere continuar con la abogacía ante el Gobierno. Para ello, el PMA podría proponer a sus socios gubernamentales realizar talleres de análisis de fortalezas y debilidades destinados a identificar objetivos más estratégicos de refuerzo de capacidades, durante el proceso de formulación del próximo PP, o de la estrategia país. La definición de semejantes objetivos tendría que estar acompañada por la definición de indicadores y modalidades de medición de los resultados alcanzados que sean convenientes para los socios.
- 6. Reforzar las sinergias internas entre componentes de la intervención del PMA y las acciones de respuestas a emergencias (OP del PMA).** Los componentes 2 y 5 del PP son claramente complementarios, al contribuir directamente el componente 5 al suministro de alimentos en el componente 2. Por otra parte, no ha habido sinergias entre las operaciones de respuestas a emergencias enmarcadas en las OPSR 200043 y 200490 en 2013 y 2014, y el PP. Sin embargo, las actividades implementadas dentro del PP ofrecen otras oportunidades de sinergias y de reforzamiento mutuo del alcance de sus

resultados que no han podido ser totalmente explotadas. Se puede mencionar en particular el potencial de contribución del componente 1 a los objetivos educativos a los que pretende contribuir el componente 2. De la misma manera, ambos componentes pueden contribuir a los objetivos de prevención de la desnutrición crónica a través del elemento de educación nutricional, o de otras acciones sensibles a la nutrición. Para la formulación del próximo PP, el PMA debería de proponer al gobierno una mayor convergencia entre al menos estos dos componentes, a nivel geográfico y hasta en las comunidades participantes. Este aspecto tendría que ser presentado como prioritario para el alcance de los resultados, dentro del dialogo que se desarrollara con el gobierno sobre la selección de zonas de actuación para los distintos componentes en la fase de elaboración del próximo PP. El PMA podría también replicar la utilización echa por el gobierno de la merienda escolar como herramienta de asistencia a familias afectadas por factores coyunturales en sus respuestas de emergencia desarrolladas en programas regionales.

3.3 Lecciones aprendidas

203. La realización de un **diagnóstico de género** profundizado en el marco del componente 5 del PP constituye una innovación que cabe destacar. Permite elaborar una estrategia de género con objetivos establecidos con base en los factores de desigualdad identificados y específicos al contexto del país. Constituye una buena práctica que el PMA tendría que reproducir en otros países, dado que muchas veces los objetivos de género de los programas o a la escala de un país no se establecen con base en un conocimiento tan profundizado y quedan en planos generales, como fue el caso en la formulación del PP 200434.
204. La **integración de los componentes 1 y 2** del PP en programas nacionales es también una práctica positiva que apoya el alcance de los objetivos del PMA, al ser la acción del PMA una contribución a una atención integral a los problemas identificados, en este caso vinculados con la malnutrición crónica y el acceso a la educación. El mandato del PMA y los recursos que puede movilizar no le permiten desarrollar esta atención integral. Esta práctica tendría que ser reproducida en otros contextos, en la medida que exista una voluntad política real que respalde las políticas y programas nacionales en los cuales se integra la acción del PMA.
205. Uno de los elementos comunes a estos programas nacionales, que constituye una política transversal del gobierno de Nicaragua es la **participación comunitaria**, o responsabilidad compartida. El PMA ha apoyado esta política, al ser también un aspecto que pretende apoyar en general, y de forma más específica en su política de alimentación escolar. En el PP 200434 la participación comunitaria es un elemento esencial que contribuye de forma significativa al alcance de los resultados marcados, gracias a un esfuerzo continuo en el tiempo conjuntamente del gobierno y del PMA.
206. La inserción de la programación de refuerzo de capacidades en los Programas Operacionales Anuales se valora como una buena práctica que ha permitido estructurar las actividades de refuerzo de capacidades, anteriormente implementadas sin programación. Esta planificación anual permite un mayor diálogo con los socios del PMA sobre las necesidades y pertinencia de las acciones de refuerzo de capacidades.

Anexo 1: Términos de Referencia



SISTEMA DE GARANTÍA DE CALIDAD DE LAS EVALUACIONES

Oficina de Evaluación

Medir los resultados y compartir las enseñanzas

[FINAL, 9 DE JULIO DE 2015]

TÉRMINOS DE REFERENCIA EVALUACIÓN DE MITAD PERIODO DE LA OPERACIÓN NICARAGUA – PP 200434 PROGRAMA EN EL PAÍS (2013-2018)

ÍNDICE

1	Introducción	49
2	Justificación de la evaluación	49
2.1	Fundamento.....	49
2.2.	Objetivos.....	49
2.3.	Partes interesadas y usuarios	50
3	Objeto de la evaluación	52
4	Enfoque de la evaluación	57
4.1.	Ámbito.....	57
4.2.	Preguntas de la evaluación.....	57
4.3.	Determinación de la evaluabilidad	59
4.4.	Metodología.....	60
4.5.	Garantía de calidad	61
5	Fases y resultados cuantificables	61
6	Organización de la evaluación	64
6.1	Política de externalización.....	64
6.2	Dirección de la evaluación	65
6.3	Realización de la evaluación	65
6.4	Consideraciones en materia de seguridad.....	66
7	Funciones y responsabilidades de las partes interesadas del PMA.	67
8	Comunicación y presupuesto	69

8.1. Comunicación	69
8.2. Presupuesto	69

1 Introducción

1. Los presentes términos de referencia se aplican a la evaluación del Programa en el País (PP) Nicaragua 200434 (2013 - 2018). La Oficina de Evaluación (OEV) del PMA ha encargado la presente evaluación que durará de septiembre de 2015 a abril de 2016. De conformidad con la política del PMA de externalización de las evaluaciones de operaciones, la dirección y realización de la evaluación corresponderá a una empresa externa de evaluación de las que han concertado con el PMA un acuerdo a largo plazo para llevar a cabo evaluaciones de operaciones.
2. La coordinadora de la OEV ha preparado estos términos de referencia según un modelo normalizado y sobre la base de un examen inicial de la documentación y consultas con las partes interesadas. Este documento tiene un doble propósito: 1) aportar información esencial a la empresa seleccionada para realizar la evaluación y orientar al responsable y al equipo de evaluación de la empresa a lo largo de todo el proceso de evaluación, y 2) facilitar a las principales partes interesadas información esencial sobre la evaluación propuesta.
3. Estos términos de referencia se ultimarán a la luz de las observaciones que se formulen acerca de la versión provisional y teniendo en cuenta el acuerdo alcanzado con la empresa seleccionada. La evaluación se realizará de conformidad con los presentes términos de referencia.

2 Justificación de la evaluación

2.1 Fundamento

4. En el contexto del renovado interés institucional por la presentación de datos empíricos y la rendición de cuentas con respecto a los resultados, el PMA se ha comprometido a evaluar un mayor número de operaciones y ha encargado a la OEV que durante el 2013-2016 lleve a cabo una serie de evaluaciones de operaciones.
5. Las operaciones que se prevé evaluar se seleccionan según criterios de utilidad y riesgo⁸⁴. A partir de una lista de operaciones preseleccionadas que cumplen estos criterios, preparada por la OEV, la Oficina Regional de Panamá ha elegido, en consulta con la Oficina en el País, el Programa en el País (PP) Nicaragua 200434 (2013 - 2018) para que sea objeto de una evaluación independiente de mitad de período. En particular, la evaluación se ha programado para que sea posible tener en cuenta las constataciones en las decisiones futuras sobre la ejecución de los programas y el diseño de la estrategia de país (mediados de 2016).

2.2. Objetivos

6. La presente evaluación obedece a los siguientes objetivos que se complementan entre sí, a saber: rendir cuentas de los resultados y extraer las enseñanzas del caso.

⁸⁴ Los criterios de utilidad han servido para determinar tanto la oportunidad de realizar la evaluación con respecto al ciclo de la operación como la cobertura de las evaluaciones recientes o previstas. Los criterios de riesgo se han basado en una clasificación y ordenación de los riesgos que la oficina del PMA en el país llevó a cabo a partir de una amplia gama de factores de riesgo, incluidos factores operacionales y externos, así como de las autoevaluaciones realizadas con fines de control interno por la oficina del PMA en el país.

- **Rendición de cuentas:** en la evaluación se determinarán las realizaciones y los resultados de la operación, y se dará cuenta de los mismos. Se preparará una respuesta de la dirección a las recomendaciones de la evaluación.
- **Aprendizaje:** mediante la evaluación se determinará por qué se obtuvieron o no determinados resultados a fin de extraer enseñanzas y establecer buenas prácticas e indicaciones prácticas con fines de aprendizaje. Se obtendrán constataciones empíricas que sirvan de base a la toma de decisiones operacionales y estratégicas. También se dará amplia difusión a las constataciones, mientras que las lecciones aprendidas se incorporarán en los sistemas pertinentes de intercambio de enseñanzas.

2.3. Partes interesadas y usuarios

7. **Partes interesadas.** Los resultados de la evaluación revisten interés para varias partes interesadas, tanto dentro como fuera del PMA, y a muchas de ellas se les pedirá que contribuyan al proceso de evaluación. En el Cuadro 1 figura un análisis preliminar de las partes interesadas, que el equipo de evaluación perfilará con mayor precisión en el dossier de iniciación, con el fin de reconocer la existencia de diversos grupos (mujeres, hombres, niños y niñas) que se ven afectados por la evaluación de diferentes maneras, y para determinar su nivel de participación. Durante la labor sobre el terreno, el proceso de validación de los hallazgos de la evaluación debe incluir todos los grupos.

Cuadro 1: Análisis preliminar de las partes interesadas

Partes interesadas	Interés en la evaluación
PARTES INTERESADAS INTERNAS	
Oficina en el País	La Oficina en el país tiene a su cargo la planificación y la realización de las operaciones a nivel nacional y es la principal parte interesada en esta evaluación, que le incumbe directamente. Además, le interesan las enseñanzas derivadas de la experiencia para fundamentar la adopción de decisiones. También debe rendir cuentas, internamente y ante sus participantes y asociados, de las realizaciones y los resultados de la operación.
Oficina Regional de Panamá	La dirección de la Oficina Regional, que tiene a su cargo la supervisión de las oficinas en los países y la prestación de orientación técnica y apoyo a las mismas, tiene gran interés en poder contar con una relación independiente de las realizaciones operacionales y en extraer enseñanzas de las constataciones de la evaluación para aplicarlas a otras oficinas en los países.
Oficina de Evaluación (OEV)	La OEV es la responsable de encargar las evaluaciones de operaciones que se llevarán a cabo en 2013-2016. En vista de la nueva política de externalización de estas evaluaciones, la OEV está interesada en velar por que, aplicando efectivamente esta política, se obtengan evaluaciones útiles, fiables y de calidad.
Junta Ejecutiva del PMA	El órgano rector del PMA tiene gran interés en que se le informe de la eficacia de las operaciones que se realizan. Aunque la presente evaluación no se remitirá a la Junta Ejecutiva, las constataciones sí que se incorporarán en la síntesis anual de todas las evaluaciones de operaciones, que se presentará a la Junta en su período de sesiones de noviembre.

PARTES INTERESADAS EXTERNAS (para consultar la lista de las partes interesadas externas, véase el Cuadro 2)	
Participantes	En cuanto a destinatarios finales de la asistencia alimentaria, el interés de los participantes estriba en que el PMA determine si su asistencia es adecuada y eficaz. Al respecto, se determinará el nivel en que mujeres, hombres, niños y niñas de distintos grupos participan en la evaluación y se indagará en sus correspondientes perspectivas.
Gobierno	El Gobierno está directamente interesado en saber si las actividades del PMA en el país coinciden con sus prioridades, están armonizadas con las operaciones de otros asociados y alcanzan los resultados previstos. Revestirán especial interés las cuestiones relativas a la creación de capacidad, el traspaso de responsabilidades y la sostenibilidad. El Ministerio de Salud (MINSAs), la Secretaría Ejecutiva de Soberanía y Seguridad Alimentaria y Nutricional (SESSAN), el Ministerio de Educación (MINED) y el Ministerio Agropecuario y Forestal (MAGFOR) están directamente asociados en la ejecución de las actividades del PMA. Los resultados de la evaluación podrían tener un impacto sobre las modalidades de ejecución, las orientaciones estratégicas y las colaboraciones del PMA. Los ministerios que abordan las cuestiones de género son: el Ministerio de la Mujer (MINIM) y el Ministerio de la Familia (MIFAMILIA). También el tema de género es tratado por las siguientes instituciones: el Instituto Nicaragüense de la Mujer (INIM); el Instituto Nicaragüense de Fomento Municipal (INIFOM); el Instituto Nacional Tecnológico (INATEC).
Equipo de las Naciones Unidas en el país	La actuación armonizada del equipo de las Naciones Unidas en el país debería contribuir a que se cumplan los objetivos de desarrollo gubernamentales. En consecuencia, el equipo está interesado en velar por que la operación del PMA contribuya eficazmente a la labor colectiva de las Naciones Unidas. Diversos organismos son también asociados directos del PMA en el ámbito de las políticas y actividades.
Organizaciones No Gubernamentales ONG	El PMA no trabaja en asoció con las ONG en la implementación directa del PP. Al mismo tiempo, en Nicaragua hay Organizaciones No Gubernamentales que están trabajando en el mismo contexto en el que opera el PMA y con los que PMA ha tenido algún contacto, estas son: Save the Children, World Vision, CARE International, Oxfam, Plan Internacional Nicaragua, Catholic Relief Service, Lutheran World Relief, SNV (cooperación Holandesa), GVC (Cooperación Italiana), GTZ (Cooperación Holandesa); otras ONG nacionales (Aldeas Globales, Agros-Internacional, FIDER, La Cuculmeca, PAC, NITLAPAN entre otros).
Sociedad Civil	Grupos de la sociedad civil trabajando en el mismo contexto en el que opera el PMA y tienen un interés en las áreas relacionadas con las intervenciones del PMA (seguridad alimentaria, nutrición, educación, equidad de género, etc.). Para el tema de género, se mencionan: la Asociación Instituto Centroamericano de Integración Social (ICIS); la Red de Mujeres contra la Violencia; el Movimiento de Mujeres María Elena Cuadra.
Donantes	Diversos donantes financian voluntariamente las operaciones del PMA. Les interesa saber si sus fondos se han empleado de forma eficiente y si la labor del PMA ha sido eficaz y ha contribuido a sus propias estrategias y programas.

8. **Usuarios.** Los principales usuarios de la presente evaluación serán:

- La Oficina en el País y sus asociados para la toma de decisiones, en particular a lo que se refiere a la ejecución o el diseño de programas, la estrategia en el país y las asociaciones.
- Es de esperar que la Oficina Regional, en vista de sus funciones básicas, utilice las constataciones de las evaluaciones para prestar orientación estratégica, apoyo a los programas y supervisión.
- La OEV empleará las constataciones de la evaluación incorporándolas en un informe anual de síntesis de todas las evaluaciones de operaciones y reflexionará sobre el proceso de evaluación para perfeccionar su enfoque en este ámbito, cuando proceda.

3 Objeto de la evaluación

9. Nicaragua es un país de bajos ingresos y con déficit de alimentos, con un ingreso nacional bruto per cápita de 1 080 dólares. Situado en el puesto 132 de 187 del Índice de Desarrollo Humano (IDH)⁸⁵, el 42% de su población vive por debajo de la línea de pobreza y el 15%, en condiciones de pobreza extrema. Los niveles de pobreza son más altos en las zonas rurales donde el 63% de la población vive por debajo de la línea de pobreza y el 27% en condiciones de pobreza extrema.
10. El país está expuesto a desastres naturales recurrentes (huracanes, inundaciones, sequías y terremotos) que obstaculizan la lucha contra la pobreza y la inseguridad alimentaria. El uso ineficiente de la tierra y el agua, así como la falta de insumos agrícolas y de acceso al crédito por parte de los pequeños agricultores, limitan la producción y disponibilidad de alimentos en las zonas expuestas a la inseguridad alimentaria. De hecho, la inseguridad alimentaria se debe principalmente al limitado poder adquisitivo de la población.⁸⁶
11. La malnutrición crónica afecta al 17% de los niños menores de 5 años, con tasas especialmente altas en la Región Autónoma de la Costa Caribe Norte (RACCN) (23,3%), Madriz (30%), Jinotega y Nueva Segovia (28%). La tasa nacional neta de matrícula de niños y niñas es del 93% en las escuelas primarias y del 57% en los centros preescolares. En las zonas indígenas, el 40% de los niños no asiste a la escuela primaria y la duración media de la escolarización es de tres años.⁸⁷
12. Oficialmente, Nicaragua registra unas tasas de prevalencia del VIH bastante bajas con el 0,2% de la población afectada. Sin embargo, se considera que el número real podría ser hasta cinco veces mayor.⁸⁸
13. Las operaciones prolongadas de socorro y recuperación (OPSR) 104440, 200043 y 200490 se han ocupado de la preparación para la pronta intervención y respuesta ante emergencias y la reducción del riesgo de desastres a fin de complementar las actividades del PP 105970. Teniendo en cuenta su complementariedad con los programas regionales (DEV 200141), el PP 200434 fue diseñado como una continuación del PP 105970 para apoyar al Gobierno en el diseño y la adopción de enfoques a largo plazo destinados a romper el ciclo intergeneracional de la desnutrición y el hambre.

⁸⁵ Informe del PNUD de 2014: <http://hdr.undp.org/sites/default/files/hdr14-summary-es.pdf>

⁸⁶ Ibidem

⁸⁷ Ibidem

⁸⁸ SPR 2014

14. Este Programa en el país se ha centrado en la prestación de asistencia técnica con objeto de desarrollar las capacidades del Gobierno en materia de diseño, ejecución y seguimiento y evaluación de programas sostenibles con una perspectiva de género destinados a la reducción del hambre y la desnutrición. Todas las actividades han incluido un fuerte componente para desarrollar la capacidad del Gobierno de gestionar y ejecutar sus programas.
15. El documento del proyecto, con inclusión de su marco lógico, las modificaciones conexas (revisiones presupuestarias) y el balance de recursos más reciente pueden consultarse haciendo clic [aquí](#)⁸⁹. En el Cuadro 2 se exponen las características principales de la operación:

Cuadro 2: Características principales de la operación

OPERACIÓN			
Aprobación	La operación fue aprobada por la Junta Ejecutiva en febrero de 2013.		
Modificaciones	<p>El documento inicial del proyecto ha sido objeto de tres modificaciones.</p> <p>1) Revisión de Presupuesto (Mayo de 2013): ampliación del suministro de comidas escolares con un nuevo alimento: 136 toneladas de dátiles (con un costo de 193.528 dólares). También se realizó un incremento de 634.772 dólares en los Costos de Apoyo Directo y de 8.238 dólares en las tasas de LTSH.</p> <p>2) Revisión de Presupuesto (Noviembre de 2013): Debido a razones técnicas ligadas a la adopción del nuevo marco de gestión financiera.</p> <p>3) Revisión de Presupuesto (Junio de 2014): Inclusión de las actividades del proyecto piloto P4P en tanto que componente 5 dentro del Programa de País con el objetivo de proporcionar apoyo a organizaciones de pequeños campesinos para aumentar la productividad y la calidad de los productos y el acceso a los mercados. Por ello, se realizó un incremento en el presupuesto final de 4.287.176 dólares.</p>		
Duración	Duración inicial: período de 5 años (abril de 2013 – marzo de 2018)	Duración tras la revisión: Ningún cambio	
Número de participantes previstos	<u>Inicial:</u> 169.800 participantes por año y 399.000 participantes acumulados en 5 años.	<u>Tras la revisión:</u> Ningún cambio	
Necesidades de alimentos previstas	<u>Iniciales:</u> Alimentos en especie: 18.096 toneladas de productos alimenticios Efectivo y cupones: 0	<u>Tras la revisión:</u> Alimentos en especie: 18.232 toneladas de productos alimenticios Efectivo y cupones: 0	
Necesidades de efectivo (dólares)	<u>Iniciales:</u> 24.222.624 dólares	<u>Tras la revisión:</u> 29.404.895 dólares	
OBJETIVOS, RESULTADOS Y ACTIVIDADES ⁹⁰			
	Plan Estratégico 2014-2017	Objetivos y efectos específicos de la operación	Actividades
	Resultados transversales		
	Género	Mejora de la igualdad de género y de la autonomía de las mujeres Mujeres empleadas reciben capacitación en la distribución de comida y el	

⁸⁹ Véase wfp.org – Countries – Nicaragua – Operations.

⁹⁰ Concebido bajo el Marco Estratégico (2008-2013), esta operación y su marco lógico han sido re-alineados con la entrada en vigor del Plan Estratégico 2014-2017 en enero de 2014. Se hace por lo tanto referencia aquí a los objetivos, resultados transversales, efectos y productos directos tal y como son descritos en el marco lógico revisado (téngase en cuenta que actualmente aún no se trata de un documento finalizado). Para consultar el marco lógico previo, véase el documento de proyecto: <http://www.wfp.org/node/3539/4379/395852>

OPERACIÓN			
Contribución a los logros de los Objetivos de Desarrollo del Milenio 1 a 7		desarrollo de los mecanismos del componente 4	
	Colaboraciones	Intervenciones de asistencia alimentaria coordinadas y colaboraciones desarrolladas y mantenidas	
	Protección y rendición de cuentas hacia las poblaciones afectadas	La asistencia del PMA es aportada y utilizada de forma segura, respetando la rendición de cuentas y condiciones dignas. Los comités de alimentación escolar son informados sobre el programa bajo el componente 2.	
Objetivo Estratégico 4: Reducir la desnutrición y acabar con el ciclo intergeneracional del hambre			
Contribución al Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo (UNDAF) en Nicaragua (2013-2017): Objetivos 2 y 3	Resultado 4.1 (bajo los componentes: 1 ⁹¹ , 2 ⁹² y 4 ⁹³)	Reducción de la desnutrición, incluyendo las carencias de micronutrientes entre los niños de 6 a 59 meses, las mujeres embarazadas y lactantes y los niños en edad escolar	- Distribución de alimentos, productos alimenticios, artículos no alimentarios, transferencia de efectivo y cupones distribuidos en cantidad y calidad suficiente y de manera oportuna a los participantes seleccionados;
	Resultado 4.2	Mejora del estado nutricional de las mujeres, los niños y las niñas de 6 a 23 meses seleccionados.	- Consejería nutricional usando la Guía de Alimentación y Nutrición, para embarazadas, puérperas y niñez menor de cinco años y las efectivas prácticas para alimentar al lactante y niño pequeño;
	Resultado 4.3	Aumento del traspaso de responsabilidades y fortalecimiento de las capacidades nacionales para reducir la desnutrición y aumentar el acceso a la educación a nivel regional, nacional y comunitario.	- Asesoramiento sobre políticas y apoyo técnico proporcionado para mejorar la gestión de la seguridad alimentaria, la nutrición y la alimentación escolar;
	Resultado 4.4	Los niños en edad escolar reciben raciones de alimentos fortificados durante el año escolar	- Fortalecimiento de los sistemas nacionales de vigilancia de las tendencias en la seguridad alimentaria y la nutrición;
	Resultado 4.5	Aumento del acceso equitativo y del uso de la educación	- Apoyo a las redes nacionales de seguridad para la seguridad alimentaria, a la nutrición, a la educación, a los activos de las comunidades y contribución general para fortalecer la resiliencia
	Resultado 4.6	Aumento del acceso a la educación y desarrollo del capital humano de niños y niñas en las escuelas que reciben asistencia del PMA.	

⁹¹ El componente 1: nutrición

⁹² El componente 2: educación.

⁹³ El componente 4: mitigar el impacto del VIH

OPERACIÓN		
Objetivo Estratégico 3: Reducir el riesgo y fortalecer las capacidades de las personas, comunidades y países de responder a sus necesidades alimentarias y nutricionales		
Resultado 3.1 (bajo el componente 3 ⁹⁴)	La mejora del acceso a activos contribuye a fortalecer la resiliencia y reducir los riesgos de catástrofes y choques que afectan los hogares y las comunidades en situación de inseguridad alimentaria	<ul style="list-style-type: none"> - Alimentos, productos alimenticios, artículos no alimentarios, transferencia de efectivo y cupones distribuidos en cantidad y calidad suficiente y de manera oportuna a los participantes seleccionados; - Activos de la comunidad o medios de vida construidos, restaurados y mantenidos por los hogares y las comunidades seleccionadas;
Resultado 3.2 (bajo el componente 3)	Fortalecimiento de la capacidad de resiliencia de los países, las comunidades y las instituciones a las crisis	<ul style="list-style-type: none"> - Fortalecimiento de los sistemas nacionales de vigilancia de las tendencias en la seguridad alimentaria y la nutrición; - Apoyo a las redes nacionales de seguridad para la seguridad alimentaria, a la nutrición, a la educación, a los activos de las comunidades y contribución general para fortalecer la resiliencia
Resultado 3.3 (bajo el componente 5 ⁹⁵)	Aumento de las oportunidades de comercialización para los productores y comerciantes de productos agrícolas a nivel regional, nacional y local	<ul style="list-style-type: none"> - Aumento de la compra por PMA de alimentos de mercados regionales, nacionales y locales y de pequeños productores
SOCIOS		
Gobierno	Ministerio de Salud, Ministerio de Educación, Ministerio Agropecuario y Forestal, Ministerio de Economía Familiar, Comunitaria, Cooperativa y Asociativa.	
Organismos de las Naciones Unidas	Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF), Organización Panamericana de la Salud (OPS), Organización Mundial de la Salud (OMS), Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO)	
ONG	Componente 2 ⁹⁶ : Project Concern International, World Initiative for Soy in Human Health, American Nicaraguan Foundation, Fundación Padre Fabretto	

⁹⁴ El componente 3: mejorar la capacidad de resistencia de las comunidades y los hogares

⁹⁵ El componente 5: apoyo a las organizaciones de pequeños campesinos para aumentar la productividad y la calidad de los productos y el acceso a los mercados

⁹⁶ Con esas ONG, el PMA coordina trabajo e intercambia de alguna manera información, ya que son organizaciones que también apoyan el Programa Nacional de Alimentación Escolar y en años anteriores algunas de ellas han trabajado con PMA para reactivar una máquina que puede procesar alimentos (extrusor). Sin embargo, a nivel de implementación, el PMA no tiene acciones conjuntas en el terreno.

OPERACIÓN

RECURSOS (INSUMOS)

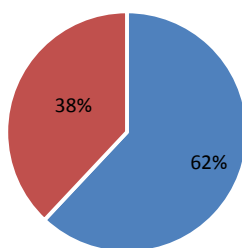
Contribución recibida a fecha del 7 Julio de 2015:
20 389 837 dólares

Contribuciones recibidas como porcentaje de las contribuciones solicitadas: 62%

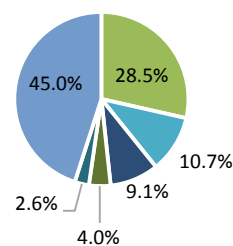
Tiempo transcurrido desde el inicio del PP (01/04/2013): 45%

Los cinco donantes principales:
Canadá (29%), Suiza (11%), Nicaragua (9%), Donantes privados (4%), Australia (3%)

■ Contribuciones recibidas
■ Necesidades



Porcentaje de las necesidades para las que se dispone de financiación con respecto a las necesidades totales

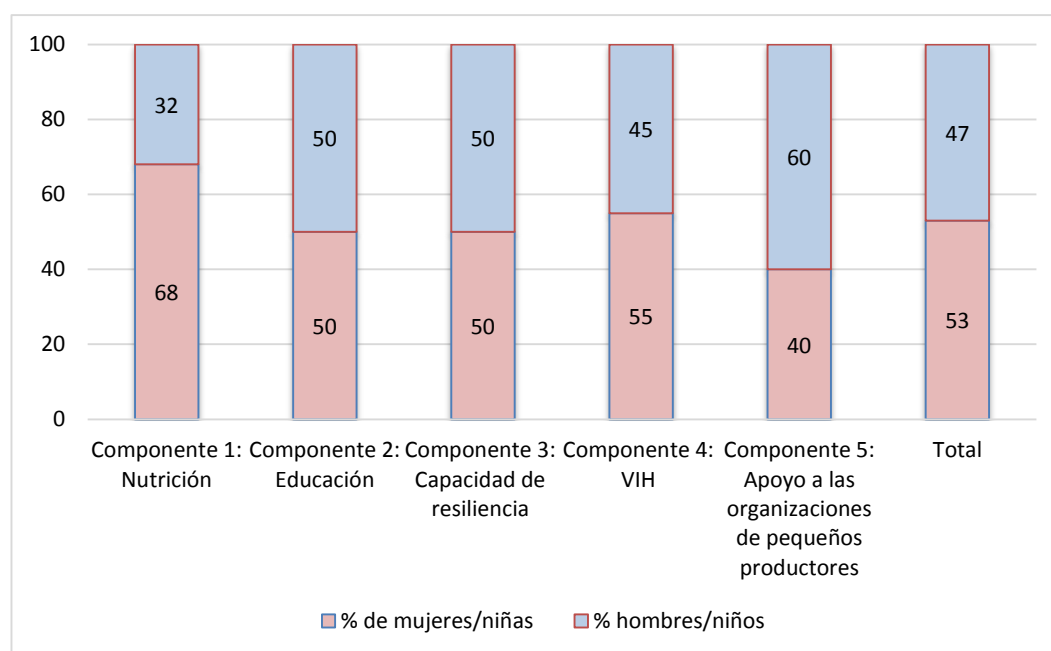


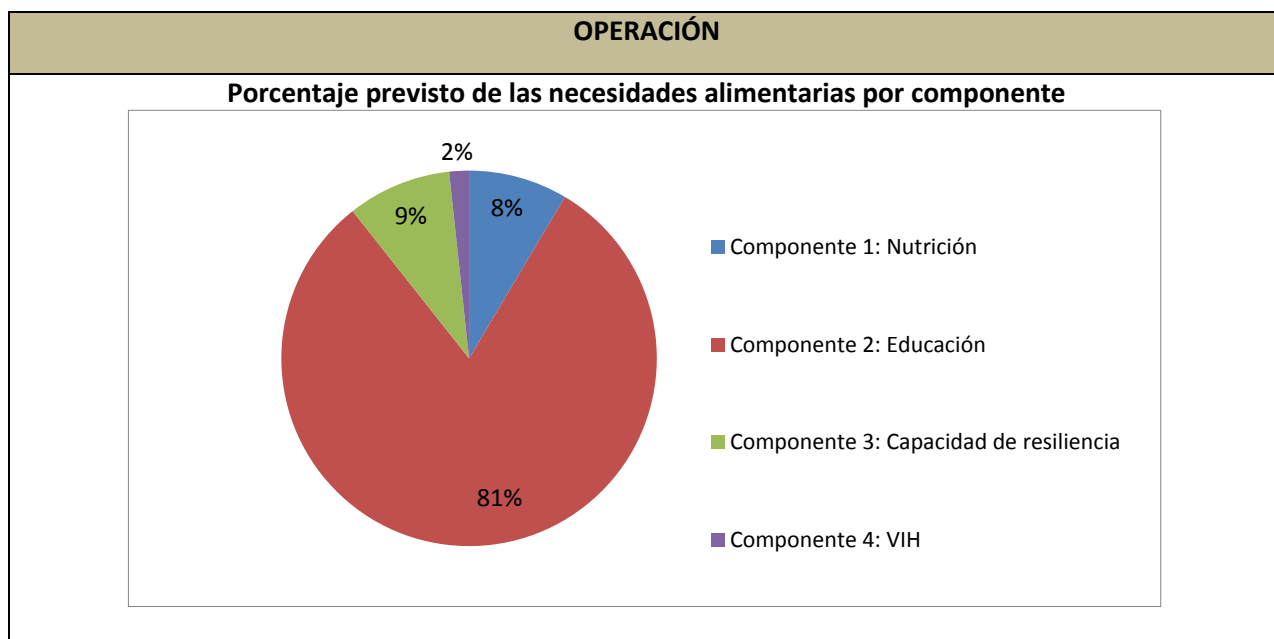
■ Canada
■ Suiza
■ Nicaragua
■ Donantes Privados
■ Australia
■ Todos los otros donantes

Los donantes principales

RESULTADOS PREVISTOS (fase de diseño)

Porcentaje previsto de participantes por componente
Porcentaje previsto de mujeres/niñas respecto de los hombres/niños, por componente





4 Enfoque de la evaluación

4.1. Ámbito

16. **Ámbito.** La evaluación del PP 200434 abarcará todas las actividades y procesos relacionados con su formulación, realización, dotación de recursos, seguimiento, evaluación y preparación de informes en la medida en que contribuyen a responder a las preguntas de la evaluación. El período que abarca la presente evaluación va desde la preparación de la operación a principios de 2012 hasta diciembre de 2015, fecha que corresponde al inicio de la evaluación.

17. La evaluación abarcará todos los componentes del PP, pero presenta limitaciones por lo que se refiere a las áreas programáticas abarcadas, centrándose así en los componentes 1 (nutrición), 2 (educación) y 5 (apoyo a organizaciones de pequeños campesinos para aumentar la productividad y la calidad de los productos y el acceso a los mercados). Se destaca que: i) el componente 1 recién inició en 2015, lo que permitirá tener únicamente resultados preliminares al inicio de la evaluación; ii) el componente 5 inició con su inclusión al Programa de País en junio de 2014. Los componentes 3 y 4 se analizarán principalmente a través de la pregunta 1 y no cubrirán las preguntas 2 y 3 ya que las actividades no han sido aún desarrolladas (esto podría ser modificado si la situación financiera cambiara a lo largo de 2015). Estas limitaciones son debidas a la falta de fondos disponibles para los componentes 3 y 4 que han imposibilitado la realización de las actividades del componente 3 y han causado el retraso de las actividades del componente 4 hasta mediados de 2015.

4.2. Preguntas de la evaluación

18. La evaluación se centrará en las tres preguntas siguientes:

Pregunta 1: ¿En qué medida es apropiada la operación? Se analizará la medida en que los objetivos, la orientación de la ayuda, las actividades seleccionadas y las modalidades de transferencia:

- En la fase de diseño de los proyectos, eran consonantes con las necesidades de la población aquejada por la inseguridad alimentaria, incluidas, según proceda, las necesidades diferentes de mujeres, hombres, niños y niñas, y en el transcurso del tiempo han seguido siéndolo.
- concuerdan con las políticas nacionales establecidas al respecto, incluidas las políticas sectoriales y de género y las relativas estrategias, y aspiran a complementarse con las intervenciones de asociados pertinentes de ayuda humanitaria y para el desarrollo así como con otras intervenciones realizadas por la Oficina en el país.
- eran coherentes, en la etapa de diseño del proyecto, con las pertinentes estrategias, políticas y orientación normativa del PMA y del sistema de las Naciones Unidas (incluyendo el tema de género⁹⁷), y en el transcurso del tiempo han seguido siéndolo. En particular, el equipo analizará si y cómo los objetivos y principios relativos a los temas de empoderamiento de género e igualdad de las mujeres (IGEM) se incorporaron en el diseño de la intervención en línea con los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) y los otros compromisos del sistema de las Naciones Unidas que consagran los derechos de género.

Pregunta 2: ¿Cuáles son los resultados de la operación? Al tiempo que se tratará de definir los diferentes efectos benéficos de la operación en las mujeres, los hombres, los niños y las niñas pertenecientes a los distintos grupos, en la evaluación se analizará:

- el nivel de obtención de los productos previstos (incluido el número de los participantes asistidos desglosado por sexo y edad —mujeres, niñas, hombres y niños—); la medida en que estos productos contribuyeron al cumplimiento de los objetivos de la operación o tuvieron efectos no intencionales, subrayando, según proceda, las diferencias entre los distintos grupos (incluidos mujeres, niñas, hombres y niños); cómo se han logrado los resultados relativos a los IGEM;
- la manera en que las distintas actividades de la operación están bien coordinadas y tienen un efecto sinérgico con otras operaciones del PMA y con lo que hacen otras instancias para contribuir al objetivo primordial del PMA en el país, y
- la eficiencia de la operación y las probabilidades de que persistan los beneficios a su término (se llevará a cabo un análisis de sostenibilidad, principalmente para el componente 2).
- la medida en que estos productos contribuyeron a fortalecer la capacidad nacional (principalmente en el área de la alimentación escolar), transfiriendo conocimientos y responsabilidades al gobierno de forma apropiada y efectiva.
- si existen otros tipos de actividades de desarrollo de capacidades que el PMA podría apoyar. (El gobierno está solicitando al PMA que cambie su prestación desde asistencia alimentaria hacia la asistencia técnica a fin de aumentar la propiedad gubernamental).

⁹⁷ Política en materia de Nutrición; Política en materia de Resiliencia; Política en materia de Tránsito de Efectivo y Cupones; Política en materia de Desarrollo de Capacidades, Política en materia de Redes de Seguridad; Política de Alimentación Escolar; Política sobre el VIH/SIDA, entre otras. Para el tema de género, se consulte la Política en materia de Género del PMA y la Convención para la Eliminación de todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW).

- También, se analizará en qué medida se exploraron oportunidades para innovar y si éstas fueron implementadas, evaluadas y capitalizadas por la Oficina de País.

Pregunta 3: ¿Por qué y cómo ha obtenido la operación los resultados observados? La evaluación deberá contribuir a determinar los principales factores internos y externos que motivaron los cambios observados e influyeron en cómo se obtuvieron los resultados. Es probable que, entre otras cosas, la investigación se centre en:

- a nivel interno (factores sujetos al control del PMA), los procesos, sistemas e instrumentos disponibles para prestar apoyo al diseño, la realización, el seguimiento y la evaluación de la operación y la correspondiente presentación de informes; la estructura de gobierno y las disposiciones institucionales (incluidas las cuestiones relativas a la dotación de personal, la capacidad y el apoyo técnico prestado por la Oficina Regional o la Sede); las disposiciones referentes a la asociación y la coordinación, etc., y
- a nivel externo (factores que escapan al control del PMA), el entorno operativo externo, el contexto de la financiación, contexto político, los incentivos y presiones externas, etc.

4.3. Determinación de la evaluabilidad

19. La evaluabilidad es la medida en que una actividad o programa puede evaluarse de forma fiable y fidedigna. A continuación se expone una determinación preliminar de la evaluabilidad que el equipo de evaluación perfeccionará en el dossier de iniciación. En particular, el equipo realizará un estudio crítico de la disponibilidad de datos y tendrá en cuenta las limitaciones de evaluabilidad al elegir los métodos de evaluación. Al hacerlo, el equipo examinará también la evaluabilidad de los aspectos de género de la operación, determinará de manera crítica las dificultades relacionadas y las medidas de mitigación necesarias y determinará si se requieren indicadores adicionales para incluir las dimensiones relativas al empoderamiento e igualdad en clave de género.
20. Para responder a la pregunta 1, el equipo podrá consultar informes de evaluación, actas de reuniones del Comité de Examen de Programas, los documentos y marcos lógicos de los proyectos, evaluaciones de operaciones anteriores⁹⁸ y documentos relativos a las intervenciones del Gobierno u otras instancias. Además, el equipo examinará las estrategias, políticas y directrices normativas del PMA al respecto.
21. La evaluación del Programa en el País 200434 se beneficiará también de la evaluación de la Operación Regional OPSR 200490 que la Oficina de Evaluación está llevando a cabo en el presente momento. El informe de evaluación de la OPSR 200490 se pondrá a disposición del equipo de evaluación del PP 200434 lo más antes posible (enero de 2016) y sus hallazgos se tomarán en cuenta en el informe de evaluación del PP 200434. La evaluación del PP 200434 también tendrá en cuenta los hallazgos de la Evaluación Estratégica de la Iniciativa Piloto del PMA Compras para el Progreso (P4P)⁹⁹ (2008-2013), a la luz de la presencia del componente 5 (apoyo a organizaciones de pequeños

⁹⁸ Una evaluación de la cartera de operaciones (2007-2011) en la región de América Central fue realizada en 2014. El informe está disponible online: <http://docustore.wfp.org/stellent/groups/public/documents/reports/wfp264405.pdf>

⁹⁹ El informe está disponible online: <http://docustore.wfp.org/stellent/groups/public/documents/reports/wfp271430.pdf>

campesinos para aumentar la productividad y la calidad de los productos y el acceso a los mercados).

22. En cuanto a la pregunta 2, la operación se ha concebido de conformidad con el Marco de resultados estratégicos, mientras que en el marco lógico se registran determinadas realizaciones, resultados y metas. En los informes de monitoreo y evaluación, así como en los informes normalizados anuales de los proyectos, se indican los productos y efectos obtenidos, con lo cual estos pueden evaluarse respecto de los objetivos establecidos.
23. No obstante, es probable que la respuesta a la pregunta 2 plantee algunas dificultades debidas, en parte, a: i) la falta de datos de referencia para las actividades, que deberán reconstruirse a partir de las constataciones de distintos informes de evaluación, y ii) la falta de datos relativos a la eficiencia.
24. En cuanto a la pregunta 3, los miembros del equipo tendrán acceso a algunos documentos de planificación institucional, y es probable que recaben otra información entrevistando a informantes destacados.
25. La Oficina de país indicó que: (i) para el componente 2 están disponibles los datos de resultados y de producto; (ii) para los componentes 5 y 1, las líneas de base están planificadas en el año 2015 (limitaciones a la aplicación de las líneas de base están relacionadas con los retrasos en la respuesta del gobierno). Para el componente 5, la Oficina de país ha indicado que hay datos de seguimiento e información cualitativa que abarcan la etapa piloto (antes, P4P estaba integrado al Programa de país en 2014).
26. En esta etapa no se prevén restricciones de seguridad. Los principales retos destacados están relacionados con la disponibilidad de datos en algunas regiones y con el acceso a información oficial actualizada.

4.4. Metodología

27. Durante la fase de iniciación el equipo de evaluación configurará la metodología, que se caracterizará por:
 - emplear criterios de evaluación pertinentes acordados internacionalmente, como la pertinencia, la coherencia (interna y externa), la cobertura, la eficiencia, la eficacia, el impacto, la sostenibilidad (o interconexión, en el caso de las operaciones de emergencia) y prestando especial atención a las cuestiones de género y de equidad;
 - hacer uso de normas aplicables (como las del proyecto Esfera; Orientación UNEG en materia de género¹⁰⁰);
 - demostrar imparcialidad y falta de sesgo recurriendo a una sección transversal de fuentes de información (por ejemplo, grupos de partes interesadas, incluidos los participantes, etc.) y empleando métodos mixtos (por ejemplo, cuantitativos, cualitativos, participativos) para garantizar la triangulación de la información por diversos medios. Se hará hincapié en los métodos participativos ante las principales partes interesadas, incluida la Oficina en el país. También en la selección de los

¹⁰⁰ En cuanto a la evaluación del PMA, esta Orientación se contextualiza en la nota técnica de la Oficina de Evaluación sobre la integración de género en la evaluación. El equipo de evaluación tendrá que revisar esta Nota Técnica durante la fase inicial y garantizar que el tema de género sea bien integrado en todas las fases y aspectos de la evaluación.

lugares donde se van a efectuar visitas sobre el terreno, se tendrá que dar prueba de imparcialidad.

- ir dirigida a abordar los principales aspectos de la evaluación teniendo en cuenta las dificultades en materia de evaluabilidad y las limitaciones de presupuesto y de tiempo;
- basarse en un análisis del modelo lógico de la Operación y en un análisis exhaustivo de las partes interesadas;
- asegurar, mediante el empleo de varios métodos y muestreo apropiado, la participación de mujeres, niñas, hombres y niños de diferentes grupos de partes interesadas y garantizar que sus distintas opiniones se escuchen y se tengan debidamente en cuenta;
- sintetizarse en un cuadro recapitulativo de evaluación, que habrá de usarse como principal instrumento para organizar el trabajo.

4.5. Garantía de calidad

28. El Sistema de garantía de calidad de las evaluaciones (SGCE) establecido por la OEV define las normas de calidad previstas para la presente evaluación y determina los procesos de control de calidad que han de aplicarse, en los que se prevén diferentes fases; además, define los modelos que hay que adoptar en cuanto a los productos de evaluación y las listas de comprobación para su examen. Se basa en las normas del Grupo de las Naciones Unidas sobre Evaluación y las buenas prácticas de la comunidad internacional de evaluación (Comité de Asistencia para el Desarrollo y Red para un aprendizaje activo sobre rendición de cuentas y resultados de la acción humanitaria) y tiene por objeto que el proceso de evaluación y los productos obedezcan a las mejores prácticas y respeten las normas de calidad de la OEV. El sistema de garantía de calidad de las evaluaciones no interfiere en las opiniones ni la independencia del equipo de evaluación.
29. Al inicio del proceso, la OEV facilitará al responsable de la evaluación orientación sobre el SGCE y le facilitará los documentos conexos. El sistema deberá aplicarse sistemáticamente a la presente evaluación, mientras que el responsable velará por que la evaluación se ajuste a las fases previstas y llevará un riguroso control de calidad de los productos de evaluación antes de su presentación al PMA. La OEV pondrá a disposición asimismo una guía de orientación sobre el PMA y sus operaciones, en la que se ofrecerá un panorama general del Programa.

5 Fases y resultados cuantificables

30. La evaluación se llevará a cabo en cinco fases. En el Anexo 2 se facilitan detalles sobre las actividades, con el calendario de las actividades y los resultados cuantificables correspondientes.
31. **Fase preparatoria** (marzo – agosto de 2015): en esta fase la coordinadora de la OEV realizará estudios de antecedentes y consultas para establecer el marco de la evaluación, preparar los términos de referencia, seleccionar al equipo de evaluación y contratar a la empresa que se encargará de gestionar y realizar la evaluación.
32. **Fase de iniciación** (septiembre – diciembre de 2015): en esta fase la finalidad es preparar al equipo de evaluación para la fase de evaluación asegurando que se haga una

idea clara de lo que se espera de la evaluación y elabore un plan bien definido para llevarla a cabo. La fase inicial incluirá un estudio teórico de los datos secundarios y contactos iniciales con las principales partes interesadas.

Dossier de iniciación – Se centrará en los aspectos metodológicos y de planificación y se considerará el plan operacional de la evaluación. Constará de un análisis preliminar del contexto y de la operación, así como de la metodología de la evaluación, articulada en torno a un análisis en mayor profundidad de la evaluabilidad y de las partes interesadas; una matriz de evaluación; y la técnica de muestreo e instrumentos de recopilación de datos. También incluirá el reparto de tareas entre los miembros del equipo y un calendario detallado de las consultas con las partes interesadas.

33. **Fase de evaluación** (25 de enero – 15 de febrero de 2016): la labor sobre el terreno durará tres semanas e incluirá la realización de visitas a los lugares de los proyectos y el acopio de datos primarios y secundarios a partir de las partes interesadas locales. Al cabo de la labor sobre el terreno se celebrarán dos sesiones informativas conclusivas. En la primera participará la Oficina en el país (se invitará a participar por videoconferencia a colegas competentes de la Oficina Regional y de la Sede), y la segunda se celebrará con las partes interesadas externa.

Resultado cuantificable: presentación para las sesiones informativas conclusivas de fin de misión. En apoyo de las sesiones informativas conclusivas se preparará una presentación en PowerPoint sobre las constataciones y conclusiones preliminares de la evaluación.

34. **Fase de presentación de informes** (febrero – abril de 2016): el equipo de evaluación analizará los datos recogidos durante el estudio teórico y la labor sobre el terreno, realizará consultas adicionales con las partes interesadas, cuando sea necesario, y redactará el informe de evaluación, que se someterá luego al responsable de la evaluación con fines de garantía de calidad. Se invitará a las partes interesadas a formular observaciones, que el responsable recopilará en un cuadro recapitulativo y transmitirá al equipo de evaluación a fin de que este las tome en consideración antes de finalizar el informe.

Resultado cuantificable: informe de evaluación – Se trata de un informe conciso de un máximo de 46 páginas, en el que se presentarán las constataciones, las conclusiones y las recomendaciones de la evaluación. Las constataciones deberán tener base empírica y guardar relación con las preguntas de la evaluación. Los datos se desglosarán por sexo, y en las constataciones y conclusiones de la evaluación se pondrán de relieve, cuando proceda, las diferencias que presentan las realizaciones y los resultados de la operación en función de los diversos grupos de participantes. El informe deberá seguir una concatenación lógica que vaya de las constataciones a las conclusiones y de las conclusiones a las recomendaciones. Las recomendaciones deberán ser pocas y viables e ir dirigidas a los usuarios que proceda, y servirán de base para la respuesta de la dirección del PMA a la evaluación. Para mayores detalles, sírvase consultar la [guía sobre los informes de evaluación](#) y el [ejemplo de modelo para la](#)

35. Fase de seguimiento y difusión de resultados: (Mayo de 2016) la OEV transmitirá la versión definitiva del informe a la oficina en el país y a la Oficina Regional. El personal directivo de la oficina en el país responderá a las recomendaciones formuladas en la evaluación proponiendo la adopción de medidas para atender cada una de las recomendaciones e indicando los plazos estimados correspondientes. La Oficina Regional coordinará la respuesta de la dirección del PMA a la evaluación y, junto con las oficinas en los países, realizará asimismo el seguimiento del estado de aplicación de esas medidas. La OEV también someterá el informe de evaluación a un examen externo *a posteriori* para determinar de forma independiente la calidad, credibilidad y utilidad de la evaluación conforme a las normas y criterios de evaluación. Además, todas las partes interesadas complementarán una encuesta de retroalimentación en línea sobre la evaluación. La versión definitiva del informe se publicará en el sitio web público del PMA y las constataciones se incorporarán en un informe anual de síntesis que se presentará para examen a la Junta Ejecutiva del PMA. Esta síntesis, entre otros elementos, identificará las características clave de las operaciones evaluadas e informará sobre la atención que recibe el tema de género en las operaciones. Se procederá luego a difundir las constataciones y a incorporar las lecciones aprendidas en otros sistemas pertinentes de intercambio de enseñanzas.

Notas sobre los resultados cuantificables:

En el dossier de iniciación y en los informes de evaluación, que se escribirán en español, se utilizarán los modelos del SGCE.

Se prevé que el equipo de evaluación redacte documentos de gran calidad, basados en datos empíricos y exentos de errores. La empresa de evaluación es responsable en última instancia de la puntualidad y la calidad de los productos de evaluación. De no cumplirse las normas previstas, la empresa de evaluación incorporará, a sus expensas, las modificaciones necesarias para que los productos de evaluación cumplan el nivel de calidad prescrito.

Los términos de referencia, el informe y la respuesta de la dirección serán de dominio público y podrán consultarse en el sitio web externo del PMA (wfp.org/evaluation). Los demás productos de evaluación estarán circunscritos al ámbito interno.

Cuadro 3: Fechas¹⁰¹ clave para las misiones sobre el terreno y los resultados cuantificables

Entidad responsable	Fase	Actividades	Fechas clave
Responsable de la evaluación/equipo de evaluación	Iniciación	Dossier de iniciación propuesto	12 de octubre de 2015

¹⁰¹ Con el fin de tener tiempo para desarrollar las necesarias discusiones con el Gobierno de Nicaragua y las instituciones locales, se ha planeado un tiempo suficiente entre la fase inicial y la fase de misión sobre el terreno.

Entidad responsable	Fase	Actividades	Fechas clave
Responsable de la evaluación/equipo de evaluación	Iniciación	Dossier de iniciación final	9 de diciembre de 2015
Oficina en el país/equipo de evaluación	Evaluación	Misión de evaluación sobre el terreno	25 de enero a 15 de febrero de 2016
Equipo de evaluación	Evaluación	Presentación para las sesiones informativas de fin de misión	15 de febrero de 2016
Responsable de la evaluación/equipo de evaluación	Presentación de informes	Teleconferencia entre el coordinador de la evaluación, la Oficina de país y la Oficina Regional para discutir las conclusiones y recomendaciones preliminares	marzo de 2016
Responsable de la evaluación/equipo de evaluación	Presentación de informes	Borrador del informe de evaluación	29 de marzo de 2016
Responsable de la evaluación/equipo de evaluación	Presentación de informes	Informe de evaluación final	26 de abril de 2016
Oficina en el país/Oficina Regional	Seguimiento	Respuesta de la dirección	16 de mayo de 2016

6 Organización de la evaluación

6.1 Política de externalización

36. De conformidad con la política de externalización de las evaluaciones de operaciones, la OEV es quien encarga la evaluación, pero la gestión y la realización corresponden a una empresa externa de evaluación provista de un acuerdo a largo plazo con el PMA para prestar ese tipo de servicios.
37. La empresa aportará un responsable de la evaluación y un equipo de evaluación independiente conforme al acuerdo a largo plazo. Para garantizar un examen riguroso de los resultados de la evaluación, el responsable no deberá, bajo ninguna circunstancia, formar parte del equipo de evaluación.
38. La empresa, el responsable de la evaluación y los miembros del equipo no podrán haber tomado parte en la concepción, la ejecución o el seguimiento y evaluación de la operación, tener ningún otro tipo de conflicto de interés ni prejuicios o preferencias al respecto. Actuarán con imparcialidad y respetarán el código de conducta de la profesión.
39. En vista de que el objetivo de la evaluación es el aprendizaje, el responsable y el equipo de evaluación promoverán la participación de las partes interesadas en todo el proceso. No obstante, para salvaguardar la independencia de la evaluación, el personal del PMA no formará parte del equipo ni participará en las reuniones con las partes interesadas externas si el equipo considera que su presencia podría influir en las respuestas.

6.2 Dirección de la evaluación

40. El responsable de la evaluación designado por la empresa estará al frente de la evaluación de la operación, de conformidad con el acuerdo a largo plazo. Se encargará de dirigir el proceso de evaluación, dentro del presupuesto asignado y de conformidad con el SGCE y las expectativas enunciadas en los presentes términos de referencia, y de presentar oportunamente unos productos de evaluación que cumplan las normas de la OEV. En particular, el responsable de la evaluación:

- movilizará y contratará al equipo de evaluación y prestará apoyo administrativo (contratos, visados, preparativos de los viajes, pago de los consultores, presentación de facturas al PMA, etc.);
- actuará en todo momento como principal interlocutor entre las partes interesadas del PMA y el equipo de evaluación y, en general, facilitará la comunicación y promoverá la participación de las partes interesadas en todo el proceso de evaluación;
- prestará apoyo al equipo de evaluación, orientando a los miembros sobre todo lo relativo al PMA, el SGCE y los requisitos que haya de cumplir la evaluación de la operación, facilitándoles documentación pertinente y, en general, asesorándolos sobre todos los aspectos de la evaluación para velar por que el equipo pueda realizar su labor;
- velará por que la evaluación avance de conformidad con el SGCE y con las normas y el código de conducta de la profesión, y por que se respeten las normas de calidad y los plazos;
- velará por que se efectúe un control de calidad riguroso y objetivo de todos los productos de evaluación antes de su presentación al PMA; este proceso de control se documentará y se presentará al PMA una evaluación de la medida en que se han cumplido las normas de calidad, y
- facilitará retroinformación sobre el proceso de evaluación en el marco de una encuesta electrónica de retroalimentación.

6.3 Realización de la evaluación

41. El equipo de evaluación llevará a cabo la labor bajo la dirección del responsable de la evaluación. La empresa contratará al equipo tras acordar su composición con la OEV.

42. **Composición del equipo.** Está previsto que el equipo de evaluación conste de 2-3 miembros, incluido el jefe del equipo y lo(s)/la(s) evaluadores. Debe estar integrado por mujeres y hombres de medios culturales diversos y nacionales del país. Por lo menos uno de los miembros del equipo debería tener experiencia en la labor del PMA.

43. **Competencias del equipo.** El equipo, que tendrá carácter multidisciplinario, estará integrado por miembros que, en conjunto, representen una combinación equilibrada de especialidades y conocimientos prácticos en:

- Desarrollo de capacidades institucionales;
- Educación y programas de alimentación escolar;
- Agricultura/ experto/a en cadenas de valor (con competencias comerciales y de acceso al crédito);
- Competencias especializadas en cuestiones de género/buen conocimiento de la temática de género en el contexto de país/regional, así como la comprensión de los compromisos del sistema de las Naciones Unidas y el PMA en materia de género.

44. Todos los miembros del equipo deberán tener aptitudes sólidas de análisis y comunicación, experiencia en evaluación y conocimiento del país o región.
45. El/La jefe/a del equipo deberá de hablar y escribir con fluidez en español (para trabajar en el terreno, ser capaz de leer/entender todos los documentos y escribir el informe de evaluación). Los/as consultores/as locales deberán de tener un conocimiento básico de inglés para poder reunirse con los donantes locales.
46. El/La **jefe/a del equipo** tendrá sólidas capacidades de comunicación, dirección y liderazgo; experiencia comprobada y buenos antecedentes al frente de evaluaciones semejantes. Deberá tener, en particular, sólidas capacidades en redacción y presentaciones orales en español, y poseer conocimientos técnicos en uno de los ámbitos enumerados más arriba y competencias en la elaboración de metodologías y en herramientas de recopilación de datos.
47. Sus principales responsabilidades serán: i) definir el enfoque y la metodología de la evaluación; ii) orientar y dirigir al equipo durante todo el proceso; iii) dirigir la misión de evaluación y representar al equipo de evaluación en las reuniones con las partes interesadas; iv) redactar y revisar, según proceda, el dossier de iniciación, el aide-mémoire y el informe de evaluación de conformidad con el SGCE; y v) facilitar a la OEV retroinformación sobre el proceso de evaluación en el marco de una encuesta electrónica de retroalimentación.
48. Los **miembros del equipo** reunirán un conjunto de competencias técnicas complementarias y tendrán experiencia en redacción de documentos en el marco de encargos semejantes. En particular, se requiere que ellos (i) tengan conocimiento del contexto de América Latina y/o hayan trabajado en otras evaluaciones en América Latina; (ii) tengan habilidades diplomáticas; (iii) sean sensibles a la diversidad étnica y cultural¹⁰².
49. Los miembros del equipo: i) contribuirán al diseño de la metodología de evaluación en su esfera de especialización sobre la base de un examen de los documentos; ii) llevarán a cabo la labor sobre el terreno; iii) participarán en las reuniones del equipo y las reuniones con las partes interesadas; iv) contribuirán a la redacción y la revisión de los productos de evaluación en su esfera o esferas de especialización técnica y v) facilitarán retroinformación sobre el proceso de evaluación en el marco de una encuesta electrónica de retroalimentación.

6.4 Consideraciones en materia de seguridad

50. Al ser una entidad “independiente.” que presta servicios al PMA, la empresa de evaluación es responsable de garantizar la seguridad de todas las personas contratadas y también de adoptar disposiciones adecuadas para la evacuación por motivos médicos o situacionales. Los consultores contratados por la empresa de evaluación no están sujetos al régimen del Departamento de Seguridad las Naciones Unidas (DS), que se aplica al personal de las Naciones Unidas.
51. Sin embargo, para evitar todo incidente relacionado con la seguridad, se pide al responsable de la evaluación que garantice lo siguiente:

¹⁰² El componente 2 se implementa mayormente en zonas indígenas y es necesarios tener presente estas diferencias al momento de la visita de terreno.

- que antes de viajar, los miembros del equipo interesados completen los cursos de seguridad sobre el terreno del sistema de las Naciones Unidas, según proceda, y lleven consigo los certificados impresos correspondientes (se trata de cursos que se llevan a cabo en un par de horas);
- que el Oficial de Seguridad de la oficina del PMA en el país registre los miembros del equipo a su llegada en el país y organice una reunión informativa para ellos a fin de que puedan adquirir un buen conocimiento de las condiciones de seguridad sobre el terreno;
- que los miembros del equipo respeten las normas y los reglamentos de las Naciones Unidas en material de seguridad (por ejemplo, por lo que se refiere a los toques de queda, etc.).

Para más información, por ejemplo, sobre el enlace al sitio web del DS, véase el SGCE en lo referente a las operaciones de evaluación (pág. 34)¹⁰³.

7 Funciones y responsabilidades de las partes interesadas del PMA

52. Oficina en el país. La dirección de la oficina en el país se encargará de:

- designar un coordinador de la evaluación. Marcela Mayorga, asistente de programas será la coordinadora de la Oficina en el país en lo relativo a la presente evaluación;
- formular observaciones sobre los términos de referencia, el dossier de iniciación y el informe de evaluación;
- proporcionar al responsable y al equipo de la evaluación la documentación y la información necesarias para su labor; facilitar el contacto del equipo con las partes interesadas locales; organizar reuniones y visitas sobre el terreno; prestar apoyo logístico durante la labor sobre el terreno, y garantizar los servicios de interpretación, de ser necesarios;
- organizar reuniones informativas sobre seguridad para el equipo de evaluación y proporcionar el material necesario para ello;
- participar con el equipo de evaluación en las deliberaciones sobre el diseño de la evaluación y sobre la operación y sus realizaciones y resultados, así como en diversas videoconferencias con el responsable y el equipo de evaluación relacionadas con los productos de evaluación;
- organizar dos sesiones informativas conclusivas separadas, una interna y otra para las partes interesadas externas;
- preparar una respuesta de la dirección a la evaluación, y
- facilitar a la OEV retroinformación sobre el proceso de evaluación en el marco de una encuesta electrónica de retroalimentación sobre la evaluación.

53. Oficina Regional.

- La Señora Jacqueline Flentge, Asesora Regional para Seguimiento y Evaluación será la coordinadora de la Oficina Regional para la presente evaluación. La Asesora ejerza funciones de enlace con el coordinador de la OEV, durante la fase de preparación, y con

¹⁰³ <http://documents.wfp.org/stellent/groups/public/documents/reports/wfp272112.pdf>

el responsable de la evaluación designado por la empresa, posteriormente, según proceda.

54. La Dirección de la Oficina Regional se encargará de:

- participar con el equipo de evaluación en diversas deliberaciones sobre el diseño de la evaluación y sobre la operación y sus realizaciones y resultados; en particular, ha de participar en la sesión informativa final sobre la evaluación y en diversas videoconferencias con el responsable y el equipo, según proceda;
- formular observaciones sobre los términos de referencia, el dossier de iniciación y el informe de evaluación;
- coordinar la respuesta de la dirección a la evaluación y seguir de cerca la aplicación de las recomendaciones, y
- facilitar a la OEV retroinformación sobre el proceso de evaluación en el marco de una encuesta electrónica de retroalimentación sobre la evaluación.

55. **Sede.** Podrá pedirse a algunas direcciones de la Sede, según proceda, que estudien las estrategias, políticas o sistemas del PMA en sus esferas de responsabilidad y presenten observaciones sobre los términos de referencia y el informe de evaluación.

56. **Oficina de Evaluación.** La OEV se ocupa de encargar la evaluación; Filippo Pompili, Oficial de Evaluación, es el coordinador de la OEV. Las responsabilidades de la OEV consisten en:

- organizar la evaluación, incluida la redacción de los correspondientes términos de referencia, en consulta con las partes interesadas; seleccionar y contratar a la empresa de evaluación externa; y facilitar las comunicaciones iniciales entre las partes interesadas del PMA y la empresa de evaluación externa;
- permitir a la empresa de evaluación realizar un proceso y elaborar un informe de calidad, proporcionándole los documentos sobre el SGCE, con inclusión de orientaciones sobre el proceso y modelos, así como orientar al responsable de la evaluación sobre las políticas, estrategias, procesos y sistemas del PMA, según proceda;
- formular observaciones sobre el dossier de iniciación propuesto;
- formular observaciones sobre el informe de evaluación y aprobar la versión definitiva del mismo;
- someter el informe de evaluación a un proceso externo de garantía de calidad a posteriori para disponer de una opinión independiente sobre la calidad, la credibilidad y la utilidad de la evaluación, y facilitar retroinformación al respecto a la empresa de evaluación;
- publicar la versión definitiva de informe de evaluación en el sitio web público del PMA e incorporar las constataciones en un informe anual de síntesis que se presentará para examen a la Junta Ejecutiva del PMA, y
- llevar a cabo una encuesta electrónica de retroalimentación, basada en una encuesta electrónica, para reunir las impresiones acerca del proceso de evaluación y de la calidad del informe con fines de revisión del enfoque, según proceda.

8 Comunicación y presupuesto

8.1. Comunicación

57. Las cuestiones relativas al idioma de la evaluación se indican en las secciones 6.3 y 5, donde también se señala qué productos de evaluación se pondrán en conocimiento del público y por qué medios, y donde figura el calendario de las sesiones informativas conclusivas para las principales partes interesadas. En la sección 5 (párrafo 35) se describe la manera en que se difundirán las constataciones.

58. Para enriquecer el aprendizaje derivado de la presente evaluación, el responsable y el equipo de la evaluación también atribuirán gran importancia a una comunicación abierta y transparente con las partes interesadas del PMA. Las teleconferencias y las conversaciones telefónicas individuales periódicas entre el responsable, el equipo de evaluación y el coordinador de la oficina en el país contribuirán al examen de las cuestiones que vayan surgiendo y al carácter participativo del proceso.

8.2. Presupuesto

59. **Fuente de financiación.** La evaluación se financiará de conformidad con el mecanismo especial del PMA para la financiación de evaluaciones de operaciones (memorando de la Directora Ejecutiva de octubre de 2012). La Dirección de Presupuesto y Programación (RMB) determinará el costo que habrá de sufragar la Oficina en el país.

60. **Presupuesto:** La empresa preparará el presupuesto empleando las tarifas establecidas en el acuerdo a largo plazo y el modelo correspondiente; y la OEV lo aprobará. A efectos de la presente evaluación, la empresa:

- aplicará los honorarios de gestión correspondientes a una operación pequeña;
- incorporará en el presupuesto únicamente los viajes nacionales que deban ser realizados en avión (zona norte del país¹⁰⁴ donde el componente 2 se desarrolla) con un coste máximo acordado con la Oficina en el país de 1.000 dólares.

Sírvase solicitar más información a Filippo Pompili, Oficial de Evaluación, filippo.pompili@wfp.org.

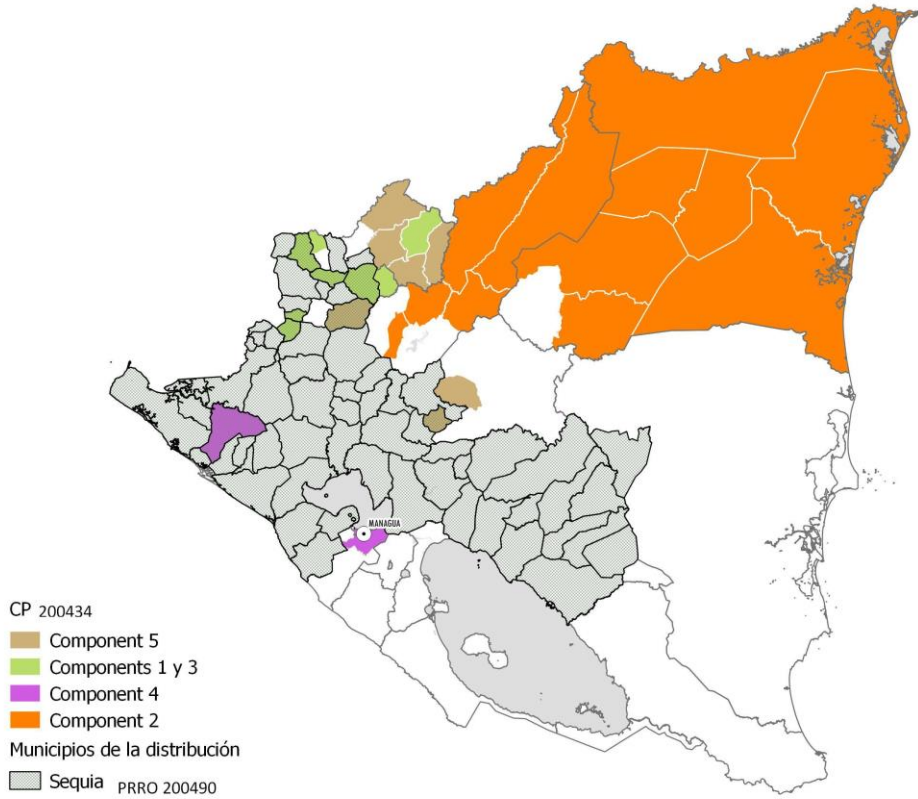
¹⁰⁴ A la zona norte se puede acceder por carretera.

Anexo A1.1: Mapa



Programa Mundial de Alimentos

NICARAGUA



Siglas

ODM	Objetivos de Desarrollo del Milenio
OEV	Oficina de Evaluación
ONG	Organización No Gubernamental
OPSR	Operaciones prolongadas de Socorro y Recuperación
PMA	Programa Mundial de Alimentos
PP	Programa de País
RMB	Dirección de Presupuesto y Programación
SGCE	Sistema de garantía de calidad de las evaluaciones
UNDAF	Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo

Anexo 2: Matriz de evaluación

Pregunta principal 1: ¿En qué medida es apropiada la operación?					
Sub-preguntas	Medida/Indicador	Principales fuentes de Información	Método de recolección de datos	Método de análisis de datos	Calidad de la evidencia
1.1 ¿En su diseño inicial era pertinente el PP con las necesidades de la población aquejada por la inseguridad alimentaria, incluidas las necesidades de las mujeres, de los hombre, niñas y niños y personas con vulnerabilidades particulares? ¿Ha seguido siéndolo en el transcurso del tiempo?	<p>1.3.2.1. <u>1.1.1 Nivel de pertinencia de los objetivos del programa con el contexto y las necesidades identificadas, y la evolución de las necesidades durante la ejecución del programa</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Proceso y calidad de la evaluación inicial de las necesidades, de seguridad alimentaria y resiliencia, salud, nutrición, educación, apoyo a productores locales • Proceso y calidad de la reevaluación continua de necesidades durante la ejecución del programa • Situación alimentaria, nutricional, VIH, educación y en términos de producción alimentaria local en el momento de la identificación del programa (consumo alimentario, medios de vida, estrategias de adaptación y recursos naturales, prevalencia de la malnutrición aguda y crónica, prevalencia del VIH y rendimiento del tratamiento antirretroviral, tasas de escolarización, de asistencia, de abandono y de éxito escolar en primaria, situación de la producción agrícola e integración en el mercado de los pequeños productores...); situación y necesidades específicas de las mujeres, los hombres, las niñas y los niños. • Capacidades nacionales para el seguimiento nutricional y la implementación de los objetivos nacionales de nutrición • Situación y necesidades de refuerzo del programa nacional de alimentación escolar • Medida en que los objetivos del programa representan una respuesta adecuada a las 	<ul style="list-style-type: none"> • Personal del PMA que ha participado en la identificación del PP • Personal de las instituciones gubernamentales concernidas • Personal de las agencias de NNUU relevantes (FAO, UNICEF, OMS, PAHO) • Miembros de cooperativas agrícolas • Otras personas claves (sociedad civil, ONGs internacionales) • Documento de formulación del PP • Informes de estudios sobre la situación alimentaria, nutricional, de salud, de educación, de la agricultura • Otra documentación 	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión bibliográfica • Entrevistas semi-estructuradas • Restitución de resultados preliminares <ul style="list-style-type: none"> • Revisión bibliográfica • Entrevistas semi- 	<p>Triangulación de las evidencias a partir de las fuentes de información mencionadas</p> <p>Validación de resultados preliminares durante las restituciones</p>	<p>Incertidumbre sobre el acceso a fuentes de información otras que el PMA e instituciones gubernamentales</p>

Pregunta principal 1: ¿En qué medida es apropiada la operación?					
Sub-preguntas	Medida/Indicador	Principales fuentes de Información	Método de recolección de datos	Método de análisis de datos	Calidad de la evidencia
	<p>necesidades identificadas.</p> <p>1.3.2.2. <u>1.1.2 Pertinencia de las actividades y modalidades de transferencia propuestas e ejecutadas</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Calidad y pertinencia de la lógica de intervención y de las actividades propuestas para alcanzar los objetivos • Pertinencias de las estrategias propuestas para la prevención de la malnutrición crónica, la mejora del rendimiento de los tratamientos antirretrovirales, el fortalecimiento de la seguridad alimentaria y de la resiliencia, el acceso a la educación primaria, y la mejora de la producción y comercialización agrícola. • Adecuación de las raciones alimentarias propuestas considerando las necesidades identificadas, de los hábitos alimentarios y de los resultados esperados • Adecuación de las actividades de desarrollo de capacidades a las necesidades nacionales y locales identificadas. • Pertinencia de las modalidades FFA/FFT para la construcción de la resiliencia de las comunidades y hogares en inseguridad alimentaria • Nivel de participación de los participantes (incluido los beneficiarios) en la definición de las actividades, las modalidades y las raciones • Nivel de participación de los participantes acerca de las acciones propuestas e implementadas <p>1.3.2.3. <u>1.1.3 Pertinencia de la estrategia de</u></p>	<p>pertinente</p> <ul style="list-style-type: none"> • Personal de los participantes (PMA; instituciones gubernamentales, NNUU, contrapartes de implementación, miembros de cooperativas agrícolas) • Otras personas claves • Documento de formulación del PP • Informes de estudios sobre la situación alimentaria, nutricional, de salud, de educación, de la agricultura • Documentos técnicos de concepción, planificación e implementación de las actividades 	<p>estructuradas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Restitución de resultados preliminares <ul style="list-style-type: none"> • Revisión bibliográfica • Entrevistas semi-estructuradas • Restitución de resultados preliminares 		

Pregunta principal 1: ¿En qué medida es apropiada la operación?					
Sub-preguntas	Medida/Indicador	Principales fuentes de Información	Método de recolección de datos	Método de análisis de datos	Calidad de la evidencia
	<p><u>selección de beneficiarios</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Pertinencia de la selección geográfica considerando la repartición geográfica de las necesidades • Pertinencia de los criterios de selección de las comunidades, colectivos, escuelas, cooperativas, hogares e individuos • Calidad del proceso de selección de los beneficiarios • Nivel de participación de los participantes (incluido los beneficiarios), en la definición de los criterios y en el proceso de selección de beneficiarios 	<ul style="list-style-type: none"> • Personal de los participantes (PMA; instituciones gubernamentales, NNUU, contrapartes de implementación) • Documento de formulación del PP • Informes de estudios sobre la situación alimentaria, nutricional, de salud, de educación, de agricultura • Documentos de concepción del enfoque de selección de beneficiarios 			
1.2 ¿Es el PP coherente y complementario con las políticas y estrategias nacionales, incluidas las políticas sectoriales y de género relevantes?	<p><u>1.2.1 Coherencia del PP con las políticas, estrategias y programas del gobierno relativos a la lucha contra la inseguridad alimentaria, al desarrollo agrícola y rural, a la prevención de la malnutrición crónica, a la atención a las personas infectadas por el VIH, a la educación primaria, a la igualdad de género en términos de:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Objetivos • Enfoques y estrategias • Prioridades (incluidas geográficas y colectivos prioritarios) • Productos distribuidos y aspectos técnicos 	<ul style="list-style-type: none"> • Personal de los ministerios de salud, educación, agricultura y forestal, del PINE y del INTA • Documentos de políticas, estrategias y programas 	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión bibliográfica • Entrevistas semi-estructuradas • Restitución de resultados preliminares 	Comparación entre los objetivos, actividades, estándares y enfoques del PP con los que están inscritos en las políticas, estrategias y programas nacionales	Buena

Pregunta principal 1: ¿En qué medida es apropiada la operación?					
Sub-preguntas	Medida/Indicador	Principales fuentes de Información	Método de recolección de datos	Método de análisis de datos	Calidad de la evidencia
		nacionales <ul style="list-style-type: none"> • Documento de formulación del PP 			
1.3 ¿Es el PP complementario con las acciones desarrolladas por las demás contrapartes de ayuda humanitaria y para el desarrollo, así como con otras intervenciones realizadas por la OdP del PMA?	<p><u>1.3.1 Coherencia, complementariedad y sinergias existentes entre el PP y las acciones desarrolladas por los otros actores involucrados en la ayuda humanitaria y la cooperación al desarrollo, en términos de:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Objetivos • Enfoques y estrategias • Zonas de intervención • Nivel de participación del PMA en los mecanismos de coordinación sectorial <p><u>1.3.2 Complementariedad con los otros programas implementados por el PMA en el país</u></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Personal de los actores pertinentes: PAHO, donantes, Banco Mundial, BID, sociedad civil, ONGs internacionales • Documentos de estrategias y programas en el país de los otros actores • Documento de formulación del PP • Personal del PMA • Documentos del PP y de los programas 	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión bibliográfica • Entrevistas semi-estructuradas • Restitución de resultados preliminares <ul style="list-style-type: none"> • Revisión bibliográfica • Entrevistas semi-estructuradas • Restitución de resultados preliminares 	<p>Comparación entre los objetivos, actividades, estrategias y zonas de intervención del PP y de los otros actores</p> <p>Análisis de complementariedad y sinergias</p> <p>Análisis de complementariedad, coordinación y sinergias</p>	<p>Buena</p> <p>Documentos de otras operaciones no disponibles a esta altura</p>
1.4 ¿Esta armonizado el PP con las estrategias, políticas y orientaciones normativas del PMA y del sistema de las Naciones Unidas (incluyendo el tema de género)?	<p><u>1.4.1 Coherencia, complementariedad y sinergias entre el PP y las acciones del sistema de NNUU en el país, en términos de:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Objetivos • Enfoques y estrategias • Zonas de intervención 	<ul style="list-style-type: none"> • Personal del PMA • Personal de NNUU (FAO, UNICEF, OPS, representante residente) • Documento 	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión bibliográfica • Entrevistas semi-estructuradas • Restitución 	<p>Comparación entre los objetivos, actividades, enfoques y zonas del PP con los del UNDAF y de las otras agencias</p>	<p>UNDAF disponible, otras estrategias no a esta altura</p>

Pregunta principal 1: ¿En qué medida es apropiada la operación?					
Sub-preguntas	Medida/Indicador	Principales fuentes de Información	Método de recolección de datos	Método de análisis de datos	Calidad de la evidencia
	<ul style="list-style-type: none"> Nivel de participación del PMA en los mecanismos de coordinación de NNUU <p><u>1.4.2 Coherencia con los planes estratégicos del PMA vigentes en los periodos de concepción y de implementación del PP (2008-2013, 2014-2017), en términos de:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> Objetivos Actividades Indicadores Modalidades... <p><u>1.4.3 Coherencia con las estrategias regionales del PMA</u></p> <p><u>1.4.4 Coherencia con las orientaciones y directivas sectoriales del PMA en materia de:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> Nutrición (incluido productos distribuidos por grupos de edad) FFA y resiliencia Alimentación escolar Redes de protección social Genero VIH/SIDA P4P 	<p>UNDAF y documentos de estrategia país de las agencias de NNUU</p> <ul style="list-style-type: none"> Representante del PMA Planes estratégicos <ul style="list-style-type: none"> Documentos de estrategias regionales Personal del BR <ul style="list-style-type: none"> Puntos focales sectoriales de la OdP Documentos de políticas sectoriales Documento de formulación del PP Documentos de concepción de las actividades 	<p>de resultados preliminares</p> <ul style="list-style-type: none"> Revisión bibliográfica Entrevistas semi-estructuradas Restitución de resultados preliminares Revisión bibliográfica Entrevistas semi-estructuradas Restitución de resultados preliminares Revisión bibliográfica Entrevistas semi-estructuradas Restitución de 	<p>Análisis del nivel de alineamiento del PP con los planes estratégicos</p> <p>Análisis del nivel de alineamiento del PP con las estrategias regionales y de la integración de las lecciones aprendidas a nivel regional</p> <p>Comparación entre los objetivos, actividades, enfoques y modalidades del PP con los objetivos y las directrices de los documentos de referencia del PMA</p>	<p>Buena</p> <p>Estrategias regionales no disponible a esta altura</p> <p>Buena</p>

Pregunta principal 1: ¿En qué medida es apropiada la operación?					
Sub-preguntas	Medida/Indicador	Principales fuentes de Información	Método de recolección de datos	Método de análisis de datos	Calidad de la evidencia
			resultados preliminares		
Pregunta principal 2: ¿Cuáles son los resultados de la operación?					
Sub-preguntas	Medida/Indicador	Principales fuentes de Información	Método de recolección de datos	Método de análisis de datos	Calidad de la evidencia
2.1 ¿Cuál es el nivel de realización de los distintos productos esperados (presentado por sexo)?	<p><u>2.1.1 Componente 1: nutrición</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Proporción de mujeres expuestas a las sensibilizaciones apoyadas por el PMA • Cantidad de asistencia alimentaria distribuida (desagregada por tipo) • Numero centros de salud asistidos • Número de mujeres, hombres, niñas y niños habiendo recibido asistencia alimentaria (desagregados por grupos de beneficiarios y modalidades de asistencia) • Número de actividades realizadas de asistencia técnica sobre monitoreo de seguridad alimentaria y nutricional y asistencia alimentaria, por tipo • Número de personal gubernamental habiendo sido capacitado en recolecta y análisis de datos sobre seguridad alimentaria y nutricional • Número de actividades de asistencia técnica realizadas sobre políticas y normativas ligadas a nutrición <p><u>2.1.2 Componente 2: Alimentación escolar</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Número de personal gubernamental capacitado sobre el diseño y la implementación de los programas nutricionales del PMA (desagregado por sexo y tipo de capacitación) • Número de actividades de asistencia técnica realizadas por tipo • Cantidad de asistencia alimentaria distribuida (desagregada por tipo) • Número de mujeres, hombres, niñas y niños 	<ul style="list-style-type: none"> • Personal del PMA • Informes SPR, mensuales, anuales por componente y otros <ul style="list-style-type: none"> • Personal del PMA • Informes SPR, mensuales, anuales por componente y otros 	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión bibliográfica • Entrevistas semi-estructuradas • Restitución de resultados preliminares <ul style="list-style-type: none"> • Revisión bibliográfica • Entrevistas semi-estructuradas • Restitución de 	<p>Comparación entre los resultados planificados y registrados utilizando gráficos y tablas</p> <p>Triangulación de fuentes de información para la justificación de las diferencias</p>	Buena

Pregunta principal 1: ¿En qué medida es apropiada la operación?					
Sub-preguntas	Medida/Indicador	Principales fuentes de Información	Método de recolección de datos	Método de análisis de datos	Calidad de la evidencia
	<p>beneficiarios de asistencia alimentaria (desagregados por grupos de beneficiarios y modalidades de asistencia)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Número de escuelas asistidas <p><u>2.1.3 Componente 5: P4P</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Numero de organizaciones de campesinos capacitadas en acceso a mercado y prácticas post-cosecha • Número de pequeños campesinos apoyados por el PMA • Cantidad de comida compradas localmente a sistemas de agrupamiento de pequeños campesinos • Cantidad de comida comprada a nivel local y regional <p><u>2.1.4 Resultados transversales</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Proporción de mujeres beneficiarias ocupando posiciones en comités de gestión de proyectos • Proporción de mujeres miembros de comités de gestión de proyectos capacitadas en modalidades de distribución de comida, monetarias o en bonos • Proporción de hogares donde mujeres toman decisiones sobre el uso del dinero, de la comida o de bonos • Numero de organizaciones contrapartes que aportan servicios y participaciones complementarias • Proporción de población asistida (hombres) informada sobre el programa (quien participa, que reciben, donde la gente puede quejarse) • Proporción de población asistida (mujeres) informada sobre el programa 	<ul style="list-style-type: none"> • Personal del PMA • Informes SPR, mensuales, anuales por componente y otros <ul style="list-style-type: none"> • Personal del PMA • Informes SPR, mensuales, anuales por componente y otros 	<p>resultados preliminares</p> <ul style="list-style-type: none"> • Revisión bibliográfica • Entrevistas semi-estructuradas • Restitución de resultados preliminares • Revisión bibliográfica • Entrevistas semi-estructuradas • Restitución de resultados preliminares 		
2.2 ¿En qué medida estos productos contribuyeron al cumplimiento de los	<p><u>2.2.1 Componente 1: nutrición</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Prevalencia de retraso de crecimiento en los niños seleccionados menores 2 años (altura por edad, 	<ul style="list-style-type: none"> • Base de datos del sistema de M&E 	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión bibliográfica • Entrevistas 	Comparación entre los resultados planificados y	Información no disponible para el componente 1

Pregunta principal 1: ¿En qué medida es apropiada la operación?					
Sub-preguntas	Medida/Indicador	Principales fuentes de Información	Método de recolección de datos	Método de análisis de datos	Calidad de la evidencia
<p>objetivos de la operación? ¿Ha habido efectos inesperados? ¿Existen diferencias entre los grupos geográficos y sociales, incluidos las mujeres, niñas. Hombres y niños?</p>	<p>%)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Prevalencia de anemia deficiencia en hierro en mujeres lactantes • Prevalencia de anemia deficiencia en hierro en niños menores de 2 años • Proporción de niños que consumen una dieta mínimamente aceptable • Proporción de población elegible que participa en el PP (cobertura) • Índice Nacional de Capacidades en programas nutricionales <p><u>2.2.2 Componente 2: Alimentación escolar</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Tasa de retención (niños) en escuelas asistidas por el PMA • Tasa de retención (niñas) en escuelas asistidas por el PMA • Ratio de género: niñas por niños matriculadas en escuelas asistidas por el PMA • Tasa de asistencia (niños) en escuelas asistidas por el PMA • Tasa de asistencia (niñas) en escuelas asistidas por el PMA • Numero promedio mensual de días de escuela con provisión de alimentos multi-fortificados o de al menos 4 grupos de alimentos <p><u>2.2.3 Componente 5: P4P</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Alimentos comprados mediante sistemas de agrupación de pequeños campesinos, en proporción de compras regionales, nacionales y locales • Alimentos comprados a proveedores regionales, nacionales y locales, en proporción de los alimentos distribuidos por el PMA en el país 	<ul style="list-style-type: none"> • Informes SPR • Informes de monitoreo post-distribución • Base de datos del sistema de M&E <ul style="list-style-type: none"> • Informes SPR • Informes de monitoreo post-distribución • Base de datos del sistema de M&E 	<p>semi-estructuradas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Restitución de resultados preliminares <ul style="list-style-type: none"> • Revisión bibliográfica • Entrevistas semi-estructuradas • Restitución de resultados preliminares <ul style="list-style-type: none"> • Revisión bibliográfica • Entrevistas semi-estructuradas 	<p>registrados utilizando gráficos y tablas</p> <p>Triangulación de fuentes de información para la justificación de las diferencias</p> <p>Triangulación de fuentes de información</p>	<p>Incertidumbre en el acceso a fuentes de información</p>

Pregunta principal 1: ¿En qué medida es apropiada la operación?					
Sub-preguntas	Medida/Indicador	Principales fuentes de Información	Método de recolección de datos	Método de análisis de datos	Calidad de la evidencia
	<u>2.2.4 Efectos no deseados, positivos o negativos</u>	<ul style="list-style-type: none"> Personal de los participantes (PMA, instituciones gubernamentales, NNUU, sociedad civil y ONGs internacionales, miembros de cooperativas agrícolas) 	<ul style="list-style-type: none"> Restitución de resultados preliminares Entrevistas semi-estructuradas Restitución de resultados preliminares 		otras que PMA y gobierno
2.3 ¿En qué medida las actividades implementadas en el PP se completan y están en sinergia con las medidas tomadas por otros actores para contribuir a los objetivos principales del PMA en Nicaragua?	<p><u>2.3.1 complementariedad y sinergias de las acciones en términos de:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> Convergencia/coherencia geográfica Coherencia de enfoques y estrategias Coherencia técnica Colaboración con contrapartes Selección de beneficiarios Otros aspectos <p><u>2.3.2 Relaciones con los actores que intervienen en las mismas zonas y mismos sectores que el PP y percepciones sobre las actividades implementadas por el PP.</u></p>	<ul style="list-style-type: none"> Actores gubernamentales, NNUU, no gubernamentales que intervienen en los mismos sectores y zonas que el PP Actores gubernamentales, NNUU, no gubernamentales que intervienen en los mismos sectores y zonas que el PP 	<ul style="list-style-type: none"> Entrevistas semi-estructuradas Restitución de resultados preliminares Entrevistas semi-estructuradas Restitución de resultados preliminares 	Triangulación de fuentes de información	Incertidumbre en el acceso a fuentes de información otras que PMA y gobierno

Pregunta principal 1: ¿En qué medida es apropiada la operación?					
Sub-preguntas	Medida/Indicador	Principales fuentes de Información	Método de recolección de datos	Método de análisis de datos	Calidad de la evidencia
2.4Cuál es la eficiencia de la operación y cuáles son las posibilidades que los efectos persistan a su término?	<p><u>2.4.1 Nivel de eficiencia de la implementación del PP</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Nivel de respeto del cronograma de implementación de las actividades • Adecuación de los medios humanos, financieros y materiales a los objetivos del PP • Nivel de ejecución del presupuesto • Eficiencia del dispositivo logístico <p><u>2.4.2 Perspectivas de continuación de las acciones al final del periodo de implementación</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Pertinencia de la estrategia de salida para los 5 componentes • Condiciones políticas, económicas, financieras, sociales, organizativas y ambientales para la continuación de las acciones 	<ul style="list-style-type: none"> • Personal del PMA • Presupuesto del programa • Informes SPR • Oficinas y equipamientos del PMA • Personal de los participantes (PMA, instituciones gubernamentales, NNUU, cooperativas agrícolas) 	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión bibliográfica • Entrevistas semi-estructuradas • Observación • Restitución de resultados preliminares • Entrevistas semi-estructuradas • Restitución de resultados preliminares 	Triangulación de fuentes de información	<p>Buena</p> <p>La falta de acceso a los sitios de implementación de las actividades y a los beneficiarios afectara la evaluación de la sostenibilidad de las acciones</p>
2.5 ¿En qué medida los productos alcanzados contribuyeron a fortalecer la capacidad nacional (principalmente en el área de la alimentación escolar)? Que otros tipos de actividades de desarrollo de capacidades el PMA podría apoyar, surgiendo la petición del gobierno de Nicaragua de reforzar su	<p><u>2.5.1 Avances alcanzados en el fortalecimiento del programa nacional de alimentación escolar</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Nuevos estándares de calidad adoptados • Mejoras en los sistemas de provisión y logística • Avances en la creación de vínculo con los productores locales • Evolución de los recursos del programa nacional • Avances en la elaboración de un marco legal para el programa nacional 	<ul style="list-style-type: none"> • Personal del PMA • Personal del Ministerio de educación y PINE • Personal de la FAO • Empresa Nicaragüense de Alimentos Básicos • Documentos 	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión bibliográfica • Entrevistas semi-estructuradas • Restitución de resultados preliminares 	Triangulación de fuentes de información	Documentos detallados sobre los avances en los aspectos señalados en el documento de formulación del PP no disponibles hasta la fecha

Pregunta principal 1: ¿En qué medida es apropiada la operación?					
Sub-preguntas	Medida/Indicador	Principales fuentes de Información	Método de recolección de datos	Método de análisis de datos	Calidad de la evidencia
prestación de asistencia técnica?	<p><u>2.5.2 Avances alcanzados en los sistemas de seguimiento de seguridad alimentaria y nutrición</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Efectos de las capacitaciones realizadas sobre monitoreo nutricional y de seguridad alimentaria • Evolución de las políticas de salud materna e infantil • Avances en la creación de comisiones de seguridad y soberanía alimentaria y nutricional 	<p>disponibles sobre estándares de calidad, procedimientos de compras y logística y marco legal</p> <ul style="list-style-type: none"> • Presupuestos del programa • Personal del PMA • Personal de los ministerios de salud, agricultura y forestal y de las SESSAN • Personal de UNICEF, OPS • Documentos relativos a los sistemas de monitoreo nutricional, a las políticas de salud materna e infantil 	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión bibliográfica • Entrevistas semi-estructuradas • Restitución de resultados preliminares 		
2.6 ¿En qué medida la OdP del PMA ha explorado, implementado, evaluado y capitalizado oportunidades de innovación?	<p><u>2.6.1 Integración de innovaciones del PMA a nivel regional y global</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Apoyo proporcionado por el BR para fomentar la adopción de innovaciones desarrolladas en la región o a nivel global • Nivel de integración de los nuevos enfoques inscritos en las políticas sectoriales del PMA • Nivel de integración de las recomendaciones de las evaluaciones realizadas y de las lecciones aprendidas en programas anteriores 	<ul style="list-style-type: none"> • Personal de la OdP • Personal de la OR • Documento de formulación del PP • Documentos técnicos de concepción y planificación de las actividades • Documento de evaluación del componente P4P 	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión bibliográfica • Entrevistas semi-estructuradas • Restitución de resultados preliminares 	Triangulación de fuentes de información	Buena

Pregunta principal 1: ¿En qué medida es apropiada la operación?					
Sub-preguntas	Medida/Indicador	Principales fuentes de Información	Método de recolección de datos	Método de análisis de datos	Calidad de la evidencia
	<p><u>2.6.2 Participación del PMA en el dialogo político y técnico en los sectores de intervención</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Papel jugado por el PMA en el dialogo técnico y político, en comparación con otros actores • Participación del PMA en mecanismos de coordinación sectoriales • Nivel de integración en el PP de las ultimas orientaciones promovidas por los mecanismos de coordinación sectorial 	<ul style="list-style-type: none"> • Políticas sectoriales del PMA • Personal del PMA • Personal de las instituciones gubernamentales concernidas • Personal de las otras contrapartes técnicas y financieras relevantes (NNUU, donantes, Banco Mundial, sociedad civil,...) 	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión bibliográfica • Entrevistas semi-estructuradas • Restitución de resultados preliminares 		
Pregunta principal 3: ¿Por qué y cómo ha obtenido la operación los resultados observados?					
Sub-preguntas	Medida/Indicador	Principales fuentes de Información	Método de recolección de datos	Método de análisis de datos	Calidad de la evidencia
3.1 ¿Cuáles son los factores internos (sobre los cuales el PMA puede actuar) que han influenciado la implementación de las actividades y el alcance de los efectos esperados?	<p><u>3.1.1 Calidad de la implementación del PP, en términos de:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Proceso de planificación de la acciones y adecuación de los periodos de implementación de las actividades • Arreglos institucionales, proceso de toma de decisión y gestión de las dificultades • Logística, sistemas de compra (compra, transporte, almacenamiento, perdidas, gestión de las rupturas de aprovisionamiento...) • Calidad de las contrapartes de implementación, contenido de las colaboraciones, capacidad de las contrapartes • Gestión administrativa y financiera del PP 	<ul style="list-style-type: none"> • Personal de al OdP • Personal de la OR • Personal de las contrapartes institucionales y de implementación • Documentos de planificación de las actividades • Herramientas de gestión logística, administrativa y financiera 	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión bibliográfica • Entrevistas semi-estructuradas • Restitución de resultados preliminares 	Triangulación de fuentes de información	Buena

Pregunta principal 1: ¿En qué medida es apropiada la operación?					
Sub-preguntas	Medida/Indicador	Principales fuentes de Información	Método de recolección de datos	Método de análisis de datos	Calidad de la evidencia
	<ul style="list-style-type: none"> • Sistema de seguimiento y evaluación • Calidad del análisis de SA realizado por la unidad VAM y contribución al análisis de SA a nivel nacional • Estrategia de movilización de los recursos • Apoyo de la OdP, de la OR y de la sede • Adecuación y capacidades de los recursos humanos y materiales 	<ul style="list-style-type: none"> • Informes de distribución • Oficinas y equipos del PMA • Convenios y FLA 			
3.2 ¿Cuáles son los factores externos (sobre los cuales el PMA no puede actuar) que han influenciado la implementación de las actividades y el alcance de los efectos esperados?	<p><u>3.2.1 Efectos positivos y negativos de los factores contextuales</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Situación política, económica, institucional en el país y en las zonas de intervención • Evolución y calidad de las políticas, estrategias y prioridades nacionales y medida en la cual el contexto institucional y las políticas, estrategias y orientaciones normativas del gobierno han favorecido una implementación objetiva y efectiva de la operación • Factores externos que afectan la situación de seguridad alimentaria y nutricional • Funcionamiento y dificultades ligadas a los sistemas nacionales de salud, de educación y de desarrollo agrícola • Características socio-culturales, conocimientos y prácticas de los beneficiarios • Acceso a los beneficiarios y a entes departamentales y locales • Medioambiente y clima • Infraestructuras de comunicación • Nivel de movilización de los donantes • Otros factores 	<ul style="list-style-type: none"> • Personal del PMA • Personal de las instituciones gubernamentales concernidas • Informantes claves (NNUU, donantes, sociedad civil,...) • Miembros de cooperativas agrícolas • Documentos de políticas y estrategias sectoriales • Informes de seguimiento e evaluación 	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión bibliográfica • Entrevistas semi-estructuradas • Restitución de resultados preliminares 	Triangulación de fuentes de información	Falta de acceso a los beneficiarios directos

Anexo 3: Calendario de la misión de evaluación

Fecha	Lugar	Actividad
1 de febrero	Madrid, Miami	Viaje Madrid-Miami (P. Leguéné)
2 de febrero	Miami, Managua	Viaje Miami-Managua Briefing con la representante del PMA, el representante adjunto y la jefa de programa Reunión interna equipo de evaluación
3 de febrero	Managua	Entrevistas con los departamentos de finanzas, alimentación escolar, nutrición, P4P, M&E, compras, resiliencia, género y protección del PMA
4 de febrero	Managua	Reunión conjunta con socios gubernamentales: Cancillería, MINED, MINSA, INTA, MEFCCA, PINE Entrevistas con los departamentos de movilización de recursos, logística del PMA
5 de febrero	Managua	Entrevista con los departamentos de M&E, alimentación escolar del PM Entrevista con la Cooperación Suiza
6 de febrero	Managua	Preparación de las visitas de campo
7 de febrero (PL)	Managua, Jinotega	Viaje Managua-Jinotega Entrevista con la responsable de alimentación escolar del PMA
7 de febrero (EA)	Managua, Pantasma	Viaje Managua –Pantasma
8 de febrero (PL)	Jinotega	Entrevista con el personal de la sub-oficina del PMA Entrevista con el delegado del MINED de Jinotega Visita escuela de San Rafael del Norte
8 de febrero (EA)	Pantasma, Jinotega	Entrevista con junta directiva de cooperativa WALE Entrevista con junta directiva y con socios de cooperativa BUCULMAY Viaje Pantasma-Jinotega
9 de febrero (PL)	Jinotega	Visita escuela Diamante Visita escuela Bonifacio Salguera
9 de febrero (EA)	Jinotega, Esteli, Ocotal	Viajes Jinotega-Esteli Entrevista con personal de oficina regional del INTA Entrevista con Junta directiva, gerencia y socios de la cooperativa COMPARE, de Condega Viaje Esteli-Ocotal
10 de febrero (PL)	Jinotega, Bilwi	Viaje Jinotega-Bilwi Entrevista con la representación regional del MINED, del PINE, la representación municipal del MINED y la representación del gobierno autónomo de la RACCN
10 de febrero (EA)	Ocotal	Entrevista con el personal de la sub-Oficina regional del PMA Entrevista con directora y con responsable de servicios de salud del SILAIS las Segovia Entrevista con Delegado de la oficina departamental del INTA
11 de febrero (PL)	Bilwi	Visita escuela Pedro Joaquín Chamoro Visita escuela Tuara
11 de febrero (EA)	Ocotal	Entrevista con madres y líderes del CCDA y con personal del puesto de salud de Suyatal Reunión con CCDA y madres de comunidad Ococona y con el personal del puesto de salud Entrevista con CCDA y madres del casco urbano

Fecha	Lugar	Actividad
		de Macuelizo Entrevista con CCDA y madres de comunidad Mesas de Alcayán Entrevista con director del centro de salud de Macuelizo. Entrevista con madres de casa materna de Macuelizo
12 de febrero (PL)	Bilwi	Visita escuela Ruben Dario Entrevista con la sub-oficina del PMA Visita escuela el Caminante
12 de febrero (EA)	Ocotal	Entrevista director del centro de salud de Totogalpa Entrevista con CCDA y madres de comunidad Cayantú y entrevista con enfermera del puesto de salud Entrevista con madres y CCDA de comunidad sabana larga y entrevista con personal del puesto de salud. Entrevista con madres del casco urbano de Totogalpa. Entrevista con madres de casa materna de Totogalpa
13 de febrero (PL)	Bilwi, Managua	Viaje Bilwi - Managua
13 de febrero (EA)	Ocotal, Managua	Viaje Ocotal-Managua
14 de febrero	Managua	Análisis de información recolectada
15 de febrero	Managua	Entrevistas con los departamentos VAM, programa de fortalecimiento de capacidades del SINAPRED, M&E del PMA Entrevistas con la FAO, la OPS, el INCAP
16 de febrero	Managua	Entrevistas con PCI, el MINED, el INTA, UNICEF
17 de febrero	Managua	Entrevista con el punto focal de resiliencia del PMA Preparación de la restitución interna
18 de febrero	Managua	Restitución interna
19 de febrero	Managua, Madrid	Viaje Managua – Madrid (PL)

Anexo 4: Bibliografía

- Bonsignorío, M.; *Estudio de empoderamiento de género y violencia basad en género: el programa P4P del PMA en Nicaragua*; PMA, 2014.
- Bornemann G. y Al; *Desafíos desde la Seguridad Alimentaria y Nutricional en Nicaragua*; Oxfam, UCA, Crece, 2012.
- BOLETÍN Nicaragua Triunfa; la estrategia para lograr la soberanía y seguridad alimentaria, Reporte mensual octubre 2010*
- Cabal S.A; *Estudio cuantitativo de evaluación de la iniciativa “Compras para el Progreso (P4P)”*, Informe final; PMA, 2014.
- Comisión Nicaragüense del SIDA; *Plan Estratégico Nacional de ITS-VIH/SIDA 2011-2015*; Comisión Nicaragüense del SIDA, 2011.
- Dumazert, P., Castillo, M.; *Análisis y cartografía de vulnerabilidad a la inseguridad alimentaria y nutricional en Nicaragua, Actualización del VAM en base a datos del periodo 2005-2008*; PMA, 2008.
- FAO; *Panorama de la seguridad alimentaria y nutricional en Centroamérica y República Dominicana*; FAO, 2014.
- FAO, ACH; *Estudio de caracterización del corredor seco centroamericano*; FAO, 2012.
- Gobierno de Nicaragua; *Plan Nacional de Desarrollo Humano 2012-2016*; Gobierno de Nicaragua, 2012.
- Gobierno de Nicaragua; *Política Nacional de Primera Infancia*; Gobierno de Nicaragua, 2011.
- Gobierno de Nicaragua; *Estrategia Nacional Ambiental y del Cambio Climático, Plan de acción 2010-2015*; Gobierno de Nicaragua, 2010.
- INIDE; *Encuesta Nacional de Medición de Nivel de Vida 2014*; INIDE, 2016.
- MAGFOR; *Plan sectorial Prorual incluyente 2010-2014*; MAGFOR, 2009.
- Martínez, A. I.; *Resiliencia a través de inversiones en actividades de cambio climático y reducción de riesgos*; PMA, 2012.
- MC²Group; *Levantamiento de línea de base a organización de agricultores y a comerciantes, Componente 5 “P4P”*, PMA, Septiembre 2015.
- MINED; *Plan Estratégico de Educación 2011-2015*; MINED, 2015.
- MINSAs; *Programa Nacional Hacia la Erradicación de la Desnutrición Crónica Infantil en Nicaragua 2008-2015*; MINSAs, 2008.
- MINSAs; *Propuesta de modalidad de implementación del componente I y IV, PP 200434*; MINSAs; 2014.
- Morrás Dimas, E.; *Seguridad Alimentaria Sostenible en Zonas Marginadas de Nicaragua*; Universidad Politécnica de Madrid; CFAME 2010.
- Percy, R; y AL; *Strategic evaluation: WFP 2008-2013 Purchase for Progress Pilot Initiative, Evaluation Report Volume I*; PMA, 2014.
- PMA; *Nicaragua “purchase for progress” implementation proposal*; PMA, 2013.

PMA; *CP 200434 Project Document*, PMA; 2013.

PMA; *Propuesta de implementación del componente 3 del programa de país*; PMA.

PMA; *Propuesta de modalidad de implementación del componente 2 del programa de país*; PMA.

PMA, Gobierno de Nicaragua; *Marco Común del Plan de acción del programa de país 200434*; 2014.

PMA; *Fortaleciendo las capacidades en seguridad alimentaria y nutricional en America Latina y El Caribe, Analizando el pasado, construyendo el presente, mirando al futuro*; PMA, 2016.

PMA; *Plan detallado para análisis inicial de la sequía para Nicaragua 2015*; PMA, 2015. PMA; *Evaluación inicial de seguridad alimentaria en emergencia, Impacto de la sequía*; PMA, 2014.

PMA; *Evaluación del impacto de la roya del café en la seguridad alimentaria y nutricional de los hogares de medianos, pequeños productores y jornaleros del café en Nicaragua*; PMA, 2013.

PMA; *CP 200434, Standard Project Report 2013*; PMA, 2014.

PMA; *CP 200434, Standard Project Report 2014*; PMA, 2015.

PMA; *CP 200434, Standard Project Report 2015*; PMA, 2016.

PMA; *Annual Report 2014, Support to increased productivity, quality and Access to markets for organized smallholder farmers*; PMA, 2014.

PMA; *Seguimiento a la línea de base del componente de alimentación escolar, Nicaragua 2014*; PMA 2015.

PMA; *Línea de base 2013, Actividad 2 del programa de país 200434, Alimentación escolar*; PMA, 2013.

PMA; *Informe de resultados 2015, Alimentación escolar, Nicaragua*; PMA, 2016.

PMA; *Informe de misión de evaluación de capacidades logísticas focalizada en el municipio de Waspam, RACCN*; PMA, 2014.

PMA; *Internal audit of WFP operations in Nicaragua*; PMA, 2015.

PMA; *WFP Nicaragua Resource Mobilization Strategy*; PMA, 2015.

PMA; *Política del PMA en materia de Género*; PMA, 2009.

PMA; *WFP Nutrition Policy*; PMA, 2012.

PMA; *WFP School Feeding Policy*; PMA, 2009.

PMA; *Food Procurement in Developing Countries*; PMA, 2006.

PMA; *WFP Policy on Disaster Risk Reduction and Mangament*; PMA, 2011.

PMA; *WFP Resilience Policy*; PMA, 2015.

PMA; *WFP Policy on Capacity Development*; PMA, 2009.

PMA; *Elementos de discusión para estrategia país del programa mundial de alimentos*, PMA 2011

PNUD; *El mercado laboral en Nicaragua desde un enfoque de género*, PNUD, 2014.

Anexo 5: Lista de personas entrevistadas

Nombre	Organización	Función
Antonella Daprile	PMA	Representante
Marc Renault de la Mothe	PMA	Representante adjunto
Marcela Mayorga	PMA	Jefa del programa y punto focal alimentación escolar y VAM
Orelia Macado Sánchez	PMA	Asistente de finanzas
Carolina Moran	PMA	Asistente de finanzas
Denis Velásquez	PMA	Departamento de M&E
Jonathan García	PMA	Departamento de M&E
Karla Sommariba	PMA	Punto focal de nutrición
Francisco Alvarado	PMA	Punto focal de P4P
Marlon Castillo	PMA	Fortalecimiento de cooperativas
	PMA	Comercialización
Valerie Cortez	PMA	Departamento de compras
Carlos Rivas	PMA	Punto focal resiliencia
Claudia Solórzano	PMA	Punto focal género y protección
María Elena Velázquez	PMA	Responsable de movilización de recursos, pipeline, reporting
Sandra Torres	PMA	Responsable de logística
	PMA	Jefa de la sub-oficina de Jinotega
	PMA	Field monitor, oficina de Jinotega
Flor de María López	PMA	Jefe Sub-Oficina Ocotal
Melba Irías Andora	PMA	Field monitor, oficina de Ocotal
Alexander Olivas	PMA	Field monitor, oficina de Ocotal
Leonel Rivera	PMA	Field monitor, oficina de Ocotal
Luz María Torres	MINSA	Directora SILAIS Las Segovia
Dr. Claudia López	MINSA	Servicios de Saludos SILAIS Las Segovia
	MINSA	Director Centro de saludos Macuelizo
Dr. Benito Blanco	MINSA	Director Centro de saludos Totogalpa
Adolfo	PMA	Jefe de la sub-oficina de Bilwi
Chiara Dara	PMA	Responsable de programa de fortalecimiento SINAPRED
Jaqueline Flentge (vía Skype)	PMA	Asesora regional de M&E
Herbert López (vía Skype)	PMA	Asesor regional P4P
Hugo Farias (vía Skype)	PMA	Asesor regional VIH
Francesca de Ceglie (vía Skype)	PMA	Asesora regional alimentación escolar
Cecilia Garzón (vía Skype)	PMA	Asesora regional nutrición
Byron Poncesegura (vía Skype)	PMA	Asesor regional VAM
Christine Grignon (vía Skype)	PMA	Asesora regional movilización de recursos y partnership
	Cancillería	Vice-Canciller
Salvador Banega	MINED	Asesor de la presidencia en educación
	MINED	Delegado departamento de Jinotega
Jody Dixon Córdoba	MINED	Delegada Municipal Bilwi
Valeria Mendieta	MINED	Directora de cooperación
David Otero	MINED	Área de planificación
Valeria Mendieta	MINSA	Responsable de Cooperación
María José González	INTA	Directora
Danilo	INTA	Responsable de cooperación
Sara Obregón	INTA	Servicio de Transferencia tecnológica
Israel López Rodríguez	INTA	Servicio de investigación
Sebastián Salina	INTA	Servicio de Transferencia tecnológica
Marlon Lira	INTA	Delegación regional las Segovia
Karen López	INTA	Delegación regional las Segovia
Julio Molina	INTA	Delegación regional las Segovi
Donal Peralta	INTA	Coordinador Departamental Ocotal

Nombre	Organización	Función
Benito	MEFCCA	
Norma	PINE	Directora
Kastalia López	PINE	Técnica en la RACCN
Fabrizio Poretti	Cooperación Suiza	Encargado de ayuda humanitaria
Rigoberto González Garbath	Gobierno de la RACCN	Secretario Coordinador
Eddy Macdonald	Gobierno de la RACCN	Secretaria de educación
Verónica Guerrero	FAO	Representante
	FAO	Representante adjunta
Dra. Socorro Gross Galiano	OPS	Representante
Indiana González	INCAP	Nutricionista
Leonel Arguello	PCI	Director país
María Ángeles Arguello	PCI	
Jorge Hernández	UNICEF	Especialista en educación
Rafael Amador Rodezno	UNICEF	Especialista en desarrollo de la primera infancia

Anexo 6: Tabla de valoración

Indicadores	Escalas
Pertinencia	
1-1 ¿En el momento de la concepción, y luego de la implementación de la operación, los objetivos eran pertinentes con las necesidades de la población meta?	<p>A. Situación de excelencia. Todas las necesidades prioritarias de las poblaciones beneficiarias están totalmente cubiertas en su diversidad, y la operación anticipa la evolución de las necesidades en el tiempo.</p> <p>B. Pertinencia alta. El conjunto de las necesidades cubiertas por la operación corresponde con las necesidades prioritarias de la población beneficiaria en su diversidad.</p> <p>C. Pertinencia media: La población beneficiaria en situación de ISN está bien identificada por la operación, pero la diversidad de las situaciones no está totalmente cubierta.</p> <p>D. Pertinencia relativamente baja. La operación cubre algunas necesidades prioritarias pero existen gaps más o menos importantes en materia de SAN.</p> <p>E. No adecuación o adecuación muy limitada: Muy pocas o ninguna necesidad prioritaria identificada en las evaluaciones previas están cubiertas por la operación.</p>
1-2 ¿En el momento de la concepción, y luego de la implementación de la operación, las actividades y modalidades de transferencias eran pertinentes considerando las necesidades de la población meta?	<p>A. Pertinente excelente. Las modalidades de asistencia son elegidas y adaptadas a la diversidad de los grupos metas, permiten optimizar los recursos y se adaptan a los cambios en el contexto y las necesidades.</p> <p>B. Buena adecuación de las modalidades. Las actividades y modalidades están adaptadas a la diversidad de los grupos metas, pero no se han adaptado a los cambios de contexto y necesidades.</p> <p>C. Adecuación media de las modalidades. Las actividades y modalidades están diversificadas, pero no abarcan toda la diversidad de los grupos metas.</p> <p>D. Adecuación débil de las modalidades. Las actividades y modalidades están muy poco diversificadas.</p> <p>E. Adecuación muy débil de las modalidades. Las actividades y modalidades están no corresponden a las necesidades principales de los grupos metas.</p>
1-3 En qué medida la concepción e implementación de la operación han sido coherentes con las estrategias y políticas sectoriales del país y del PMA?	<p>A. Coherencia excelente. La operación está concebida e implementada siguiendo perfectamente las normas y políticas sectoriales del PMA, se integra totalmente en las estrategias a largo plazo de la OdP y de la OR, y contribuye claramente a las políticas y prioridades nacionales.</p> <p>B. Coherencia buena. La operación respeta en una amplia medida las políticas y estrategias del PMA, y está alineada con las políticas nacionales.</p> <p>C. Coherencia media. La operación recoge parcialmente las políticas e estrategias sectoriales del PMA y está alineada con las políticas nacionales.</p> <p>D. Coherencia débil. La operación recoge parcialmente las políticas e estrategias del PMA, y ciertas de sus acciones no están inscritas en las políticas e prioridades nacionales.</p> <p>E. Coherencia muy débil. La operación no sigue las políticas e estrategia del PMA y/o es contradictoria con las políticas y prioridades nacionales.</p>
1-4 ¿Ha sido la operación complementaria con los programas humanitarios y de desarrollo del PMA y de la OdP?	<p>A. Complementariedad excelente. El valor añadido está claramente definido e identificado por el gobierno, los donantes, y las otras agencias de Naciones Unidas. El PMA participa activamente en los mecanismos de coordinación sectorial y sus acciones están concebidas e implementadas en sinergias con las acciones de otros actores, lo que aumenta su impacto.</p> <p>B. Complementariedad buena. El valor añadido del PMA esta positivamente percibido, aunque a veces definido de forma imprecisa. El PMA participa activamente en los mecanismos de coordinación sectorial y algunas de sus acciones están concebidas e implementadas en sinergias con las acciones de otros actores, lo que aumenta su impacto.</p> <p>C. Complementariedad media. El valor añadido del PMA esta positivamente percibido por algunos actores, y desconocido por otros. El PMA participa activamente en los mecanismos de coordinación sectorial pero no se han concebido y/o implementado acciones en sinergia con otros</p>

Indicadores	Escalas
	<p>actores buscando de forma activa aumentar el impacto de las acciones.</p> <p>D. Complementariedad débil. El valor añadido del PMA es abiertamente criticado por algunos actores. El PMA participa poco en los mecanismos de coordinación sectorial.</p> <p>E. Complementariedad muy débil. El PMA es unánimemente criticado por su falta de cooperación.</p>
Resultados	
2-1 ¿En qué medida los resultados esperados han permitido de alcanzar los objetivos planificados?	<p>A. Eficacia excelente. Los objetivos fijados han sido superados para la mayoría de las actividades, tanto en número de beneficiarios que en términos de normas de calidad.</p> <p>B. Buena eficacia. Los objetivos fijados han sido alcanzados para la mayoría de las actividades, tanto en número de beneficiarios que en términos de normas de calidad.</p> <p>C. Eficacia media. Los objetivos previstos han sido globalmente alcanzados, pero en una medida inferior para ciertas actividades.</p> <p>D. Eficacia débil. Los objetivos previstos no han sido globalmente alcanzados en número/calidad, el bajo rendimiento se justifica por factores externos difícilmente controlables.</p> <p>E. Eficacia muy débil. Varias actividades no han alcanzado los resultados esperados sin que se pueda justificar por factores externos no controlables por el PMA.</p>
2-2 ¿En qué medida las actividades del PMA se complementan, así como con las de otros actores para contribuir a los objetivos principales del PMA en el país?	<p>A. Efectos positivos, claramente atribuibles. Se registran mejoras y progresos en la lucha contra la IAN de los grupos metas y varias evidencias demuestran que las acciones del PMA han contribuido a esta mejora.</p> <p>B. Efectos probablemente positivos. Se registran mejoras y progresos en la lucha contra la IAN de los grupos metas y algunas evidencias sugieren que las acciones del PMA han contribuido a esta mejora.</p> <p>C. Efectos probablemente positivos, pero efectos indirectos mal controlados. Se registran mejoras y progresos en la lucha contra la IAN de los grupos metas y algunas evidencias sugieren que las acciones del PMA han contribuido a esta mejora. Sin embargo, ciertas evidencias sugieren que las acciones del PMA tienen también efectos no deseados.</p> <p>D. Efectos poco evidentes. Se registran mejoras y progresos en la lucha contra la IAN de los grupos metas, pero los factores principales son aparentemente independiente de las acciones del PMA y/o la situación de SAN no evoluciona.</p> <p>E. Efectos negativos evidentes. La situación de SAN de los grupos metas se deteriora, y efectos no deseados de las acciones del PMA contribuyen o se añaden a este empeoramiento.</p>
2-3 ¿En qué medida la implementación de la operación ha sido eficiente?	<p>A. Eficiencia excelente. Las actividades implementadas, los plazos de ejecución, y los resultados alcanzados son excepcionales considerando los recursos disponibles y movilizados y de las dificultades encontradas. Los procesos han sistemáticamente sido optimizado.</p> <p>B. Eficiencia buena. Las actividades implementadas, los plazos de ejecución, y los resultados alcanzados son buenos considerando los recursos disponibles y movilizados y de las dificultades encontradas. Varios procesos han sido optimizado.</p> <p>C. Eficiencia media. Varios procesos han sido optimizado, pero la eficiencia de la operación es difícil de medir debido una falta de documentación.</p> <p>D. Eficiencia débil. Muy pocos procesos han sido optimizados, es manifestó que ciertos hubieran podido ser optimizado. Los estándares del PMA están parcialmente respetados.</p> <p>E. Eficiencia muy débil. Varios casos de mal uso de los recursos se evidencian. La OdP no ha mostrado capacidad/preocupación por optimizar los recursos.</p>

Indicadores	Escala
Factores explicativos	Para los factores explicativos, se aplicará una nota de 1 (muy débil) a 5 (muy importante) correspondiente al nivel de influencia que cada factor habrá tenido sobre el rendimiento de PP.
3-1 ¿Cuáles son los factores internos que han influido los resultados?	<input type="checkbox"/> Movilización de los recursos <input type="checkbox"/> Seguimiento de los procedimientos y mecanismos de control <input type="checkbox"/> Capacidad de las contrapartes <input type="checkbox"/> Seguimiento, evaluación, gestión de la información, capitalización <input type="checkbox"/> Flexibilidad y capacidad de ajuste <input type="checkbox"/> Adecuación y disponibilidad de las capacidades técnicas en la OdP y apoyo de la OR
3-2 ¿Cuáles son los factores externos que han influido los resultados?	<input type="checkbox"/> Inestabilidad política e institucional <input type="checkbox"/> Capacidades institucionales y locales <input type="checkbox"/> Factores climáticos <input type="checkbox"/> Funcionamiento de los mercados (nacionales/regionales) <input type="checkbox"/> Coordinación sectorial <input type="checkbox"/> Otros

Acrónimos

AIC	Análisis Integrado de Contexto
ALC	América Latina y el Caribe
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
CAE	Comité de Alimentación Escolar
CCDA	Comité Comunitario de Distribución de Alimentos
DSC	Costes Directos de Soporte
FAO	Organización de Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura
FEM	Foro Económico Mundial
FEWS NET	Famine Early Warning Systems Network
FFA	Asistencia Alimentaria para la Creación de Activos
FIDEG	Fundación Internacional para el Desarrollo Económico Global
FSLN	Frente Sandinista de Liberación Nacional
IAN	Inseguridad Alimentaria y Nutricional
ICN	Índice de Capacidades Nacionales
IDH	Índice de Desarrollo Humano
INIDE	Instituto Nacional de Información de Desarrollo
INTA	Instituto Nicaragüense de Tecnología Agropecuaria
ISC	Costos Indirectos de Soporte
LTSH	Costes de Transporte y Manutención
M&E	Monitoreo y Evaluación
MAGFOR	Ministerio Agropecuario y Forestal
MEA	Mujeres Embarazadas y Lactantes
MEFCCA	Ministerio de Economía Familiar, Cooperativa, Comunitaria y Asociativa
MINED	Ministerio de Educación
MINSA	Ministerio de Salud
OE	Objetivos Estratégicos
OEV	Oficina de Evaluación
OMS	Organización Mundial de la Salud
OP	Oficina de País
OPS	Organización Panamericana de la Salud
OPSR	Operación Prolongada de Socorro y Recuperación
OR	Oficina Regional

OS	Objetivos Estratégicos
P4P	Compras para el progreso
PCI	Project Concern International
PDM	Monitoreo Post Distribución
PEMV	Planificación Estacional de Medios de Vida
PIB	Producto Interno Bruto
PNDH	Plan Nacional de Desarrollo Humano
PINE	Programa Integral de Nutrición Escolar
PMA	Programa Mundial de Alimentos
PNHEDCI	Programa Nacional Hacia la Erradicación de la Desnutrición Crónica Infantil
PNUD	Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo
POA	Plan Operacional Anual
PP	Programa de País
PPA	Programa Productivo Alimentario
RACCN	Región Autónoma de la Costa Caribe Norte
RACCS	Región Autónoma de la Costa Caribe Sur
RP	Revisión Presupuestaria
SAN	Seguridad Alimentaria y Nutricional
SILAIS	Sistema Local de Atención Integral en Salud
SINAPRED	Sistema Nacional para la Prevención, Mitigación y Atención de Desastres
SPR	Informe Estándar de Proyecto
TdR	Términos de Referencia
UNDAF	Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo
UNICEF	Fondo de Naciones Unidas para la Infancia
USD	Dólares de los Estados Unidos
VAM	Cartografía y Análisis de Vulnerabilidad
VIH	Virus de la Inmunodeficiencia Humana
VM	Visión Mundial

Rome, May 2016, report number: OEV/2015/024

Office of Evaluation

www.wfp.org/evaluation



World Food Programme