

SALVAR
VIDAS
CAMBIAR
VIDAS



Programa
Mundial de
Alimentos

Evaluación Descentralizada

Evaluación Final del Programa de País del
Programa Mundial de Alimentos de
las Naciones Unidas en el Estado
Plurinacional de Bolivia - PP 200381 2013-2017

Informe de Evaluación

 **conometria**
Consultores

Preparado por:

Pierre Leguéné, Jefe de Equipo

Luisa Riveros, Especialista en Evaluación

Maria Cecilia Cuartas, Asesora en Nutrición

Roberto Telleria, Especialista en Desarrollo Rural

Juan Sebastian Rodriguez León, Especialista en análisis de datos

Aseguramiento de calidad: Carolina Murgueitio

Diciembre de 2018

Comisionado por la Oficina del Programa Mundial de Alimentos de las Naciones Unidas en Bolivia

Gestor de la Evaluación: Sergio Torres, Jefe de Programas

Índice

Agradecimientos.....	7
Descargo de responsabilidades	9
Executive summary	11
INTRODUCTION	11
CONTEXT.....	11
MAIN RESULTS	11
Was the CP consistent with the national development related-objectives?	11
To what extent were the results satisfactorily and efficiently achieved?	12
What were the factors influencing the objectives (drivers and obstacles), and to what extent and how did they operate?	12
CONCLUSIONS.....	13
RECOMMENDATIONS.....	13
Resumen ejecutivo	15
INTRODUCCIÓN.....	15
CONTEXTO.....	15
PRINCIPALES RESULTADOS	16
CONCLUSIONES.....	17
RECOMENDACIONES.....	17
1. Introducción	19
1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA PAÍS	19
1.2. CONTEXTO	20
1.3. METODOLOGÍA DE LA EVALUACIÓN Y LIMITACIONES.....	22
2. Hallazgos de la evaluación	24
2.1. PRIMERA PREGUNTA DE LA EVALUACIÓN: ¿EL PROGRAMA EN GENERAL Y LAS ACTIVIDADES DESARROLLADAS FUERON CONSISTENTES CON LOS OBJETIVOS NACIONALES DE DESARROLLO?.....	24
2.1.1. Pertinencia con las necesidades de la población.....	24
2.1.2. Pertinencia con las políticas y prioridades nacionales y locales	27
2.1.3. Pertinencia con las políticas y normativas de WFP	28
2.1.4. Complementariedad con otros actores	29
2.2. SEGUNDA PREGUNTA DE EVALUACIÓN ¿EN QUÉ MEDIDA LOS RESULTADOS DE LA OPERACIÓN FUERON ALCANZADOS SATISFACTORIA Y EFICIENTEMENTE?	30
2.2.1. Componente 1: Alimentación escolar	30
2.2.2. Componente 2: Nutrición.....	35
2.2.3. Componente 3: Reducción de riesgos de desastre y resiliencia	39
2.2.4. Programación de género	44

2.3	TERCERA PREGUNTA DE EVALUACIÓN ¿CUÁLES FUERON LOS FACTORES QUE CONTRIBUYERON PARA EL LOGRO/NO LOGRO DE LOS OBJETIVOS, Y EN QUÉ MEDIDAS Y CÓMO OPERARON?	45
2.3.1	Factores de implementación	45
2.3.2	Factores contextuales	48

3. Conclusiones y recomendaciones 50

3.1	CONCLUSIONES	50
3.2	LECCIONES APRENDIDAS Y BUENAS PRÁCTICAS	52
3.3	RECOMENDACIONES	52

Anexos

ANEXO 1: TÉRMINOS DE REFERENCIA	55
Evaluación final de Programa País en Bolivia 2013-2017	55
Objeto y foco de la evaluación	55
Objetivos y usuarios/as	55
Preguntas de evaluación principales	55
Alcance y metodología	56
Roles y responsabilidades	56
Comunicación y diseminación	56
Calendario e hitos principales	56
ANEXO 2: PREGUNTAS, SUB-PREGUNTAS Y CRITERIOS DE EVALUACIÓN	58
ANEXO 3: INFORMACIÓN PRESUPUESTARIA Y FINANCIERA	59
ANEXO 4: OBJETIVOS Y ACTIVIDADES DE LOS TRES COMPONENTES DEL PROGRAMA	61
ANEXO 5: MARCO LÓGICO	62
ANEXO 6: RESULTADOS DEL PROGRAMA	65
Personas beneficiarias	65
Alimentos distribuidos	68
Transferencias basadas en efectivo realizadas	71
Centros asistidos	72
Centros asistidos por el programa país	73
ANEXO 7: MATRIZ DE EVALUACIÓN	77
ANEXO 8: CALENDARIO, ALCANCE DE LA MISIÓN DE EVALUACIÓN Y ENTREVISTAS REALIZADAS	87
ANEXO 9: SELECCIÓN DE SITIOS VISITADOS DURANTE LA MISIÓN DE EVALUACIÓN	94
Cobertura de comunidades y actividades del componente 3	96
ANEXO 10: HERRAMIENTAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	97
Guía de entrevistas para el componente 1	97
Guías para el abordaje de beneficiarios para el componente 1	99
Guía de entrevistas para el componente 2	99
Guías para el abordaje de beneficiarios para el componente 2	102
Guía de entrevistas para el componente 3	103
Guías para el abordaje de beneficiarios para el componente 3	104

ANEXO 11: NIVEL DE SATISFACCIÓN Y USO ACTUAL DE LOS ACTIVOS REALIZADOS DEL COMPONENTE.....	105
ANEXO 12: REVISIÓN DOCUMENTAL	107
ANEXO 13: EVOLUCIÓN DE LA MATRÍCULA POR MUNICIPIOS	112
ANEXO 14: RELACIÓN DE RECOMENDACIONES CON CONCLUSIONES Y HALLAZGOS.....	115

Listado de Siglas 116

LISTADO DE TABLAS

TABLA 2.1:	Efecto potencial de los distintos tipos de activos sobre la resiliencia.....	26
TABLA 2.2:	Alcance de personas beneficiarias y transferencias previstas, componente 1.....	30
TABLA 2.3:	Evolución anual de matrícula por nivel educativo en centros cubiertos por el programa.....	33
TABLA 2.4:	Tasas de abandono, promoción y reprobación en las escuelas apoyadas	33
TABLA 2.5:	Número y porcentaje de beneficiarias asistidas y alimentos distribuidos respecto a lo planeado, componente 2.....	36
TABLA 2.6:	Madres con quinto control por tipo de beneficiaria, 2014-2016	38
TABLA 2.7:	Madres con control posparto por tipo de beneficiaria, 2014-2016.....	38
TABLA 2.8:	Índice de Masa Corporal madres embarazadas por tipo de beneficiaria por categoría de peso (porcentaje).....	38
TABLA 2.9:	Alcance de personas beneficiarias y transferencias previstas.....	40
TABLA 2.10:	Tipología de activos realizados por departamento	41
TABLA 2.11:	Indicadores de efecto de las transferencias, componente 3.....	42
TABLA 2.12:	Nivel de satisfacción y uso actual de los activos realizados	42
TABLA A2 1:	Preguntas de evaluación y criterios utilizados	58
TABLA A3.1:	Donaciones anuales por tipo de donante.....	60
TABLA A3.2:	Información financiera programa país a 2017	60
TABLA A4 1:	Objetivos y actividades de los tres componentes del programa	61
TABLA A5 1:	Marco lógico	62
TABLA A6 1:	Distribución personas beneficiarias por grupo de edad y género para cada componente.....	66
TABLA A6 2:	Distribución tipo alimentos por componente para cada año	68
TABLA A6 3:	Distribución alimentos total planeada al inicio del proyecto	61
TABLA A6 4:	Distribución efectiva versus planeada por componente	70
TABLA A6 5:	Transferencias por tipo versus planeada componente 3.....	72
TABLA A6 6:	Centros asistidos por el Programa país	72
TABLA A6 7:	Centros de salud asistidos por municipio.....	73
TABLA A6 8:	Efectos de la operación (outcomes).....	74
TABLA A6 9:	Madres con tres o más controles prenatales por tipo de beneficiaria, según departamento y gestión (en porcentaje).....	75
TABLA A6 10:	Madres con quinto control postparto por tipo de beneficiaria, según departamento y gestión (en porcentaje).....	75
TABLA A6 11:	Indicadores de Género.....	76
TABLA A7 1:	Matriz de evaluación.....	77
TABLA A8.1:	Calendario de la misión.....	87
TABLA A8.2:	Lista de personas entrevistadas	89
TABLA A8.3:	Alcance de la misión de evaluación por componente.....	93
TABLA A 9.1:	Departamentos y municipios visitados	94
TABLA A 9.2:	Departamentos, municipios y comunidades visitadas.....	94

TABLA A9.3: Comunidades y tipología de activos visitados en los departamentos de Pando, Tarija y Chuquisaca	96
TABLA A13.1: Evolución de matrícula por municipios.....	112
TABLA A14.1: Relación conclusiones – hallazgos	115
TABLA A14.2: Relación Recomendaciones – Conclusiones – Pregunta de evaluación.....	115

LISTADO DE FIGURAS

FIGURA A2.1: Número de beneficiarios y beneficiarias, componente 1	30
FIGURA A3 1: Presupuesto vs gasto efectivo.....	59
FIGURA A3 2: Total donaciones efectivas por tipo de donante.....	59
FIGURA A3 3: Gasto efectivo acumulado 2017.....	59
FIGURA A3 4: Costos directos del proyecto	60
FIGURA A4 1: Total beneficiados vs planeados	65
FIGURA A4 2: Total beneficiarios por componente	65
FIGURA A4 3: Distribución beneficiarios por género menores de 18 años	66
FIGURA A4 4: Distribución beneficiarios por género adultos.....	66
FIGURA A6 1: Distribución anual comida	70
FIGURA A6 2: Distribución anual comida por componente.....	71
FIGURA A6 3: Distribución comida vs planeado.....	71
FIGURA A6 4: Total transferencias por actividades componente 3	71

LISTADO DE MAPAS

MAPA 1.1: Focalización geográfica del programa país.....	19
--	----

Agradecimientos

El equipo de evaluación y Econometría S.A agradece a todas las personas que contribuyeron a la realización de esta evaluación del Programa País 2013-2017 del Programa Mundial de Alimentos de las Naciones Unidas (WFP por sus siglas en inglés) en el Estado Plurinacional de Bolivia, en particular el Gobierno de Bolivia a todos los niveles y las personas beneficiarias del programa que aceptaron contestar con ánimo e interés a todas nuestras preguntas. En especial, quisiéramos agradecer a la Oficina País de WFP en Bolivia su contribución clave tanto en la provisión de información como en la organización del trabajo de campo del equipo de evaluación.

Descargo de responsabilidades

Las opiniones expresadas en el presente informe son las del Equipo de evaluación y no necesariamente reflejan las del Programa Mundial de Alimentos de las Naciones Unidas. La responsabilidad por las opiniones aquí expresadas es únicamente de los autores. La publicación del presente documento no implica la aprobación por parte del Programa Mundial de Alimentos de las Naciones Unidas de las opiniones expresadas.

La designación empleada y la presentación de los materiales en los mapas no implican la expresión de ninguna opinión por parte del Programa Mundial de Alimentos de las Naciones Unidas sobre el estatus legal o constitucional de ningún país, territorio o área marítima, ni sobre la delimitación de fronteras.

Executive summary

INTRODUCTION

The United Nations World Food Program (WFP) Country Office (CO) in the Plurinational State of Bolivia commissioned Econometría Consultores to carry out the Final Evaluation of the Country Program (CP) 200381 between 2013 and 2017. The objective of the evaluation was to *“strengthen local and national capacities to break the intergenerational cycle of chronic hunger”*. The CP was implemented in three departments: Pando, Chuquisaca and Tarija. It covered three components: 1) Sustainable and productive school feeding 2) Strengthening of government nutrition programmes 3) Livelihood Development and Disaster Risk Reduction. In its latest approved version, with a budget of USD12,885,352, the CP aimed at reaching 177,200 people, of which 44% was attained. The evaluation planned to contribute to the operationalization of the WFP Country Strategic Plan (CSP) 2018-2022 in Bolivia. This strategic plan represents a new program period after the implementation of CP 200381 to its completion as of 2018. The objectives of this evaluation are 1) accountability, and 2) identify lessons learned from the CSP. The assessment covers the period from January 2013 to December 2017, and its users are the WFP CO and its partners, particularly the Bolivian government, and the WFP Regional Office (RO). It seeks to answer three questions: 1. Was the CP consistent with the national development related-objectives? 2. Were the results satisfactorily and efficiently achieved? 3. What were the factors influencing the objectives (drivers and obstacles), and to what extent and how did they operate?

The methodology was based on the criteria of relevance, coherence, connectivity, coverage, effectiveness, efficiency and sustainability. To answer the questions, the evaluation team used a mixed methods approach (quantitative and qualitative), and data gathering methods that included a desk review, semi-structured interviews with all the interested parties, direct observation and the presentation of preliminary results in a debriefing after the fieldwork. In total, approximately 300 women and 270 men were consulted. The limitations faced by the team included the rotation of stakeholder human resources, only one member of the team could visit Pando, and the lack of availability of quantitative information about the effects of the program. To mitigate these limitations, the team tried to take full advantage of the interviews with people who work throughout the implementation of the program, and with people at the national level to complete information

on Pando. The team also searched for available complementary or alternative indicator data that were not measured.

CONTEXT

The political and social context has been defined by the Government led by Evo Morales' since 2006, in terms of food security, sovereignty, nutrition, and education as structural changes relevant to the evaluation.

In the years before CP 200381, the socio-economic situation of the country experienced significant progress, which could be seen, by the substantial reduction in poverty. However, several gaps persist in areas focused on by the CP. Thus, despite significant improvements, Bolivia has one of the highest undernourishment rates in Latin America and the Caribbean. Chronic malnutrition in children under 5 years of age was 16% in 2016, and 43% of children continued to live in multidimensional poverty until now (UNICEF, 2017). One well-known factor that influences food insecurity is climate change, which causes severe meteorological anomalies such as droughts, snowfall, floods, storms and forest fires that directly generate losses of agricultural and livestock production. It also creates food price increases.

Bolivia presents favourable educational indicators, where the margins to reach 100% of primary schooling and literacy are seemingly insurmountable. However, there are still gaps in this area, such as the early incorporation of boys, girls and adolescents into the labour market, and early pregnancies in adolescents (Romero Cruz, 2016).

Regarding the situation of gender equality, there are still challenges to overcome. According to UN Women, four out of ten women live in conditions of poverty and inequality.

MAIN RESULTS

Was the CP consistent with the national development related-objectives?

The objectives and activities of the three components were relevant to the needs of the population, except for the educational purpose, addressed by the first component. Indeed, the high rate of attendance to primary school challenges its goal of increasing enrollment. The

component did not include activities aimed at supporting schooling at the secondary level, the activity possibly most affected by school drop-outs, particularly for girls.

The three components were fully aligned with national and local policies as well as priorities. They were integrated into existing plans and activities. They were also aligned with the current WFP strategic plan and its sectoral policies. The municipalities and beneficiaries showed a strong interest and commitment to the proposed activities.

Good coordination was achieved with the local actors in the implementation of the program, which facilitated the execution of the CP activities in the territory. However, some stakeholders at the national level expressed a desire to have had a greater dialogue with the WFP during the period of implementation of CP 200381.

To what extent were the results satisfactorily and efficiently achieved?

The effectiveness of the program, in terms of expected outputs, was affected by the low level of budget funding, especially for components two and three. The implementation of component 1 was more in line with the plan, particularly in terms of the extent of the period of implementation (5 years), although food transfers were also affected by the limited resources.

The available resources were used efficiently, which allowed significant positive effects to be generated in component 1, especially for Chuquisaca and Tarija. The cited effects were quality and quantity of school feeding, knowledge and nutrition practices at the level of schools and families, performance education of boys and girls, and effective and efficient management of school feeding at the municipal and school levels. There are also good perspectives in terms of the sustainability of these benefits in these departments. In Pando, similar results were not achieved due to the premature ending of the CP planned actions due to the lack of resources and departmental government commitment. The school feeding service had returned to the familiar situation it held before the CP was implemented.

Component 2 was implemented efficiently, although the small extent of the implementation did not allow to confirm the contribution of the CP in possible improvements in the nutritional status of the beneficiaries. Regarding the assistance of mothers to pre and post-natal controls, the people interviewed during the evaluation stated that the program generated a positive effect, although the available quantitative data do not clearly demonstrate this. The government is currently distributing a food supplement to the Juana Azurduy Bonus Program (BJA), which was introduced in 2015. There is no evidence that the CP contributed to this decision, even though WFP introduced the use of a supplementary food basket to the cash transfer program provided by the government.

Component 3 did not last long either due to limited resources. The new assets delivered results and a sustainability that were different between the three departments. In Chuquisaca and Tarija, the assets were still functioning at the time of the evaluation, two years after its creation, and contributed to the risk reduction and the improvement of availability and access to food. In Pando, however, the assets do not work and are not being used. The success factors include the quality of the assets, the strengthening of the beneficiary's capacities, and the type of use and benefit of the assets (family or collective).

The program included actions to strengthen capacities at the national level and capitalization on experience, whose effects are not evident. This was influenced by the lack of a clear strategy with specific objectives, an active approach that included approximation and communication measures, as well as mechanisms to measure the results achieved.

The design of the program included measures to promote gender equality and empowerment of women. This occurred mainly through components two and three, with the implementation of general measures to promote equality. The needs and potential of women were considered. Thus, on one hand, component two was specifically aimed at women beneficiaries of the BJA with vulnerabilities generated by a low level of income and low attendance during pre and post-natal controls. Component three, on the other hand, aimed at promoting the participation of women in productive activities. In practice, actions such as equitable participation in the educational councils in component one, registration of women as heads of households in component three, or the identification of assets of interest to women, produced positive results in terms of equal participation and empowerment of women. However, a clearer gender strategy with contextualized goals was missing. In component two, the opportunity to promote more co-responsibility between women and men concerning the nutrition of boys and girls was not fully tapped.

What were the factors influencing the objectives (drivers and obstacles), and to what extent and how did they operate?

The geographic convergence approach oriented to implement the three components in the three targeted communities allowed the creation of internal synergies. This was a factor that favored the results of the CP. The co-responsibility approach of the municipalities also contributed to the efficiency of the CP and to the sustainability of its actions. Likewise, the quality of WFP's human resources and the capacities and commitment of the implementing partners contributed to efficiency and effectiveness.

In contrast, the CP's monitoring and evaluation system was not effective enough to support the implementation. The absence of a clear strategy for advocacy, capacity building and technical assistance at the national level limited the program's performance and effects, despite the existence of opportunities.

The limited availability of resources was the external factor that most affected the implementation of the CP. The reduction of resources of the municipalities also prevented them from satisfying specific commitments and affected their ability to monitor the activities in the field.

CONCLUSIONS

The objectives and activities of the CP were relevant to the needs of the population, to national and local policies and priorities, and to WFP's strategic plan and sectoral policies. The exception being the educational objective of component one.

The three components were integrated into a geographic convergence approach that allowed the establishment of synergies that potentially contributed mutually to the specific objectives of each component and the overall objective of the CP.

The implementation of the CP was efficient thanks to several factors such as the quality of human resources, capacity, commitment and resources provided by partners and beneficiaries. Nevertheless, the results were significantly affected by the lack of resources especially in components two and three.

Component 1 has contributed to the improvement of the school feeding service, both qualitatively and quantitatively, and its efficiency in Chuquisaca. The school performance of boys and girls, as well as their knowledge and their nutrition practices, were also improved. The model and experience developed have a more significant potential for capitalization, dissemination and advocacy at the national level. More generally, the absence of a more elaborate capacity-building strategy focusing on advocacy at the national level limited the generation of effects beyond the local level in the intervention areas of the program.

In component 2, the available data and the short period of its implementation do not allow clearly to confirm effects on nutritional status and attendance to pre and post-natal controls. On the other hand, the positive effects on nutrition knowledge and food management of the BJA staff could contribute to the usage of the food supplement which has been implemented by the BJA since 2015.

Component 3 presents juxtaposed results regarding the sustainability and effects of the assets created or refurbished, between Chuquisaca and Tarija where most of the assets are in good condition and in use, and Pando where they are abandoned.

For the implementation of CSP 2018-2022, several strategic aspects to be considered are identified, such as the need to have a more explicit and more complete action strategy in terms of incidence, capacity building and technical assistance at the national level. This includes the promotion of women's equality and empowerment. At the operational level, key aspects such as the search for collaborations and synergies with other relevant actors or the strengthening of the monitoring system require special attention.

RECOMMENDATIONS

Recommendation 1: Continue acting to improve the efficiency and sustainability of complementary school feeding (WFP CO with MAECH, medium term, during the implementation of CSP 2018-2022 - activity 5), incorporating an objective of incidence at the national level to the CSP, and previously conducting a detailed study of the efficiency of the different models developed by the WFP and MAECH.

Recommendation 2: Conduct a diagnosis of inequality (WFP CO, medium term, in 2019 – cross-cutting in CSP 2018-2022), to enable the incorporation of more specific objectives and activities adapted to the inequalities identified.

Recommendation 3: Strengthen coordination and synergies with other actors involved in food security and nutrition, in particular UN Agencies within the framework of the UNDAF (WFP CO, continuously - cross-cutting in the CSP 2018-2022), including a technical dialogue, the search for synergies and thematic and geographical complementarities. The mutual assessment of experiences to increase efficiency and effectiveness, particularly, regarding resilience also needs strengthening.

Recommendation 4: Support the MAECH to develop an action and sustainability strategy (WFP CO with MAECH, short term, first semester 2019 - activity 4 of the CSP 2018-2022), to clarify the role that MAECH wants to assume once WFP's direct food assistance has ended. Ensure that it includes a realistic and sustainable business plan for communication and negotiation at all levels.

Recommendation 5: Maintain the prioritization of the population of pregnant and lactating mothers and children under two years of age in the technical assistance and incidence activities of WFP in order to achieve the results stated in the CSP 2018-2022, specifically with regards to strategic result 4 (WFP CO, continuously in the CSP) Influence the Universal Prenatal Subsidy, based on the lessons learned in the CP 200381.

Recommendation 6: Improve the monitoring and evaluation system of all WFP activities (WFP CO and RO, continuously in CSP 2018-2022), reviewing the current system in depth to make it more relevant and effective, and

ensuring that the resources and capacities are formulated accordingly.

Recommendation 7: Review the support approach to local purchases for school feeding in Tarija (WFP CO, in 2019 - activity 4 of the CSP 2018-2022), better adapting the activities to the existing school feeding management system in the municipalities and avoiding developing a parallel system of local purchases.

Recommendation 8: Strengthen the quality and sustainability of food assistance activities for the creation

of assets (WFP CO, continuously in CSP 2018-2022, activities 1 and 3), improving the technical quality of assets, the technical assistance, the development of capacities of the beneficiaries, and studying the effect of the type of use and benefit of the assets on their sustainability.

Recommendation 9: Ratify commitments with the actors most involved in the actions in which WFP intervenes (WFP CO, continuously in the CSP, activities 1, 3 and 4), with the elaboration of collaboration agreements, in particular, the mayoralties for activities implemented at the local level.

Resumen ejecutivo

INTRODUCCIÓN

La Oficina País del Programa Mundial de Alimentos de las Naciones Unidas (WFP, por sus siglas en inglés) en el Estado Plurinacional de Bolivia ha comisionado a Econometría la realización de la evaluación final del Programa País (PP) 200381 en Bolivia (2013-2017). El objetivo de éste era “fortalecer las capacidades locales y nacionales para romper el ciclo intergeneracional del hambre crónica”. El programa intervino en los departamentos de Pando, Chuquisaca y Tarija, e incluía 3 componentes: 1) Alimentación escolar sostenible y productiva. 2) Fortalecimiento de los programas nutricionales del Gobierno. 3) Fomento de los medios de subsistencia y reducción del riesgo de catástrofes. En su última versión aprobada, el PP preveía alcanzar 177.200 personas con un presupuesto de \$12.885.352 USD, del cual se obtuvo el 44%. La evaluación ha sido planificada para contribuir a la operacionalización del Plan Estratégico de País (PEP) 2018-2022 de WFP en Bolivia. Este plan estratégico representa un nuevo periodo programático que sustituyó el PP 200381 a su terminación a partir de 2018. Sus objetivos son: 1) Rendir cuentas sobre el alcance de los resultados, 2) Identificar lecciones aprendidas útiles para el PEP. Cubre el período de enero de 2013 a diciembre de 2017. Sus usuarios son la oficina país de WFP y sus socios, en particular el gobierno, y la Oficina Regional de WFP. Busca responder a tres preguntas: 1. ¿El programa en general y las actividades desarrolladas fueron consistentes con los objetivos nacionales de desarrollo? 2. ¿En qué medida los resultados de la operación fueron alcanzados satisfactoria y eficientemente? 3. ¿Cuáles fueron los factores que contribuyeron para el logro/no logro de los objetivos, y en qué medida y como operaron?

La metodología se basó sobre los criterios de la pertinencia, coherencia, conectividad, cobertura, eficacia, eficiencia y sostenibilidad. Para contestar a las preguntas, el equipo de evaluación utilizó métodos mixtos cuantitativos y cualitativos, y métodos de recolecta de información que incluyeron el estudio de la bibliografía, las entrevistas semi-estructuradas con todas las partes interesadas, la observación directa y la presentación de resultados preliminares. En total, aproximadamente 300 mujeres y 270 hombres fueron consultados. Las limitaciones que enfrentó el equipo incluyeron la rotación del personal de las instituciones, la visita del Departamento de Pando por parte de solo un miembro del equipo, y la

falta de disponibilidad de información cuantitativa sobre los efectos del programa. Para mitigar estas limitaciones, el equipo trató de aprovechar al máximo las entrevistas con personas presentes en su puesto de trabajo en toda la duración del programa, con personas a nivel nacional para completar informaciones sobre Pando, y los datos disponibles complementarios o alternativos a los indicadores que no fueron medidos.

CONTEXTO

El contexto político y social está marcado por la gestión desde el 2006 de la administración de Evo Morales, y cambios estructurales relevantes para la presente evaluación como la seguridad y soberanía alimentaria, la nutrición y la educación.

En los años que precedieron la iniciación del PP 200381 y desde entonces, la situación socio-económica del país experimentó progresos significativos, ilustrados por ejemplo por la reducción significativa de la pobreza¹. Sin embargo, varias brechas persisten en ámbitos relacionados con el PP. Es así que, a pesar de mejoras sustanciales, la subalimentación en Bolivia presenta una de las tasas más alta de América Latina y el Caribe. La desnutrición crónica en menores de 5 años fue de 16% en 2016 y el 43% de los niños y niñas seguía viviendo en condiciones de pobreza multidimensional (UNICEF, 2017). Uno de los factores reconocidos de la inseguridad alimentaria y nutricional es el cambio climático, que trae consigo anomalías meteorológicas severas como sequías, nevadas, inundaciones, tormentas e incendios forestales que directamente generan pérdidas de producción agrícola y ganadera, menores rendimientos productivos y aumentos de precios de alimentos.

Bolivia presenta indicadores educacionales que definen un contexto relativamente favorable, donde los márgenes para alcanzar el 100% de escolarización y alfabetismos ya no son tan elevados. Sin embargo, también en este sector persisten brechas como la incorporación precoz de niños y niñas y jóvenes al mercado laboral, y también embarazos prematuros en las adolescentes (Romero Cruz, 2016).

En lo que se refiere a la situación de igualdad de género, quedan retos que superar: de acuerdo con ONU Mujeres cuatro de cada diez mujeres viven bajo condiciones de pobreza y de desigualdad.

1 La extrema pobreza se redujo de 38% en 2005 a 17% en 2015 (WFP, 2018)

PRINCIPALES RESULTADOS

¿El programa en general y las actividades desarrolladas fueron consistentes con los objetivos nacionales de desarrollo?

Los objetivos y actividades de los tres componentes eran pertinentes con las necesidades de la población, con la excepción del objetivo educativo del componente 1. En efecto, la alta tasa de asistencia a la escuela primaria cuestiona el objetivo de aumentar la matrícula. El componente no incluyó actividades orientadas a apoyar la escolarización en el nivel de secundaria, posiblemente el más afectado por el abandono escolar en particular por parte de las niñas.

Los tres componentes fueron totalmente alineados con las políticas y prioridades a nivel nacional y local, y se integraron en planes y actividades ya existentes. Los municipios y personas beneficiarias en particular mostraron un fuerte interés y compromiso por las actividades propuestas. También fueron alineados con el plan estratégico de WFP vigente y con sus políticas sectoriales.

Se logró una buena articulación con los actores locales en la operacionalización del programa, lo que facilitó llevar a cabo las actividades en territorio. No obstante, varias partes interesadas de nivel nacional manifestaron cierto deseo de haber tenido un mayor diálogo con WFP durante el periodo de implementación del PP 200381.

¿En qué medida los resultados de la operación fueron alcanzados satisfactoria y eficientemente?

La eficacia del programa, en términos de productos previstos realizados, fue afectada por el bajo nivel de financiación del presupuesto², sobre todo para los componentes 2 y 3³. La implementación del componente 1 fue más acorde a las previsiones, en particular en duración de implementación (cinco años), aunque las transferencias de alimentos fueron también afectadas por la limitación de recursos.

Los recursos disponibles fueron utilizados de forma eficiente, lo que permitió, en el componente 1, generar efectos positivos significativos en la calidad y cantidad de la alimentación escolar, conocimientos y prácticas de nutrición a nivel de las escuelas y de las familias, rendimiento educativo de los niños y niñas, y en términos de gestión eficaz y eficiente de la alimentación escolar a nivel municipal y de las escuelas, en Chuquisaca y Tarija. También se observan buenas perspectivas de

sostenibilidad de estos beneficios en esos departamentos. En Pando no se lograron semejantes resultados debido al cierre prematuro de las acciones por falta de recursos, y el servicio de alimentación escolar ha vuelto a la situación inicial preprograma.

El componente 2 se implementó de forma eficiente, aunque la corta duración de implementación no permite asegurar la contribución del programa en posibles mejoras en estado nutricional de las personas beneficiarias. A nivel de asistencia a los controles pre y post natales las personas entrevistadas durante la evaluación, consideran que el programa generó un efecto positivo, aunque los datos cuantitativos disponibles no muestran claramente tal efecto. El gobierno actualmente implementa un complemento alimentario al Programa Bono Juana Azurduy (BJA)⁴, el cual se introdujo en 2015. No existe evidencia que el PP contribuyó a esta decisión.

El componente 3 también tuvo una duración corta debido a la limitación de recursos. La creación de activos tuvo resultados y una sostenibilidad que varía sobre todo entre Pando de un lado y Chuquisaca y Tarija de otro. En Chuquisaca y Tarija los activos seguían funcionando en el momento de la evaluación, dos años después de su creación, y contribuyen a la reducción de riesgos y a la mejora de la disponibilidad y acceso a los alimentos. En Pando los activos no funcionan y no están utilizados. Los factores de éxito incluyen la calidad de realización de los activos, el fortalecimiento de capacidades de las personas beneficiarias, y el tipo de uso y beneficio de los activos (familiar o colectivo).

El programa incluyó acciones de fortalecimiento de capacidades a nivel nacional y capitalización de experiencias, cuyos efectos no son claros. En eso influyó la falta de existencia de una estrategia clara que estableciera objetivos específicos, enfoque de actuación que incluyeran medidas de acercamiento y comunicación, y mecanismos de medición de los resultados alcanzados.

El diseño del programa incluyó medidas de promoción de igualdad de género y empoderamiento de las mujeres. Eso se dio principalmente, a través de los componentes 2 y 3, con la implementación de medidas generales de promoción de la igualdad, toma en cuenta de las necesidades y potencialidades de las mujeres. Así, por un lado, el componente 2 fue dirigido específicamente a mujeres beneficiarias del BJA con vulnerabilidades generadas por un bajo nivel de ingresos y baja asistencia a controles pre y post natales. El componente 3, por su parte, apuntó a la promoción de la participación de las mujeres en actividades productivas. En la práctica, acciones como la participación equitativa en los consejos educativos en el componente 1, el registro de las mujeres como jefas de hogar en el componente 3, o la identificación de activos de interés particular de las mujeres, produjeron resultados

2 La OP de WFP recibió en total un 44% de los recursos presupuestados para el conjunto del programa.

3 Según los informes anuales de reporte de la implementación del programa elaborados por WFP *Standard Project Report* (SPR), el componente 2 tuvo un alcance respectivo de personas beneficiarias previstas del 0%, 71%, 74%, 55% y 39% en 2013, 2014, 2015, 2016 y 2017. Tuvo un alcance de alimentos distribuidos del 0%, 17%, 46%, 2% y 13% en estos mismos años. El componente 3 tuvo un alcance de beneficiarios del 0%, 46%, 65%, 8%, 0% y de alimentos distribuidos del 0%, 23%, 21%, 0% y 0%.

4 El Programa BJA fue la contraparte gubernamental del componente 2.

positivos en términos de igualdad de participación y empoderamiento de las mujeres, aunque se echó de menos una estrategia de género más clara con objetivos contextualizados. En el componente 2 se perdió la oportunidad de promover más la co-responsabilidad de mujeres y hombres sobre nutrición de los niños y niñas dando participación a los hombres en las capacitaciones.

¿Cuáles fueron los factores que contribuyeron para el logro/no logro de los objetivos, y en qué medida y cómo operaron?

El enfoque de convergencia geográfica entre los tres componentes (en las mismas comunidades), que permitió la creación de sinergias internas, fue un factor que favoreció los resultados del programa. También, el enfoque de co-responsabilidad de los municipios que aportaron contribuciones importantes contribuyó a la eficiencia del programa y a la sostenibilidad de las acciones. La calidad de los recursos humanos de WFP, y las capacidades y compromiso de los socios de implementación contribuyeron también en la eficacia y eficiencia.

En cambio, el sistema de monitoreo y evaluación del programa no fue suficientemente eficaz para apoyar la implementación. La ausencia de una estrategia más clara de incidencia, fortalecimiento de capacidades y asistencia técnica a nivel nacional, limitaron la actuación y los efectos del programa a este nivel a pesar de la existencia de oportunidades.

La poca disponibilidad de recursos fue el factor externo que más afectó la implementación del programa. También el recorte de recursos de los municipios les impidió satisfacer ciertos compromisos y afectó su capacidad de seguimiento de las actividades en el terreno.

CONCLUSIONES

Con la excepción del objetivo educativo del componente 1, los objetivos y actividades del PP eran pertinentes con las necesidades de la población, con las políticas y prioridades nacionales y locales y con el plan estratégico y las políticas sectoriales de WFP.

Los tres componentes fueron integrados en un enfoque de convergencia geográfica que permitió establecer sinergias que potencialmente contribuyeron mutuamente a los objetivos específicos de cada componente y al objetivo general del programa.

La implementación del programa fue eficiente gracias a varios factores como la calidad de los recursos humanos, la capacidad, el compromiso y los recursos aportados por los socios y las personas beneficiarias. Aun así, los resultados fueron significativamente afectados por la falta de recursos especialmente en los componentes 2 y 3.

El componente 1 ha contribuido a mejorar el servicio de alimentación escolar cualitativa y cuantitativamente,

la eficiencia del servicio en Chuquisaca, el rendimiento escolar de los niños y las niñas, y el conocimiento y las prácticas de nutrición. La experiencia y el modelo desarrollados tienen un potencial mayor de capitalización, difusión e incidencia a nivel nacional. Más generalmente la ausencia de una estrategia más elaborada de fortalecimiento de capacidades e incidencia a nivel nacional limitó la generación de efectos más allá del nivel local en las zonas de intervención del programa.

En el componente 2, los datos disponibles y la corta duración de implementación no permiten certificar claramente efectos sobre el estado nutricional y la asistencia a los controles pre y post natales. En cambio, los efectos positivos sobre los conocimientos de nutrición y el manejo de alimentos por parte del personal del BJA podrían contribuir al complemento alimentario que el BJA implementa desde el 2015.

El componente 3 presenta resultados contrastados en cuanto a la sostenibilidad y efectos de los activos creados o rehabilitados, entre Chuquisaca y Tarija dónde la mayoría de los activos están en buen estado y en uso, y Pando dónde están abandonados.

De cara a la implementación del PEP 2018-2022, se identifican varios aspectos estratégicos a tomar en cuenta, como la necesidad de tener estrategias de actuación más claras y completas en cuanto a incidencia, fortalecimiento de capacidades y asistencia técnica a nivel nacional, y promoción de la igualdad y del empoderamiento de las mujeres. A nivel operativo, aspectos claves como la búsqueda de colaboraciones y sinergias con otros actores relevantes o el fortalecimiento del sistema de monitoreo necesitan de una atención especial.

RECOMENDACIONES

Recomendación 1: Seguir actuando para mejorar la eficiencia y sostenibilidad de la alimentación complementaria escolar (oficina país de WFP con la Mancomunidad de Municipalidades para la Alimentación Escolar Chuquisaca (MAECH), medio plazo, durante la implementación del PEP 2018-2022 – actividad 5), incorporando un objetivo de incidencia a nivel nacional al PEP, y realizando previamente un estudio detallado de eficiencia de los distintos modelos desarrollados por WFP y la MAECH.

Recomendación 2: Realizar un diagnóstico de desigualdad (oficina país WFP, medio plazo, en 2019- transversal en el PEP 2018-2022), para facilitar la incorporación de objetivos y actividades más específicas y adaptadas a las desigualdades identificadas.

Recomendación 3: Reforzar la coordinación y las sinergias con actores involucrados en la seguridad alimentaria y la nutrición, en particular las agencias de Naciones Unidas en el marco del UNDAF (oficina país WFP, de forma continua

- transversal en el PEP 2018-2022), incluido el diálogo técnico, la búsqueda de sinergias y complementariedades temáticas y geográficas, y la valorización mutua de experiencias, con el objeto de incrementar la eficiencia y los efectos de las acciones, en particular en el ámbito de la resiliencia.

Recomendación 4: Apoyar a la MAECH para elaborar una estrategia de actuación y sostenibilidad (oficina país de WFP con MAECH, corto plazo, primer semestre 2019 – actividad 4 del PEP 2018-2022), que aclare el posicionamiento y el rol que la MAECH quiere adoptar una vez finalizada la asistencia alimentaria directa de WFP, y que incluya un plan de negocio realista y sostenible, de comunicación y negociación a todos los niveles.

Recomendación 5: Mantener la priorización de la población de madres gestantes, lactantes y niños y niñas menores de dos años en las actividades de asistencia técnica e incidencia de WFP para alcanzar el logro de los resultados planteados en el PEP 2018-2022, específicamente en cuanto al resultado estratégico 4 (oficina país de WFP, de forma continua en el PEP), incidiendo a nivel del Subsidio Prenatal Universal, con base en a las lecciones aprendidas en el PP 200381.

Recomendación 6: Mejorar el sistema de monitoreo y evaluación de todas las actividades de WFP (oficina país y

Oficina Regional WFP, de forma continua en el PEP 2018-2022), revisando a fondo el sistema actual para que sea más relevante y eficaz, y asegurando que los recursos y capacidades sean adaptados.

Recomendación 7: Revisar el enfoque de apoyo a las compras locales para la alimentación escolar en Tarija (oficina país WFP, en 2019 - actividad 4 del PEP 2018-2022), adaptando mejor las actividades al sistema de gestión de la alimentación escolar existente en los municipios y evitando desarrollar un sistema paralelo de compras locales.

Recomendación 8: Fortalecer la calidad y la sostenibilidad de las actividades de asistencia alimentaria para la creación de activos (oficina país WFP, de forma continua en el PEP 2018-2022, actividades 1 y 3), mejorando la calidad técnica de los activos, la asistencia técnica, el desarrollo de capacidades de las personas beneficiarios, y estudiando el efecto del tipo de uso y beneficio de los activos sobre su sostenibilidad.

Recomendación 9: Formalizar compromisos con los actores más involucrados en las acciones en las cuales interviene WFP (oficina país de WFP, de forma continua en el PEP, actividades 1, 3 y 4), con la elaboración de convenios de colaboración, en particular con las alcaldías para las actividades implementadas a nivel local.

1. Introducción

1. Este informe presenta los resultados la evaluación final de Programa de País (PP) del Programa Mundial de Alimentos de las Naciones Unidas (WFP, por sus siglas en inglés) en el Estado Plurinacional de Bolivia (en adelante Bolivia) – PP 200381. Esta evaluación ha sido comisionada por la oficina país de WFP en Bolivia y cubre el conjunto de los procesos correspondientes a la formulación, implementación, dotación de recursos, seguimiento, monitoreo y evaluación del PP 200381, de 2013 a 2017.
2. Los objetivos principales de la evaluación eran:
 - *Rendición de cuentas*: La evaluación debía rendir cuentas sobre las actividades implementadas y los resultados alcanzados en referencia a lo planificado. Tenía que dar lugar a la formulación de recomendaciones con el objeto de apoyar la estrategia de WFP y sus futuras operaciones en el país, así como en otros contextos similares de la región.
 - *Aprendizaje*: La evaluación tenía que analizar las causas y motivos por los que el programa alcanzó o no determinados resultados a fin de extraer enseñanzas e identificar buenas prácticas que puedan ser replicadas.
3. Los principales usuarios previstos de la evaluación son la oficina país de WFP y sus socios, en particular el gobierno, y la Oficina Regional de WFP. La oficina país y sus socios utilizarán la evaluación para la operacionalización del nuevo Plan Estratégico País (PEP) 2018-2022⁵. Este plan marca una evolución estratégica de la oficina país de WFP, cuyos elementos claves son la modificación de la asistencia alimentaria con alimentos por transferencias basadas en efectivo, la priorización de población vulnerable urbana, y el énfasis sobre asistencia técnica y refuerzo de capacidades en lugar de una asistencia directa. La oficina país tenía la expectativa que la evaluación proporcionara evidencias que permitan confirmar/ informar la pertinencia de esta evolución estratégica.

1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA PAÍS

4. El PP 200381 fue aprobado el 16 de noviembre de 2012. Tenía una duración de 5 años, del 1 de enero

de 2013 al 31 de diciembre de 2017. Estas fechas no han sido modificadas posteriormente. El programa ha sido objeto de 5 Revisiones Presupuestarias (RP), cuyos cambios programáticos incluyeron esencialmente el cambio de focalización geográfica (departamentos de Tarija, Pando y Chuquisaca en vez de Potosí, Cochabamba y Chuquisaca, ver mapa de Bolivia a continuación), y la introducción de transferencias monetarias en los componentes 3 y 1 del programa. Los demás cambios fueron ajustes de costes a costes reales, lo que resultó en un aumento progresivo del presupuesto del programa de \$12.042.226 USD inicialmente, a \$12.885.352 USD.

MAPA 1.1: Focalización geográfica del programa país



Fuente : www.lahistoriaconmapas.com

5. Al 15 de enero de 2018 (situación final), el presupuesto ha sido financiado al 44,1% (\$5.681.276 USD), siendo los principales financiadores por orden de importancia: donantes privados, fondos multilaterales, Italia, Suiza, y Bolivia (ver anexo 3).
6. El PP tenía el objetivo de “fortalecer las capacidades locales y nacionales para romper el ciclo intergeneracional del hambre crónica” (WFP,

⁵ En el momento de la evaluación el PEP 2018-2022 ya ha sido aprobado y su implementación se ha iniciado, por lo que no se contempla que la evaluación pueda dar lugar a modificaciones del PEP.

Documento de formulación del programa). Para ello, se articuló en tres componentes distintos: 1) Alimentación escolar sostenible y productiva; 2) Fortalecimiento de los programas nutricionales del Gobierno; 3) Fomento de los medios de subsistencia y reducción del riesgo de catástrofes (ver objetivos y actividades de cada componente en el anexo 4). Estos tres componentes están plasmados en el marco lógico del programa (ver anexo 5) que propone una lógica de intervención adecuada, con una relación potencial directa entre los productos propuestos y los efectos esperados. Es de mencionar que en algunos casos indicadores de medición de efectos inadaptados para poder informar sobre el alcance de los efectos. Por ejemplo, de los tres indicadores del efecto 2.1, ninguno se refiere específicamente al estado nutricional de las madres embarazadas y lactantes. El PP no dio lugar a una evaluación de medio término.

7. El objetivo general y los tres componentes fueron identificados con base en un análisis del contexto y necesidades, así como en la valorización de experiencias acumuladas en programas anteriores. Este análisis se basó en datos e información secundaria de organismos oficiales nacionales, regionales e internacionales⁶. Incluyó datos de pobreza, la identificación de los factores principales que afectan la seguridad alimentaria, en particular la incidencia y los efectos catástrofes naturales recurrentes y la volatilidad de los precios, la situación de nutrición, del acceso a educación primaria, y las principales normativas e iniciativas tomadas por el gobierno boliviano para abordar las problemáticas identificadas.
8. El PP ha sido implementado esencialmente con **contrapartes gubernamentales**, a nivel nacional para formulación de políticas y estrategias (Ministerios de Educación, de Desarrollo Rural y Tierras, Salud, Viceministerios de Inversión Pública y Financiamiento Externo, Defensa Civil), y a nivel departamental (Gobernaciones de Chuquisaca, Tarija y Pando) y municipal para la ejecución de las actividades. Aunque fue propuesto en el documento de formulación, no hubo colaboraciones con otras agencias de Naciones Unidas.
9. Los productos realizados y los efectos generados, según información cuantitativa disponible, están presentados en el Anexo 6. El número total de **personas beneficiarias** planificado inicialmente era 177.200 (46% de hombres/niños y 54% de mujeres/niñas), de los cuales 67.200 en el componente

1,20.000 en el componente 2 y 90.000 en el componente 3. La formulación inicial del programa preveía la distribución de 8.264 toneladas de **alimentos** y no contemplaba transferencias basadas en efectivo, lo que fue modificado en el transcurso del programa, como mencionado anteriormente. El total de alimentos previstos y transferencias basadas en efectivo plasmado en la RP 5 es respectivamente 7.978 toneladas por un valor de \$714.000 USD. El nivel de alcance de estas transferencias se presenta en el Anexo 8. Las mediciones de indicadores de efectos disponibles en los informes *Standard Project Report* (SPR) indican que las metas definidas han sido alcanzadas o casi en los componentes 1 y 2, mientras que solo la meta de diversidad alimentaria ha sido alcanzada en el componente 3.

1.2. CONTEXTO

10. Desde 2006 la administración de Evo Morales reorientó al Estado a un modelo participativo intercultural que, guiado por la Nueva Constitución Política del Estado (CPE) aprobada en 2009, introdujo significativos cambios apuntando a mejorar aspectos relevantes para la presente evaluación como la seguridad y soberanía alimentaria, la nutrición y la educación.
11. La situación económica y social del país ha experimentado progresos significativos en los últimos años, aunque importantes desafíos permanecen. El Índice de Desarrollo Humano sitúa a Bolivia en el puesto 118 entre 188 países (UNDP-1, 2016), el 38.6% de la población total vive debajo de la línea de pobreza (UNDP-2, 2016), el 14% vive en extrema pobreza (IMF, 2017), siendo la población rural la más afectada. Las políticas gubernamentales de estabilización y principalmente las de transferencia de recursos económicos, mediante la implementación de los programas sociales han contribuido a la reducción de la pobreza extrema de manera notoria (Ramos Menar, Ayaviri Nina, Quispe Fernández, & Escobar Mamani, 2017). El contexto político y social actual está caracterizado por las próximas elecciones presidenciales programadas para octubre de 2019. El escenario de polaridad, con visiones distintas y encontradas entre detractores y partidarios de la gestión del actual gobierno, está alimentando un malestar creciente lo que provoca tensión social en el país.
12. El principal marco normativo para lograr la seguridad alimentaria y nutrición en Bolivia proviene de la CPE que exhorta al gobierno a garantizar la soberanía y seguridad alimentaria a través de una alimentación sana, nutritiva y suficiente (CPE, 2009). La subalimentación en Bolivia, entendida como una

6 Unidad de Análisis de Políticas Sociales y Económicas (UDAPE), Instituto Nacional de Estadística, Encuesta Nacional de Demografía y Salud (END-SA) 2003 y 2008, Comisión Económica para América Latina y Caribe, Fondo de Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF), etc.

estimación de la proporción de la población que no cumple con los requerimientos energéticos diarios mínimos para llevar una vida saludable y activa (FAO y OPS, 2017), se redujo del 30.3% de la población total en el período 2004-06 a 20.2% en el período 2014-16 (FAO y OPS, 2017). Esto si bien significó una mejora para miles de bolivianos que lograron cubrir sus necesidades calóricas, el país presenta una de las tasas más alta de subalimentación de América Latina y el Caribe que tuvo una prevalencia promedio de subalimentación de 6,6% en 2016 (FAO y OPS, 2017).

13. La desnutrición crónica en niños y niñas menores de cinco años fue de 16% en 2016, (UNICEF, 2017). Esta desnutrición se manifiesta en un retraso de crecimiento el cual está asociado a condiciones (sanitarias, económicas, nutricionales y alimentarias) permanentemente desfavorables. La desnutrición aguda afectó en 2016 al 1.9% de los niños y niñas bolivianos (Ministerio de Salud, 2016), y está asociada a las condiciones de vulnerabilidad económica y social de los hogares, donde particularmente las familias más pobres (típicamente de áreas rurales y del altiplano) experimentan situaciones coyunturales adversas como pérdidas de cosechas, pocas oportunidades de empleo y deficientes servicios de salubridad básica del hogar como acceso a agua y saneamiento básico.
14. Uno de los factores reconocidos de la inseguridad alimentaria y nutricional es el cambio climático, que trae consigo anomalías meteorológicas severas como sequías, nevadas, inundaciones, tormentas e incendios forestales que directamente generan pérdidas de producción agrícola y ganadera, menores rendimientos productivos y aumentos de precios de alimentos. Bolivia tiene 339 municipios de los cuales 148 fueron catalogados, por el estudio “Atlas de Seguridad Alimentaria, Desastres y Cambio Climático en la Región Andina” (WFP, MDRyT, Unión Europea & VDRA, 2012) como de máxima vulnerabilidad.
15. Bolivia presenta indicadores educacionales que definen un contexto relativamente favorable, donde los márgenes para alcanzar el 100% de escolarización y alfabetismos ya no son tan elevados. Sin embargo, estos datos no necesariamente reflejan la calidad de educación y las problemáticas que niños y niñas y adolescentes experimentan durante su formación educativa. En Bolivia se observa una incorporación precoz de niños y niñas y jóvenes al mercado laboral, y también embarazos prematuros en las adolescentes (Romero Cruz, 2016). Estos factores típicamente reflejan la realidad de niños y niñas y jóvenes que trabajan y estudian simultáneamente lo cual generalmente provoca deserciones o significativos retrasos en la escolaridad. La Ley Avelino Siñani-Elizardo Pérez (de 2010) y el actual Programa Nacional

de Alimentación Complementaria Escolar (PNACE) 2015 - 2020 formulan e implementan la Política de la Alimentación Complementaria Escolar (ME, 2015) orientados a mejorar el conocimiento en los estudiantes y promover la producción y el consumo de productos locales (ME, 2010).

16. En términos generales, las mujeres en áreas rurales (población objetivo de los componentes 2 y 3) son altamente vulnerables. De acuerdo con ONU Mujeres cuatro de cada diez mujeres viven bajo condiciones de pobreza y de desigualdad, registrándose las mayores brechas en las zonas rurales, afectando especialmente a mujeres y niñas, lo cual lleva a una triple discriminación: mujeres, indígenas y analfabetas (ONU Mujeres, 2017). El Índice de Desigualdad de Género (IDG)⁷ se ubicó en 0.446 para el año 2015, situando a Bolivia en el puesto 98 de 159 países analizados. Este índice ha mostrado una evolución favorable desde el 2005 (0.559) y el 2010 (0.503). No obstante, quedaban retos por superar al momento de formulación e implementación del PP como que, a pesar de una mayor participación en la fuerza laboral, es más probable que las mujeres trabajen en empleos vulnerables o de tiempo parcial, en sectores informales y de baja productividad, en comparación con los hombres bolivianos. En el caso de salud reproductiva, aunque hubo avances entre 2000 y 2012, pasando de 85,4% a 71,9% respectivamente, la tasa de fecundidad de las adolescentes estuvo por encima del promedio regional (Banco Mundial, 2015); la mortalidad materna ha disminuido, sin embargo para 2013 era de 200 muertes maternas por cada 100.000 nacidos vivos, muy por encima del estimado para América Latina, que fue de 77 por cada 100.000 para ese mismo año (PAHO, 2014). En términos de su empoderamiento, a pesar de los altos niveles de representación a nivel nacional, las mujeres representantes electas o designadas siguen enfrentándose a la discriminación y violencia política (Banco Mundial, 2015).
17. La asistencia humanitaria y la cooperación al desarrollo en Bolivia cambiaron de una situación de fuerte adhesión antes de 2006 a una situación de mayor independencia a la fecha. Son varios los factores que influenciaron esta mayor independencia, el principal, que los ingresos que provenían de la venta de hidrocarburos (nacionalizados en 2006) significaron para el gobierno nacional una importante inyección de recursos financieros que, junto a preceptos de soberanía en las decisiones

7 “El Índice de desigualdad de género (IDG) es un índice para medir la disparidad de género que fue introducido en el Informe de Desarrollo Humano 2010, 20ª edición, por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). Según el PNUD, el índice es una medida compuesta que permite capturar la pérdida de logros dentro de un país debido a desigualdad de género. Utiliza tres dimensiones: salud reproductiva, empoderamiento, y participación en el mercado de trabajo.”

de desarrollo, permitieron al gobierno boliviano definir de manera más independiente su agenda de desarrollo.

1.3. METODOLOGÍA DE LA EVALUACIÓN Y LIMITACIONES

18. La evaluación buscó contestar a las **preguntas de evaluación** definidas en los Términos de Referencia (TdR, ver anexo 1), tomando como referencia los **criterios** reconocidos a nivel internacional de la pertinencia, coherencia, conectividad, cobertura, eficacia, eficiencia y sostenibilidad de las acciones emprendidas⁸. Las tres preguntas principales de evaluación fueron 1. ¿El programa en general y las actividades desarrolladas fueron consistentes con los objetivos nacionales de desarrollo? 2. ¿En qué medida los resultados de la operación fueron alcanzados satisfactoria y eficientemente? 3. ¿Cuáles fueron los factores que contribuyeron para el logro/no logro de los objetivos, y en qué medida y como operaron? Estas preguntas fueron desagregadas en sub-preguntas, presentadas en el anexo 2, así como las relaciones entre preguntas y criterios de evaluación.
19. Para contestar a estas preguntas, el equipo de evaluación utilizó una metodología basada en **métodos mixtos, cuantitativos y cualitativos**, para la recolección y análisis de información. Sin embargo, la información cuantitativa provino esencialmente de fuentes secundarias, mientras que la recolección de información primaria ha sido sobre todo cualitativa. Los principales métodos de análisis de la información recolectada fueron la triangulación de la información y la comparación entre objetivos del programa, políticas y prioridades del país, de WFP y de otros actores, y entre todo lo planificado y alcanzado en el programa.
20. El equipo de evaluación elaboró una **matriz de evaluación** (ver anexo 7) que recoge las preguntas y sub-preguntas, e identifica las informaciones e indicadores que el equipo tenía que recolectar y analizar para poder responder a las preguntas. La matriz recoge también las fuentes principales de información, así como los **métodos de recolección y análisis**. Esos métodos fueron: 1) la revisión de datos secundarios en la documentación disponible⁹; 2) entrevistas cualitativas semi-estructuradas con todas las partes interesadas; 3) la observación directa¹⁰; 4) la presentación de resultados preliminares con los principales participantes del PP que permitió tener su retroalimentación sobre los resultados preliminares.
21. La evaluación ha utilizado un **enfoque de género** que incluyó el análisis de la medida en la que los objetivos de equidad e igualdad entre los diferentes grupos de población presentes, principalmente hombres, mujeres, niños y niñas, han sido tomado en cuenta en el diseño y la ejecución del PP. El enfoque de género se plasmó desde la formulación de las preguntas de evaluación, y se materializó mediante la revisión de la bibliografía disponible, la inclusión sistemática en las herramientas de recolección de información de preguntas que permitían el análisis diferenciado por sexo, la desagregación de datos secundarios cuantitativos y cualitativos siempre que fue posible, y en entrevistas de participantes al PP en grupos focales de mujeres, hombres, niñas y niños por separado. La realización de entrevistas, junto con grupos focales de hombres y mujeres por separado de forma sistemática, supuso dedicar un tiempo extenso en cada comunidad visitada, y conllevó una limitación del número de comunidades visitadas por el equipo de evaluación.
22. La evaluación fue ejecutada en **tres fases**: 1) fase preparatoria (julio a septiembre 2018); 2) misión de recolección de información primaria en Bolivia del 8 al 26 de octubre; 3) redacción del informe de evaluación (noviembre 2018 – diciembre 2018). Durante la misión en Bolivia, el equipo de evaluación visitó los 3 departamentos cubiertos por el programa, siete de 18 municipios, 28 comunidades (ver anexo 8: calendario y alcance de la misión), y entrevistó a más de 570 personas individualmente o en grupo, incluyendo personal de WFP, gobierno central, gobernaciones, municipios, socios, personal de las escuelas y centros de salud atendidos por el programa, y personas beneficiarias (aproximadamente 300 mujeres y 270 hombres). **Los municipios y comunidades visitados fueron elegidos con base en criterios predefinidos** para constituir una muestra la más representativa

8 Pertinencia: Medida en la que los objetivos de la intervención son consistentes con las necesidades de los grupos más vulnerables y del país, las prioridades organizacionales y las políticas y prácticas de las contrapartes. Coherencia: Relación entre el sujeto evaluado y el contexto político, de desarrollo, seguridad, así como con las políticas humanitarias. Conectividad: Grado en el que actividades de emergencia de corto plazo están implementadas de tal forma que tomen en cuenta problemas de más largo plazo. Cobertura: Grado en el que las poblaciones más necesitadas han sido cubiertas por el programa. Eficacia: Medida en que los objetivos del programa han sido alcanzados y en que los resultados obtenidos permitieron generar los efectos planificados. Eficiencia: Medida de los resultados en relación con los recursos disponibles. Sostenibilidad: Continuación de los beneficios del programa cuando se termine su implementación.

9 En particular, las fuentes de información cuantitativa sobre resultados fueron los informes estándares de proyecto (SPR) del programa de 2013 a 2017, y los informes de sistematización que se produjeron para los tres componentes: Sistematización de experiencias: Mancomunidades para la Alimentación Escolar en Chuquisaca (MAECH) en el manejo y administración de programas de alimentación complementaria escolar; Sistematización de Experiencias *Cash Based Transfer* (CBT) en WFP-Bolivia del 2013 al 2016; Programa País 2013-2017 Componente 2: "Fortalecimiento de los programas nutricionales del Gobierno".

10 Ver anexo 10 las herramientas utilizadas para la recolección de información (guías de entrevistas con partes interesadas y para la observación directa).

posible de la intervención en su conjunto¹¹. En cada fase de la evaluación se desarrolló un procedimiento de aseguramiento de calidad, que se basó sobre: 1) la revisión de la calidad de las contribuciones de los integrantes del equipo por parte del jefe de equipo; 2) una revisión de calidad interna a Econometría; 3) una revisión de calidad interna WFP; 4) una revisión de calidad externa comisionada por WFP. En cada una de estas etapas se formularon comentarios que el equipo de evaluación atendió para mejorar la calidad de los productos. El proceso de revisión de calidad siguió la guía de WFP establecida en el Sistema para el Aseguramiento de la Calidad de las Evaluaciones Descentralizadas de WFP (DEQAS).

23. El equipo de evaluación **enfrentó varias limitaciones** en el proceso de la evaluación para las cuales implementó estrategias que permitieron mitigar los efectos de estas limitaciones y asegurar la confiabilidad del conjunto de los hallazgos y conclusiones presentados en este informe. Los elementos para los cuales no se alcanzó un nivel de confiabilidad suficiente no están presentados en este informe:

- La rotación de personal en las instituciones dificultó la recolección de información precisa sobre los primeros años de implementación del PP. El equipo de evaluación puso énfasis en aprovechar al máximo la entrevistas con personas que podían tener el histórico desde el principio del programa.
- Por motivos de limitación de tiempo para la misión, solo el integrante del equipo responsable del componente 3 visitó el departamento de Pando. En consecuencia, los componentes 1 y 2 cuentan con menos evidencias de información primaria en este departamento. La evaluación de estos componentes en Pando está sobre todo basada en datos secundarios y entrevistas de personal a nivel nacional.

11 Estos criterios fueron: 1) la cobertura de todas las actividades, refiriéndose en particular al componente 3 que incluía una gran variedad de tipos de activos y varias modalidades de transferencia a las personas beneficiarias (ver anexo 9) Selección de municipios con mayor número de personas beneficiarias, escuelas, centros de salud y comunidades. 3) Cobertura de municipios y comunidades por varios componentes, habiendo casos en los cuales los 3 componentes intervinieron, y otros en los cuales solo un componente o 2 intervinieron. 4) Escuelas, centros de salud y comunidades con mayor número de personas beneficiarias y centros con menor número de personas beneficiarias.

- Los indicadores disponibles para los 3 componentes no permitieron formular conclusiones en cuanto a los efectos del programa, al no haber sido medidos siempre (componente 2), al no ser siempre comparables año tras año (componente 1), o al no ser del todo útil para medir los efectos (componente 3). En el componente 2, la estrategia de mitigación se ha basado en la obtención de información a través de las visitas realizadas en campo, indagando *in situ*, por registros de información en las entrevistas a personal de los centros de salud. También se ha valorizado al máximo el estudio de sistematización del componente 2 que aporta información de algunos indicadores alternativos. En los tres componentes, las conclusiones se basan ampliamente sobre la información cualitativa recolectada durante la misión de evaluación. Al no poder triangular del todo esta información con datos cuantitativos fiables o útiles, se han redactado las conclusiones correspondientes con cautela.

- El equipo de evaluación tuvo que organizar directamente las entrevistas en Pando, con contactos proporcionados por la oficina país. Eso dificultó la organización de citas, al no tener un respaldo institucional directo de WFP. Aun así, se consiguió organizar las visitas previstas.
- No se pudo llevar a cabo el número de grupos focales del componente 2, debido a que las beneficiarias no atendieron a la convocatoria realizada por la oficina país. Para mitigar la pérdida de testimonios, se multiplicaron las entrevistas individuales de beneficiarias en sus casas.

24. Esta evaluación se ha llevado a cabo siguiendo las directrices éticas para la evaluación del Grupo de Evaluación de Naciones Unidas, que proporcionan estándares profesionales y principios éticos. De acuerdo con este documento, el equipo de evaluación ha velado en el respeto del derecho a la confidencialidad de las personas que fueron entrevistadas. Así mismo, si bien el informe de evaluación está basado en evidencias, no se menciona de forma precisa las fuentes de información.

25.2. Hallazgos de la evaluación

26. Los hallazgos de la evaluación y la evidencia que los soporta se presentan a continuación y están estructurados para que cada uno responda a cada una de las preguntas de la evaluación.

2.1. PRIMERA PREGUNTA DE LA EVALUACIÓN: ¿EL PROGRAMA EN GENERAL Y LAS ACTIVIDADES DESARROLLADAS FUERON CONSISTENTES CON LOS OBJETIVOS NACIONALES DE DESARROLLO?

2.1.1. Pertinencia con las necesidades de la población

Componente 1: Alimentación escolar

27. Los datos disponibles en el momento de la concepción del programa indican un nivel relativamente alto de la asistencia al sistema educativo. Así mismo, según el censo nacional de 2012 (INE, 2015), la tasa de asistencia al sistema educativo era del 87,3% de los niños y niñas de 6 a 19 años a nivel nacional. En primaria, la tasa era del 96,5%, siendo ligeramente superior en el medio urbano (97,3%) que en el rural (95,0%). Tanto en el medio urbano que rural, la tasa de asistencia en primaria era prácticamente igual entre niños y niñas, aunque superior para niñas¹². El abandono en primaria fue en el 2012 del 1,69% en primaria (1,88% para niños y 1,50% para niñas). **Esos datos definen un nivel de escolarización muy alto en primaria en el momento de la formulación del programa, de niños y niñas en medios urbano y rural.**
28. En cuanto a educación secundaria, los datos del censo de 2012 indican que la tasa de asistencia era respectivamente del 83,8% y 75,1% en medios urbano y rural. Al igual que en primaria, los niños y niñas tienen tasas de asistencia muy parecidas. La tasa de abandono ascendía a 3,96% en secundaria (4,78% para niños y 3,12% para niñas). **Esos datos muestran que, a diferencia de la escuela primaria, en el momento de la formulación del programa existía una brecha superior en el medio rural en cuanto a asistencia a la educación secundaria.**
29. El objetivo del componente 1 era aumentar la matrícula de las escuelas primarias y garantizar la terminación de los estudios. **Los niveles de asistencia en primaria presentados arriba cuestionan la pertinencia de la focalización**
- sobre educación primaria, al tener un margen de mejora muy reducido. Las entrevistas realizadas con personas beneficiarias y personal educativo confirmaron este resultado, al indicar que, en general, en el medio rural en las regiones visitadas todos los niños y niñas en edad de escolarización en primaria están matriculados y atienden la escuela, salvo algunas excepciones muy particulares.
30. Al contrario, el programa no incluía medidas específicas para incrementar la matrícula y la terminación de los estudios en secundaria, a pesar de que la brecha de asistencia allí era más importante que en primaria. Aunque los datos cuantitativos del censo de 2012 no lo muestren claramente, las entrevistas con padres y personal educativo a nivel local y nacional indicaron que el abandono en secundaria afecta más a niñas que a niños, siendo el principal factor el temor de las familias al embarazo precoz de las niñas¹³. **En la práctica, WFP ha incluido a los estudiantes de secundaria en las escuelas cubiertas, lo que se valora como pertinente,** sin embargo, se podrían haber realizado medidas específicas enfocadas a apoyar la terminación de los estudios de secundaria de las niñas.
31. Las entrevistas realizadas a nivel nacional y local mostraron que, si bien la alimentación escolar está proporcionada en gran parte de las escuelas del país, existe una gran heterogeneidad en la calidad y la eficiencia del servicio entre municipios. En todas las escuelas visitadas, las entrevistas realizadas indicaron que al inicio del programa el servicio incluía un plato diario, generalmente a la hora de la comida, poco equilibrado nutricionalmente con una diversidad limitada. Los motivos identificados de esta situación eran la falta de recursos, de eficiencia de la gestión del servicio, y de conocimientos y prácticas adecuadas de nutrición. **El objetivo de fortalecer la eficiencia y sostenibilidad de la alimentación escolar se valora por lo tanto como pertinente.**
32. El componente 1 incluía también un objetivo de creación de nexos entre productores locales de alimentos y las escuelas, a través de compras locales

12 Medio urbano: 97,0% para niños y 97,6% para niñas. Medio rural: 94,9% para niños y 95,2% para niñas.

13 A la diferencia de la escuela primaria, en el medio rural la escuela secundaria no suele estar a proximidad de las comunidades rurales. Los estudiantes tienen por lo tanto que pasar la semana fuera de casa, en internados o alquilando habitaciones privadas lo que, según las familias entrevistadas, aumento el riesgo de embarazo precoz.

por parte del programa de alimentación escolar. Las entrevistas realizadas con personal relevante de municipios y asociaciones de productores mostraron que la falta de acceso a mercados para la comercialización de los productos es uno de los factores principales que afectan el desarrollo de las actividades productivas. Así mismo, aspectos como la legalización de las entidades productivas o la capacidad productiva, de materia prima, afectada en particular por el cambio climático, o de productos transformados, limitan el acceso a los mercados.

El componente de compras locales, incluido el apoyo a las asociaciones productivas, es por lo tanto pertinente, al constituir el programa de alimentación escolar un mercado potencial fiable de envergadura.

Componente 2: Nutrición

33. El contexto de Bolivia se caracteriza por niveles de **desnutrición crónica** significativamente superiores a los niveles registrados en la región, altos niveles de anemia, y por una brecha importante entre indicadores de nutrición en el área rural y el área urbano.
34. Así mismo, en 2012 el 18,1% de los menores de cinco años sufría desnutrición crónica frente al 11,5% en la región¹⁴. La desnutrición crónica afectaba al 21,4% de los niños y niñas entre cero y 23 meses del área rural, y al 12,6% en el área urbano. Para el mismo año, la prevalencia nacional de **anemia en niños y niñas menores de dos años** fue de 63% y el porcentaje de **nacimientos con bajo peso** fue de 6,6% (Ministerio de Salud y UDAPE, 2014). En 2008¹⁵ el 49,4% de las mujeres embarazadas y 50,1% de las lactantes tenía algún grado de **anemia por deficiencia de hierro**. Nuevamente la brecha entre las áreas urbana y rural mostró que esta última fue la más afectada (36% vs. 42,3%). Lo anterior se atribuye, según médicos y personas beneficiarias entrevistadas, a acceso limitado a los alimentos y a la falta de conocimientos para su utilización.
35. El **programa Bono Juana Azurduy (BJA)** fue iniciado por el gobierno boliviano en 2009 y busca aliviar esos problemas al fomentar la asistencia a controles pre y postnatales de las mujeres gestantes y lactantes así como la disminución de los niveles de mortalidad materna e infantil, y la desnutrición crónica de los niños y niñas menores de dos años. Consiste en la transferencia de un incentivo en forma de transferencias monetarias condicionadas.

Sin embargo, datos del 2012 (Ministerio de Salud y UDAPE, 2014) mostraron un éxito parcial del programa, con un 85,2% de embarazos con **primer control antes de la semana 20** y diferencias persistentes entre rural y urbano (82,4% y 86,5% respectivamente). Entre los embarazos se encontró que 75,3% realizó cuatro o más controles prenatales, con 79,2% en el área urbano y 67,4% en el rural. La misma brecha persistía para los partos institucionalizados (93,5% en área urbano frente a 69,0% en área rural).

36. Según la evaluación del programa BJA (UDAPE, 2015), una de las causas que explican esa brecha persistente en el medio rural es la distancia de los lugares de residencia con los centros de salud y por lo tanto el tiempo necesario para acudir a los controles. Adicionalmente, el efecto de las transferencias monetarias como incentivo está afectado por la realización de los pagos en entidades financieras solo presentes en cabezas municipales, lo que implica altos costos de oportunidad para las beneficiarias¹⁶. Adicionalmente, evaluaciones en la región mostraron que WFP planificó actividades adecuadas de protección social como parte de planes nacionales de protección social más amplios bajo el liderazgo de las autoridades nacionales en los campos de alimentación escolar, nutrición y distribución general, como es el caso de la estrategia de implementación elegida para Bolivia, en términos de nutrición, que se adelantó con un programa ya existente como el BJA, en cabeza del Ministerio de Salud y Deporte (WFP Office of Evaluation, 2017).
37. Teniendo en cuenta lo anterior, **se valora como pertinente el objetivo del componente 2 de complementar el programa BJA, reforzando el incentivo** con una ración complementaria distribuida durante los controles (y por lo tanto inmediatamente disponible sin costes de oportunidad), y a través de este medio de mejorar la salud de la población más afectada por la desnutrición crónica y la anemia. El incentivo por asistir a los controles pre y posnatales aporta en la mejora del estado nutricional en los primeros 1000 días de vida de una persona.

Componente 3: Reducción de riesgos de desastre y resiliencia

38. Bolivia está expuesta a desastres recurrentes que afectan la seguridad alimentaria de las personas y familias más expuestas y vulnerables a sus efectos. De igual forma, la disponibilidad de alimentos se enfrenta constantemente a amenazas como inundaciones, riadas (DESASTERS, 2018), y sequías

14 La región hace referencia a Suramérica y el año de referencia es 2010 (FAO y OPS, 2017).

15 La Encuesta de evaluación de Salud y Nutrición 2012 (ESNUT) no cuenta con esta información por lo que la más cercana, y previa, al año de formulación del PP es la ENDSA 2008, que es la fuente consultada para estos datos.

16 Según la evaluación del programa BJA, el 63% de las mujeres participantes no cobró las transferencias de todos los controles de salud cumplidos por ese motivo.

(FAO, 2011). Entre 2005 y 2011 las sequías se presentaron como un fenómeno recurrente en ocho regiones, y durante tres años (2009, 2010 y 2011), siendo el fenómeno que ocupó el primer lugar en daños causados a familias rurales (Soluciones Prácticas, 2016). En 2016, debido a las sequías, 131 municipios de los 339 que existen en Bolivia (incluyendo a Chuquisaca, Tarija y Pando) fueron declarados en emergencia (EHP, 2016). Las heladas y granizadas también significaron un problema importante ya que representaron entre 17 y 19% de los problemas adversos que afectaron a la agricultura en el período 2002-2008 (BID, 2014). Las entrevistas con las personas beneficiarias del componente 3, y fuentes secundarias (CIPCA, 2009), muestran que las parcelas agrícolas experimentan diversos niveles de erosión de suelos, y constantes plagas y enfermedades que afectan a los cultivos y rendimientos. El acceso a los alimentos está afectado

por los mismos factores que limitan los ingresos de las actividades agrícolas, además de las pocas oportunidades laborales en el campo.

39. Las entrevistas realizadas con personas beneficiarias del componente 3, actores nacionales y locales, así como la observación realizada en el campo, permitieron confirmar que las comunidades atendidas por el programa se enfrentan a esos desafíos y amenazas que afectan su seguridad alimentaria y nutricional, y sus medios de vida. **Por lo tanto, el objetivo del componente 3 del programa país de fortalecer la resiliencia de comunidades expuestas y vulnerables frente a esas amenazas, es valorado como pertinente.**
40. La tabla 2.1 presenta los distintos tipos de activos creados/realizados en el marco del PP 200381 (componente 3), así como su pertinencia (efecto potencial) para contribuir al fortalecimiento de la resiliencia.

TABLA 2.1: Efecto potencial de los distintos tipos de activos sobre la resiliencia

Activo	Efecto potencial
Construcción y/o refacción de huertos para producción agrícola	Mejora de la gestión del agua Diversificación alimentaria Diversificación de medios de vida
Habilitación de tierras para agricultura	Diversificación e intensificación de medios de vida
Plantación de árboles frutales y/o forestales	Protección de recursos naturales Diversificación de medios de vida
Producción en viveros	Intensificación producción Diversificación de medios de vida
Plantaciones en terrazas	Protección de recursos naturales Diversificación de medios de vida
Construcción de carpas solares	Diversificación e intensificación de medios de vida Diversificación alimentaria
Construcción y/o revestimiento de sistemas de riego	Intensificación producción Mitigación efectos de las sequías
Zanjas de infiltración	Protección y reconstitución de suelos
Construcción de sistema de agua domiciliario	Mejora de la gestión del agua Mejora de la utilización de los alimentos
Construcción y/o refacción de escuelas	Mejor utilización de alimentos por medio de información sobre nutrición y sanidad
Construcción y/o mejoramiento de caminos	Mejora del acceso a los alimentos
Construcción de defensivos (gaviones)	Protección de recursos naturales Protección de medios de vida
Construcción de tanques multiuso	Diversificación de la producción Mejora utilización de alimentos y servicios básicos

Fuente: Elaborado por el equipo de evaluación

2.1.2 Pertinencia con las políticas y prioridades nacionales y locales

Componente 1: Alimentación escolar

41. La alimentación escolar está reconocida por las autoridades entrevistadas a nivel central y municipal como uno de los factores esenciales que contribuyeron a mejorar el acceso a la educación en el país. Sigue siendo una prioridad para el estado central y los municipios. Así mismo, la alimentación complementaria escolar basada en producción local es una de las 5 metas del pilar 8¹⁷ de la Agenda Patriótica 2025 (Ministerio de las Autonomías, 2014). La elaboración de la Ley 622 de Alimentación Complementaria en 2014 es otra muestra de la importancia que representa este programa para las autoridades nacionales. Esta ley tiene como fines garantizar la alimentación complementaria escolar en las unidades educativas del país, basándose en producción y compras locales, para contribuir al rendimiento escolar y a la permanencia de los estudiantes en el sistema educativo.
42. Además de las entrevistas realizadas con las autoridades municipales, otra muestra del nivel de prioridad que representa la alimentación escolar para esas autoridades ha sido el mantenimiento de los presupuestos municipales para este programa en los últimos años, a pesar del fuerte recorte de recursos que los municipios sufrieron desde 2016 con la disminución de los precios de los hidrocarburos. Solo un municipio de los visitados, Entre Ríos, el más impactado por la pérdida de recursos, ha reducido el presupuesto por niños y niñas y día de 3 a 2 bolivianos. Sin embargo, aun habiendo efectuado esa reducción, el presupuesto de alimentación escolar se sitúa alrededor de 3 millones de bolivianos al año cuando el presupuesto total del municipio ha sido reducido de 50 millones de bolivianos a 11 millones entre 2014 y 2016. Es preciso mencionar que la casi totalidad de los recursos de estos municipios rurales proviene de los ingresos de este sector, a través del Impuesto Directo a los Hidrocarburos (IDH).
43. Las entrevistas con los padres mostraron también el fuerte interés que tienen con la alimentación escolar, que consideran un elemento esencial de la alimentación sana de sus hijos, y que contribuye a mejorar su rendimiento educativo. La fuerte contribución que aportan los padres a los comedores escolares representa también una evidencia de su motivación.

Componente 2: Nutrición

44. En el componente 2 del PP 2013-2017, se evidencia alineación con las prioridades del gobierno en cuanto a salud materna y neonatal así como a la nutrición infantil, pues este componente tuvo como objetivo precisamente fortalecer y articularse con el Programa BJA. Lo anterior fue corroborado en las entrevistas de orden nacional y local con médicos del programa y de la Red de Salud en las que apreciaron el aporte de WFP para ampliar la cobertura de un programa que focaliza a un grupo de la población que no está cubierto por el seguro de salud del sistema de seguridad social de corto plazo ni por un seguro de salud privado. Esto es particularmente importante pues, según la evaluación de impacto del BJA, en 2012 solo el 17,5% de la población boliviana estaba cubierta por la seguridad social y apenas un 2,2% contaba con un seguro de salud privado (UDAPE, 2015). Adicionalmente, el componente estuvo en línea con el Programa Multisectorial Desnutrición Cero, creado en 2007 por el Gobierno de Bolivia para combatir la desnutrición de la niñez, poniendo el foco en los niños y niñas menores de dos años. Vale decir que los anteriores programas se enmarcan en el Plan Nacional de Desarrollo “Bolivia Digna, Soberana, Productiva y Democrática para Vivir Bien”, vigente en el periodo de forma.

Componente 3: Reducción de Riesgos de Desastre y Resiliencia

45. La reducción de riesgos de desastres es una de las prioridades nacionales establecidas en los 13 pilares de la Agenda Patriótica 2025. Esta prioridad está recogida en el Plan General de Desarrollo Económico y Social (PGDES) - periodo 2016-2025 que explícitamente establece como meta incrementar la capacidad de resiliencia de las zonas y los sistemas de vida de las personas afectadas por el cambio climático, incluyendo acciones de mitigación, adaptación y gestión de riesgos (PDES, 2013). El Plan Nacional de Desarrollo 2006-2011 define los niveles de coordinación para la atención de los asuntos administrativos y operativos relacionados con la gestión de riesgos, y establece planes, programas y proyectos integrales para contar con un sólido sistema de defensa civil (Ministerio de la Presidencia, 2006).
46. Adicionalmente, los Planes de Desarrollo Integral para Vivir Bien (PSDI) publicados por los distintos ministerios del gobierno nacional, los Planes Territoriales de Desarrollo Integral producidos por los tres Gobiernos Autónomos Departamentales donde intervino el PP, y los Planes Operativos Anuales (POAs) de los municipios del área de intervención hacen referencias directas al objetivo del componente

17 Pilar 8: Soberanía alimentaria a través de la construcción del saber alimentarse para Vivir Bien.

3 de mejorar los medios de subsistencia y reducción del riesgo de catástrofes. La evaluación, a través de entrevistas con las personas beneficiarias, autoridades nacionales y locales, comprobó que las acciones enmarcadas en el componente 3 estaban incluidas en los POAs de los municipios, indicando que fueron consensuadas y, en la mayoría de los casos, co-financiadas entre personas beneficiarias-programa-municipios.

2.1.3 Pertinencia con las políticas y normativas de WFP

47. El PP 200381 está alineado con el **Plan Estratégico 2008-2013 de WFP** que estaba vigente en el momento de la formulación del programa. Contribuye a los Objetivos Estratégicos (OE) 2, 4 y 5¹⁸. Se valora como pertinente la referencia a estos OE a la vista del contexto y de las necesidades del país. El conjunto de las actividades del programa propuestas para contribuir a estos OE están alineadas con las metas del Plan Estratégico.
48. El componente de alimentación escolar está plenamente alineado con los cinco objetivos de la **política de WFP en materia de Alimentación Escolar revisada en 2013** (WFP, 2013). Así mismo, se enmarca en un objetivo más general del PP 200381 de fortalecer la seguridad alimentaria de la población vulnerable a través de sus tres componentes, el componente 1 contribuyendo a ese objetivo como red de seguridad (Objetivo 1 de la política). El componente tiene un objetivo educativo de aumento de la matrícula en primaria y terminación de los estudios (Objetivo 2). Incluye también un objetivo de alivio del hambre a corto plazo y reducción de las carencias de micronutrientes (Objetivo 3), así como un objetivo de fortalecer la sostenibilidad del programa de alimentación escolar prestando asistencia técnica para mejorar la eficiencia del programa (Objetivo 4), vinculándolo con los pequeños productores locales (Objetivo 4) e incluyendo una estrategia de salida de WFP.
49. El componente 2 del PP se alineó con la **Política de Nutrición de 2012 de WFP**, específicamente con una de las cinco áreas que planteó para luchar contra la desnutrición: “3. prevención de la desnutrición crónica, especialmente entre los niños y niñas de 6 a 23 meses de edad y las mujeres embarazadas y lactantes”. El PP resaltó la importancia de los primeros 1.000 días de vida al poner como meta la disminución de la incidencia de niños y niñas con bajo

peso al nacer y la mejora del estado nutricional de las mujeres gestantes y lactantes. Adicionalmente, al plantear proporcionar alimentación suplementaria general a ese grupo de mujeres, se alineó con la quinta línea de la Política de Nutrición de WFP que planteaba abordar las deficiencias de micronutrientes en las personas vulnerables: niños y niñas de 6 a 59 meses¹⁹ y mujeres

50. y en período de lactancia, especialmente para reducir el riesgo de mortalidad durante emergencias y mejorar la salud, a través de la fortificación (WFP, 2012). Finalmente, al ser un componente que se enfocó en las madres gestantes y lactantes, quienes son las principales encargadas de las decisiones alimentarias y nutricionales de las familias bolivianas, el PP se armonizó con uno de los principios rectores de la Política de Nutrición 2012, que asume que cuando las mujeres están adecuadamente capacitadas y educadas, pueden brindar mejores resultados en la alimentación y nutrición para sus hogares y comunidades, incluso con recursos limitados (WFP, 2012).
51. El componente 3 del PP 200381, por su parte, estuvo directamente alineado con las principales políticas de WFP en materia de fomento de la resiliencia, reducción de riesgo de desastres y cambio climático. Específicamente WFP, a través de sus **Políticas de Resiliencia** (WFP/EB.A/2015/5-C, de 27 abril de 2015), de **Reducción y Gestión del Riesgo de Catástrofes** (WFP, 2011) y de **Cambio Climático** (WFP/EB.1/2017/4-A/Rev.1 de Febrero de 2017) establece que, es central orientar la acción de WFP en favor de las personas más vulnerables, de tal forma que éstas puedan soportar los efectos de los impactos, y adaptarse a la situación de manera que se logren seguridad y nutrición alimentaria sostenibles. Esta orientación es directamente coincidente con el objetivo principal del componente 3, que es fomentar los medios de subsistencia a través de activos productivos, y reducir el riesgo de catástrofes y mejorar la adaptación al cambio climático, por medio del fortalecimiento de capacidades y la realización de activos de resiliencia. El **Manual de Asistencia Alimentaria para Activos** de WFP (WFP, 2011) define los distintos tipos de activos que ayudan a mejorar la resiliencia, a mejorar la gestión de riesgo de catástrofes y a adaptarse al cambio climático. Bajo el componente 3 se crearon activos que obedecen a las políticas de WFP, afectando directamente al mejoramiento de la resiliencia (como los sistemas de micro-riego), al mejoramiento de la gestión de riesgo de catástrofes (como los cursos de capacitación en manejo agrícola y la participación de los grupos de

18 OE 2: Prevenir el hambre aguda e invertir en medidas de preparación para casos de catástrofe y de mitigación de sus efectos. OE 4: Reducir el hambre crónica y la desnutrición. OE 5: Fortalecer las capacidades de los países para reducir el hambre, en especial mediante estrategias de traspaso de responsabilidades y compras locales.

19 Aunque el PP 2013 – 2017 se centró en los niños y niñas menores de dos años.

mujeres en los procesos de definición de activos), y a la adaptación al cambio climático (como las carpas solares).

52. La formulación del PP 200381 se basa en un análisis de necesidades desagregado por sexo y edades, en conformidad con la **Política en Materia de Género para 2015-2020 de WFP** (WFP, 2015). Ese análisis resultó parcialmente en acciones adaptadas a necesidades específicas de distintos grupos (objetivo 1 de la política). Igualmente, si bien resultó en la integración de un componente específicamente dirigido a mujeres embarazadas y lactantes particularmente afectadas por una elevada tasa de anemia y se mencionó las mujeres y personas ancianas como grupos prioritarios del componente 3, no se incluyeron medidas específicas en el componente 1 para niñas, cuando estaban identificadas como grupo particularmente afectado por la falta de acceso a la escuela. Los objetivos 2, 3 y 4 de la política²⁰ están recogidos en el documento de formulación del programa de forma general, sin aportar detalles sobre contribuciones específicas del programa a estos objetivos. En la práctica, la implementación del programa incluyó esfuerzos específicos para fomentar la participación de las mujeres en los procesos de toma de decisiones sobre la alimentación escolar a nivel comunitario, seleccionar a las mujeres como receptoras de las transferencias familiares en el componente 3, y seleccionar grupos de mujeres para beneficiarse de las actividades de creación y/o rehabilitación de activos productivos.

2.1.4 Complementariedad con otros actores

53. WFP es el principal actor de la cooperación internacional que interviene en apoyo con actividades de campo a la alimentación complementaria escolar en el país. Según WFP, varias Organizaciones No Gubernamentales (ONG) internacionales apoyaban esta actividad en el pasado, pero ya no tienen

presencia en el país. La FAO ha apoyado el Ministerio de Educación a nivel nacional para la elaboración de normativas sobre alimentación escolar, y en particular el Plan Nacional de Alimentación Escolar. Las entrevistas realizadas con informantes claves evidenciaron una falta de coordinación y colaboración entre WFP y la FAO para este trabajo normativo, que no tomó en cuenta la larga experiencia de campo de WFP y los resultados alcanzados para mejorar la eficiencia de servicio de alimentación escolar complementaria.

54. En cuanto al componente 2, la coordinación en términos operativos se dio con los gobiernos locales y con los profesionales de la salud del BJA, Servicio Departamental de Salud (SEDES) y Unidades de Nutrición Integral (UNI). Adicionalmente, en las entrevistas se encontró que en Entre Ríos, Visión Mundial, presente por su trabajo en salud como línea de acción orientado a contribuir en las condiciones de nutrición de niños, niñas y mujeres embarazadas y lactantes, apoyó ocasionalmente la entrega de los alimentos, prestando transporte para los mismos entre la cabecera y comunidades focalizadas, aunque esto no estuvo planeado y no se dio de manera regular durante la operación del PP 2013-2017.
55. El componente 3 fue complementario a los esfuerzos de largo recorrido de la Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación (COSUDE) en materia de reducción de riesgos de desastres y adaptación al cambio climático, con asistencia técnica, fortalecimiento de capacidades, creación de meteorologías y herramientas para la transversalización de la gestión de riesgos en la inversión pública. COSUDE tenía un interés particular cuando financió el PP 200381, para la validación y adopción por parte del gobierno de enfoques innovadores de respuesta a desastres con transferencias monetarias y en bonos.
56. De forma general, las entrevistas con WFP e informantes claves mostraron que ciertas partes interesadas de nivel nacional manifestaron cierto deseo de haber tenido un mayor diálogo con WFP durante el periodo de implementación del PP 200381.

20 Objetivo 2: Participación en pie de igualdad. Objetivo 3: Adopción de decisiones por parte de mujeres y niñas. Objetivo 4: Género y protección.

Principales resultados, pregunta de evaluación 1²¹

- Los objetivos y actividades del programa y más específicamente de los tres componentes, eran en su mayoría pertinentes con las necesidades de la población. Sin embargo, el objetivo educativo del componente 1 no era pertinente al existir ya una tasa de matrícula muy alta y una tasa de abandono muy baja en la educación primaria. Por otra parte, no se incluyeron medidas específicas para incentivar el acceso a la educación del grupo posiblemente más afectado por el abandono que son las niñas en secundaria (26 a 29).

21 Para cada uno de los puntos incluidos en las tablas resumen de "Principales resultados" se indica entre paréntesis el número de párrafo que lo sustenta.

- El programa estaba totalmente alineado con las políticas y prioridades nacionales, locales y con las prioridades de las personas beneficiarias (40 a 45).
- También estaba alineado con el plan estratégico vigente y las políticas sectoriales de WFP (46 a 50).
- El programa fue implementado con estrecha coordinación con los actores locales en los municipios cubiertos, tal y como fue previsto en la formulación del programa. No obstante, no hubo colaboraciones con otras agencias de Naciones Unidas, y partes interesadas de nivel nacional manifestaron el deseo de haber tenido un mayor diálogo con WFP durante el periodo de implementación (51, 52, 54).

2.2 SEGUNDA PREGUNTA DE EVALUACIÓN ¿EN QUÉ MEDIDA LOS RESULTADOS DE LA OPERACIÓN FUERON ALCANZADOS SATISFACTORIA Y EFICIENTEMENTE?

2.2.1 Componente 1: Alimentación escolar

Realización de productos planificados

57. El alcance de las personas beneficiarias y alimentos distribuidos previstos está presentado en la tabla 2.2 y en la figura 1.1.

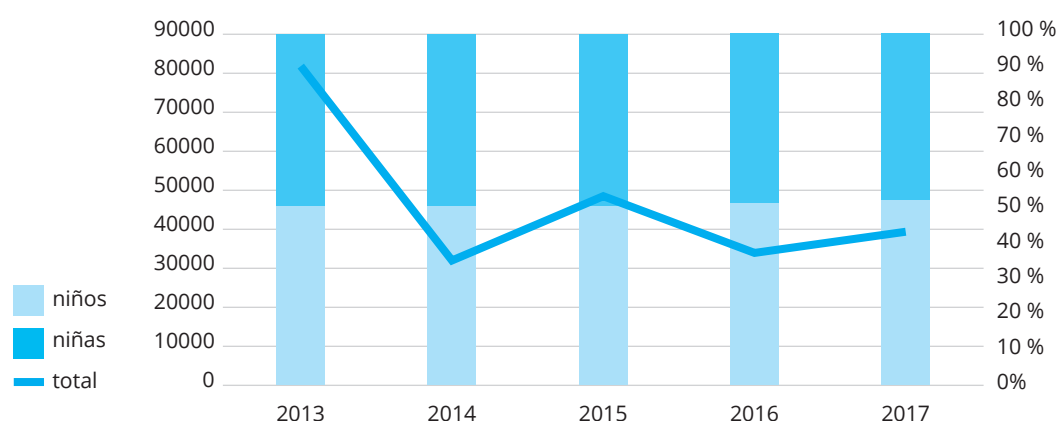
TABLA 2.2: Alcance de personas beneficiarias y transferencias previstas, componente 1

	2013			2014			2015		
	Plan	Realizado		Plan	Realizado		Plan	Realizado	
		No.	%		No.	%		No.	%
Beneficiarios/as	40.000	78.000	193	40.000	31.900	80	40.000	48.600	121
Alimentos (T)	886	537	61	886	603	68	890	397	45
Cash/voucher (\$)									

	2016			2017		
	Plan	Realizado		Plan	Realizado	
		No.	%		No.	%
Beneficiarios/as	40.000	37.400	93	41.000	40.300	98
Alimentos (T)	887	703	79	775	613	79
Cash/voucher (\$)				72.0	53.6	74

Fuentes: Informes SPR 2013 a 2017 (ver información ams detallada en anexo 6)

FIGURA 2.1: Número de beneficiarios y beneficiarias, componente 1



Fuente: Informes SPR 2013 a 2017

58. El componente 1 del programa es el que presenta la mejor tasa de cumplimiento de productos previstos, gracias a un mejor nivel de financiación. La tabla 2.2 muestra que, en general, la implementación del componente se acercó o superó las metas establecidas, en particular en cuanto a personas beneficiarias alcanzadas. Se observa, sin embargo, que todos los años el porcentaje de alimentos distribuidos ha sido significativamente inferior al de las personas beneficiarias alcanzadas, lo que ilustra, como confirmado por la oficina país de WFP, una voluntad de acercarse lo más posible a la cobertura de personas beneficiarias prevista, ajustando las raciones a un menor nivel de alimentos disponibles. Estas observaciones están corroboradas por el número de días de escuela con alimentación escolar y el número de escuelas asistidas, que han oscilado entre 70% y 152% de lo previsto (ver anexo 6, numeral 4), excluyendo el año 2013 cuando los resultados fueron particulares.
59. Estas cifras esconden una diferencia importante en lo que se refiere a la implementación del componente en Pando de un lado, y en Chuquisaca y Tarija del otro. En efecto, mientras que la implementación ha sido continua durante el programa en estos dos últimos departamentos, salvo los primeros meses de 2013 durante el periodo de iniciación del programa, la implementación en Pando fue finalizada en marzo de 2016. Según WFP eso se debió, de un lado a una disponibilidad de recursos insuficiente y, de otro, a una falta de realización de ciertos compromisos tomados por parte de las autoridades departamentales y municipales.
60. La figura 2.1 muestra que prácticamente el mismo número de niños y niñas ha sido asistido durante los cinco años de implementación, lo que es lógico teniendo en cuenta la ratio niños/niñas próximo a uno en la escuela primaria en Bolivia.
61. Cabe destacar el 193% de personas beneficiarias alcanzadas en 2013. Esa muy elevada cifra se alcanzó gracias a una donación de arroz en especie del Gobierno de Brasil. Sin embargo, de acuerdo con la información aportada por WFP, para poder dar salida a esta importante donación, la oficina país tuvo que ampliar de forma puntual aquel año la cobertura de municipios y escuelas. No se ha podido mantener esa cobertura los años siguientes, lo que cuestiona la pertinencia de esta ampliación del programa, de cara a los objetivos de sostenibilidad de la alimentación escolar.
62. Las visitas en escuelas, así como las entrevistas con personal de los municipios y de WFP mostraron que en Chuquisaca y Tarija, **la implementación del programa ha sido eficaz, en el sentido que en todas las escuelas cubiertas, el conjunto de las contribuciones al programa de alimentación escolar (WFP, municipios, padres) permitieron que se sirvieran dos platos al día (desayuno y almuerzo) todos los días de funcionamiento de las escuelas.** Ese resultado ha sido posible, no solo gracias a las contribuciones materiales, sino también a que todos los eslabones de la cadena que incluye el abastecimiento en alimentos (compras, transporte), y gestión de los alimentos in situ (almacenamiento, preparación y distribución de los alimentos) funcionaran de manera eficaz. Los **consejos educativos**, conformados por padres y personal educativo, muestran capacidades apropiadas para la gestión de los comedores; han implementado sistemas de gestión que incluyen una organización interna eficaz. Las dificultades reportadas, en particular para el transporte de los alimentos desde las cabeceras municipales hasta las escuelas, han podido ser mitigadas y no impactan sobre el funcionamiento de la alimentación escolar.
63. Ese resultado está asociado al **buen nivel de implementación del plan de fortalecimiento de capacidades** a nivel municipal y local. Los informes SPR sólo informan la implementación de actividades de fortalecimiento de capacidades en 2016 y 2017 (respectivamente 100% y 50% de metas alcanzadas). Sin embargo, según los entrevistados de las juntas escolares y el personal de WFP, se han organizado capacitaciones sobre manejo de alimentos y nutrición todos los años en todos los municipios. El modelo de capacitación fue en cascada, con dos o tres participantes de cada unidad educativa en sesiones organizadas en las cabeceras municipales, con una réplica realizada por estos participantes en su escuela. Ese modelo ha mostrado ser eficaz dado el buen nivel de capacidades constatado, tanto en las entrevistas con las juntas y cocineras, como en la observación de los almacenes y cocinas.
64. El PP 200381 preveía la salida de los municipios asistidos después de tres años de implementación, considerando que tenían que haber alcanzado la sostenibilidad de su programa de alimentación escolar, y la entrada de nuevos municipios. Esta dinámica de entradas y salidas no se dio en la práctica, debido a la limitación de recursos para integrar nuevos municipios en el programa. En efecto, solo el municipio de Icla ha salido del programa durante los cinco años de implementación.
65. El **programa de compras locales**, presentado en el documento de formulación del programa como una de las medidas principales para alcanzar la sostenibilidad de la alimentación escolar, **ha sido implementado parcialmente.** A pesar de que el seguimiento del valor de las compras locales por parte de los municipios era un indicador del marco

lógico del PP 200381, no se reportó sobre esta información. Sin embargo, las entrevistas realizadas por el personal de WFP y de la Mancomunidad de Municipalidades para la Alimentación Escolar Chuquisaca (MAECH) mostraron que, si bien las compras locales fueron realizadas en la mayoría de los municipios de Chuquisaca, éstas fueron una continuación de actividades iniciadas en el PP anterior. En Tarija se iniciaron en un solo municipio (Entre Ríos) en el último año del PP 200381, mientras que no fueron realizadas en Pando. Se considera, por lo tanto, que no se dieron avances significativos en este aspecto durante el PP 200381. Cabe mencionar que esta actividad consistió esencialmente en la compra de alimentos, y que en este PP el apoyo a las entidades productivas se limitó al acompañamiento en trámites para la obtención de documentación requerida para acceder a mercados oficiales (ej.: certificado sanitario).

66. Cabe mencionar también que en Tarija las alcaldías no realizan compras para la alimentación escolar, sino que entregan recursos a los consejos educativos que realizan las compras. Esos consejos ya hacen compras locales siempre que pueden. Sin embargo, tienen limitaciones, como es por ejemplo los retrasos en las transferencias de los recursos por parte de las alcaldías, lo que les obliga a veces a comprar a los pocos suministradores que aceptan vender los productos a crédito. A menudo esos proveedores no son pequeños productores locales, que necesitan un pago al contado. En el apoyo a las compras locales en el municipio de Entre Ríos, WFP no trata de mejorar ese sistema existente de compras locales, sino que implementa otro sistema, de compras concentradas a nivel municipal, desconectado del sistema existente de transferencias de los recursos financieros de las alcaldías a los consejos educativos. En su apoyo a la alimentación escolar en Tarija, WFP no ha trabajado en mejorar los sistemas de gestión municipal como fue el caso en Chuquisaca a través de la MAECH. Ese enfoque es cuestionable, y sería más pertinente o bien buscar mejorar el sistema existente identificando una estrategia de apoyo a los consejos educativos para desarrollar sus compras locales, o bien apoyar el desarrollo de un sistema alternativo centralizado a nivel municipal, y en este caso se necesitaría una acción integral de creación de capacidades para la gestión municipal integrada de la alimentación escolar, como se ha hecho en Chuquisaca.
67. El componente 1 preveía la distribución de **Micronutrientes en Polvo** (MNP) a todos los niños y niñas cubiertos por el programa, un apoyo para que se iniciara la producción local de estos productos, y la transferencia de esta actividad al Plan de seguro universal de salud del Gobierno. Si

bien el documento de formulación del programa no explicita las frecuencias y las cantidades de MNP por distribuir, se entiende que se trata de una actividad concebida para ser continua a lo largo del programa; sin embargo, debido a limitaciones de recursos, la implementación de esta actividad ha sido muy puntual, con solo una distribución a 21.305 niños y niñas en el año 2015 (WFP, 2015).

Efectos generados

68. En todas las escuelas visitadas, y en todas las entrevistas realizadas con alumnos, padres, personal de las escuelas y de los municipios, se destacó el aprecio de las personas beneficiarias por los alimentos servidos en las escuelas.
69. El primer efecto del apoyo de WFP que identificaron muy claramente el conjunto de las partes interesadas en todas las escuelas visitadas es **la mejora significativa de la alimentación servida en las escuelas**, cuantitativa y cualitativamente. Mientras que en la gran mayoría de las escuelas la alimentación escolar consistía en un almuerzo poco diversificado, el apoyo proporcionado por WFP con tres productos (sal, harina y aceite) permitió, de un lado, servir un desayuno y un almuerzo todos los días, y de otro, aumentar la diversidad de los alimentos servidos. **Ese resultado es fruto del apoyo en alimentos, pero también del apoyo a la producción de hortalizas en huertos escolares, y de la mejora de la eficiencia de la gestión** de la alimentación escolar, gracias a la gestión de la MAECH en Chuquisaca. Las entrevistas realizadas, así como la observación en las cocinas, mostraron que la alimentación servida incluye carne a menudo y, casi todos los días, verduras producidas en los huertos escolares o aportadas por los padres.
70. Ese efecto se percibe que **impacta, a su vez, positivamente la alimentación de los niños y niñas de las familias más pobres de las comunidades**. Según las entrevistas con padres de familias y personal educativo, para estos niños y niñas la alimentación que reciben en la escuela constituye prácticamente toda la alimentación a la que acceden.
71. A nivel educativo, el programa buscaba incrementar la matrícula de alumnos en primaria. La tabla 2.3 presenta la evolución anual de matrícula por nivel educativo.

TABLA 2.3: Evolución anual de matrícula por nivel educativo en centros cubiertos por el programa

Niveles	Matrícula 2014	Matrícula 2015		Matrícula 2016		Matrícula 2017	
		No.	% evolución	No.	% evolución	No.	% evolución
Inicial	3.452	3.799	10%	1.503	-60%	1.203	-20%
Niños	1.776	1.956	10%	740	-62%	590	-20%
Niñas	1.676	1.843	10%	763	-59%	613	-20%
Primaria	20.087	17.666	-12%	18.064	2%	19.609	9%
Niños	10.222	9.178	-10%	9.081	-1%	10.149	12%
Niñas	9.865	8.488	-14%	8.983	6%	9.460	5%
Secundaria	11.233	10.396	-7%	10.185	2%	8.532	-16%
Niños	5.936	5.468	-8%	5.441	-0,5%	4.723	-13%
Niñas	5.297	4.928	-7%	4.744	-4%	3.809	-20%
Total	34.772	31.861	-8%	29.752	-7%	29.344	-1%
Niños	17.934	16.602	-7%	15.262	-8%	15.462	1%
Niñas	16.838	15.259	-9%	14.490	-5%	13.882	-4%

Fuente: información proporcionada por la oficina país de WFP

72. La meta de progresión inscrita en el marco lógico del programa era del 5% de aumento anual de la matrícula. La evolución de la matrícula en el conjunto del programa, presentada en la tabla 2.3, está influenciada por las variaciones de municipios cubiertos de un año para el otro, lo que no permite valorar el nivel de alcance de la meta para el conjunto. El análisis de la variación por municipio (ver anexo 13), donde los datos son más comparables al estar cubiertas todas las escuelas rurales de los municipios beneficiarios, tampoco permite sacar conclusiones. En efecto, no se puede observar ninguna tendencia clara. En todos los municipios la matrícula ha aumentado ciertos años y ha bajado en otros, sin que estas tendencias se produzcan los mismos años en todos los municipios. Las entrevistas con el personal de las escuelas y los servicios de educación de los municipios visitados indicaron, sin embargo, que en todos los municipios existe una tendencia a la disminución de la matrícula vinculada con las importantes migraciones de población rural hacia las ciudades u otras zonas rurales que ofrecen mejores oportunidades de medios de vida.
73. En cuanto a otros beneficios potenciales educativos, los datos proporcionados por WFP están presentados en la tabla 2.4.

TABLA 2.4: Tasas de abandono, promoción y reprobación en las escuelas apoyadas

Indicador	2014	2015	2016	2017
Abandonos	3,82%	3,92%	3,96%	2,72%
Promovidos	93,99%	94,84%	94,52%	95,76%
Reprobados	2,32%	1,25%	1,52%	1,52%

Fuente: información proporcionada por la oficina país de WFP

74. Se puede observar que las cifras de estos tres indicadores se han mantenido muy estables a lo largo del programa, y no se identifica una tendencia clara de evolución a lo largo del periodo de implementación del PP. Sin embargo, por los mismos motivos de comparabilidad para el conjunto del programa que para la matrícula, estos datos no permiten sacar conclusiones sobre los efectos del programa. En lo que se refiere a las niñas escolarizadas en secundaria, identificadas como el grupo más expuesto al abandono escolar (ver capítulo 2.1.1 *Pertinencia con las necesidades de la población*), las entrevistas con padres y personal educativo mostraron que la mejora de la alimentación escolar no representa un incentivo suficiente para retenerlas en la escuela.
75. Según el personal educativo, la introducción de un desayuno en las escuelas, como consecuencia de la intervención del programa, **ha tenido un efecto significativo sobre el rendimiento escolar de los niños y niñas**. Muchos

niños y niñas no desayunan en casa, o bien porque viven demasiado lejos y tienen que salir de casa muy pronto, o porque sus padres no tienen posibilidad de preparar un desayuno por falta de tiempo o de recursos. El desayuno en la escuela permite a esos niños y niñas empezar su jornada de estudio con el “estómago lleno”, lo que refuerza su concentración y atención en clase.

76. **Otro efecto positivo significativo señalado por muchos informantes claves ha sido la contribución del programa al cambio de los conocimientos y prácticas nutricionales en las comunidades de intervención.** Si bien la buena nutrición está integrada desde hace mucho tiempo en programas educativos, y de salud y nutrición, durante mucho tiempo se ha quedado en un plano teórico sin posibilidad de poner los aprendizajes en práctica, por falta de disponibilidad y/o acceso a alimentos diversificados. Al apoyar la creación de huertos y carpas solares en las escuelas, y a nivel familiar donde el componente 3 ha intervenido con esta actividad, el PP ha permitido juntar la práctica a la teoría. Esa práctica no solo se ha materializado con la producción de hortalizas sino también en la preparación de los alimentos en las cocinas escolares. Muchas familias han tenido acceso a este contenido teórico y práctico, debido a la rotación de miembros en los consejos educativos, lo que ha permitido expandir ese cambio de conocimientos y prácticas a nivel de toda la comunidad.
77. Finalmente, según la dirección de salud del departamento de Tarija, la distribución de MNP, aunque haya sido muy puntual, ha tenido un efecto significativo sobre la reducción de la anemia en las escuelas cubiertas por esta actividad. Según esa fuente, se realizó un estudio por iniciativa propia para medir el efecto de la distribución de MNP.

Perspectivas de sostenibilidad de las acciones y de los beneficios generados

78. **En Tarija y Chuquisaca, se puede observar buenas perspectivas de continuación de los beneficios del PP 200381** después de su retirada. En Tarija, en el momento de la misión de evaluación, el programa no se había retirado del todo, al subsistir alimentos distribuidos por WFP en los almacenes de las escuelas. En cambio, en Chuquisaca, la última entrega de alimentos por parte de WFP fue en el primer trimestre de 2018. Se puede observar que, a mediados del segundo trimestre, la retirada de WFP ha tenido un efecto limitado sobre los alimentos servidos en las escuelas. Se sigue sirviendo desayuno y almuerzo prácticamente idénticos; la única variación señalada es la disminución del tamaño del pan. Según los consejos educativos y el personal municipal, el

aporte de WFP ha sido compensado con un aumento de contribución de los padres en muchos casos. Cabe mencionar que, según los municipios, la contribución de WFP representaba alrededor del 40% del coste total de la alimentación escolar²², sin tomar en cuenta el aporte de los padres, que se valora como significativo.

79. En Pando, las entrevistas realizadas con padres mostraron que la alimentación escolar ha vuelto a su situación pre-programa, es decir, con un plato poco diversificado servido al día. Por lo tanto, **las acciones no han sido sostenibles en este departamento.** Varios factores pueden contribuir a ello, entre los cuales está la duración de intervención en esta zona, inferior a los otros departamentos y, según WFP, la falta de compromisos y motivación de las autoridades municipales, factor clave para la sostenibilidad.
80. Si bien sería necesario realizar un análisis cuantitativo profundizado la gestión de la alimentación escolar por municipio, para tener una idea precisa de las posibilidades económicas de sostenibilidad, la evaluación ha podido identificar varios factores que contribuyen a estas perspectivas de sostenibilidad en estos dos departamentos.
81. Un primer factor esencial es la **capacidad económica de los municipios y de los padres** para aportar los recursos necesarios. Este factor está vinculado con otro factor esencial, que es **el interés y el nivel de compromiso** de estos dos actores claves. En cuanto a los municipios, su nivel de compromiso queda demostrado por el hecho de que mantuvieron el presupuesto de alimentación escolar, pese al muy fuerte recorte presupuestario que sufrieron con la reducción de los precios de los hidrocarburos. En el caso de los padres, el aumento de su contribución en Chuquisaca, para compensar la retirada de WFP, también ratifica su compromiso.
82. La capacidad económica de los municipios está también asociada a la eficiencia de la gestión de la actividad, que incide en su eficacia y sostenibilidad. En este aspecto, el programa intervino solo en el departamento de Chuquisaca a través de la MAECH, que propone un servicio integral de implementación de la alimentación escolar. En comparación, los municipios de Tarija entregan la financiación por alumno a los consejos educativos que gestionan de forma independiente las actividades. Así mismo, en los municipios visitados en Tarija (Entre Ríos y Padcaya), el coste de la alimentación escolar por niño y día es de 2 bolivianos, mientras que en Tarabuco (Chuquisaca) el coste es de aproximadamente de

22 Según información proporcionada por WFP, el coste de su apoyo en alimentos en el PP 200381 es de 1,22 bolivianos por niño y día, mientras que la aportación de los municipios varía en los municipios visitados entre 1,8 y 2 bolivianos por niños y niñas y día.

1,8 bolivianos²³. A esa diferencia del 10%, es preciso añadir que, dentro del coste en Tarabuco está integrado el servicio de la MAECH, que incluye la gestión autónoma de todos los eslabones, desde la compra hasta la distribución de alimentos, incluidos la elaboración de menús equilibrados, la capacitación de los consejos educativos, el apoyo a los huertos escolares, y el monitoreo de proximidad por personal especializado. Esa información es insuficiente para sacar conclusiones definitivas, para las cuales se precisaría de un estudio más completo, comparativo de eficiencia. Sin embargo, lo anterior sugiere ganancias en eficiencia potenciales significativas con el modelo de la MAECH.

83. Después de varias décadas interviniendo en apoyo a la alimentación escolar, **la contribución de WFP en esta actividad se ha producido esencialmente a nivel local**. En el transcurso del PP 200381, WFP ha contribuido a la elaboración de la ley 602 de alimentación escolar, apoyando intercambios entre parlamentarios implicados y el programa de alimentación escolar de Brasil. Eso ha permitido, en particular, tener el énfasis de la ley en las compras locales. **Sin embargo, la enorme experiencia de WFP y de MAECH no ha sido del todo valorada para incidir en la adopción a nivel nacional de modelos más eficientes, eficaces y sostenibles**. Ese comentario vale para otros aspectos donde

no se aprovecharon del todo las oportunidades de valoración de experiencias, como fue el caso de la distribución puntual de MNP.

84. Por último, se observa que MAECH todavía es dependiente de la intervención de WFP. En el PP 200381 la principal fuente de financiación de la MAECH ha sido por parte de los municipios donde el programa intervino, en concepto de contraparte a la asistencia de WFP en alimentos. La MAECH y WFP elaboraron un documento de sistematización de la experiencia y del modelo que elaboraron conjuntamente. Este documento esboza pistas para el posicionamiento y el desarrollo de las actividades de la MAECH ya no dentro de este concepto de contrapartida de los municipios por una asistencia externa. Las entrevistas con la MAECH mostraron que, a dos meses del final de los años escolar 2018 y con la perspectiva de la finalización de la asistencia con alimentos de WFP enmarcada en su nuevo PEP, todavía no se ha elaborado un plan claro de sostenibilidad de la MAECH basado en una evolución de su posicionamiento.

2.2.2 Componente 2: Nutrición

Realización de productos planificados

85. El logro en cuanto a personas beneficiarias y alimentos distribuidos previstos para el componente 2 está presentado en la siguiente tabla:

23 Información proporcionada por las direcciones de desarrollo humano de los municipios.

TABLA 2.5: Número y porcentaje de beneficiarias asistidas y alimentos distribuidos respecto a lo planeado, componente 2

	2013		2014				2015				2016				2017		Total	
	Plan	Realizado	Plan	Realizado		Plan	Realizado		Plan	Realizado		Plan	Realizado		Plan	Realizado	Plan	Realizado
				No.	%		No.	%		No.	%		No.	%				
Beneficiarias	4.000	-	4.000	2.830	71%	4.000	2.941	74%	4.000	2.191	55%	4.000	-	-	7.962	39,81%		
Alimentos (Toneladas)	259	-	259	45	17%	259	118	46%	259	6	2%	259	-	-	169	13,05%		

Fuente: SPR 2013 - 2017, WFP oficina país Bolivia (ver detalles en anexo 6)

86. La tabla anterior evidencia que la **cobertura** llegó a un total de 7.962 beneficiarias en los tres años de implementación, de las 20.000 previstas, un 50% por debajo de lo planeado para los cinco años. La **distribución de alimentos**, por su parte, no llegó al 15% de lo planeado (259 toneladas métricas (TM) por año); el total en los tres años fue de 169²⁴. Lo anterior se debe a que la operación inició con retrasos, en septiembre de 2014, cuando se realizó solo una de las seis entregas programadas por año debido a que WFP y las contrapartes gubernamentales se centraron en el desarrollo y aprobación del Plan de Acción del PP, así como por las demoras en la provisión de la lista consolidada de beneficiarias. Como se observa en los porcentajes de entrega y de beneficiarias, la implementación del componente 2 se dio principalmente durante el año 2015. La última entrega de alimentos se dio en el primer semestre de 2016 (la única de ese año) debido a la finalización prematura del componente por falta de recursos²⁵, lo que llevó a que en Chuquisaca, por ejemplo, solo se entregara aceite, según lo corroboraron los entrevistados.
87. Por su parte, la **entrega de alimentos a las madres fue acompañada por capacitaciones** que pretendían entregar información sobre la preparación y el uso adecuado de los mismos así como en temas de salud y nutrición. Según los resultados del estudio realizado en 2017 por WFP y el Programa BJA para el componente 2, fueron capacitadas 3.197 mujeres en 96 eventos, entre 2014 y 2015 (WFP, Programa BJA, Agencia Italiana para la Cooperación al Desarrollo, 2017). En las entrevistas y grupos focales a beneficiarias se evidenció que muchas recuerdan las capacitaciones en preparación de recetas (y los mismos recetarios) así como la formación en temas de salud y nutrición, las cuales recibieron de los profesionales de las UNI, médicos del BJA y de la Red de Salud. Sin embargo, aunque el modelo de capacitación en cascada se dio, llegando al nivel de las madres, parece haber sido limitado en cuanto a la información transmitida sobre lo que representó la entrega de los alimentos, es decir, que fue una compensación económica y un beneficio en el presupuesto familiar.
88. Para hacer la entrega de los alimentos, así como las capacitaciones a las madres, fue necesario adelantar un modelo de capacitación en cascada, como lo
- indicaron entrevistados del BJA y profesionales de la salud en los territorios visitados. Se socializó previamente el proyecto con actores claves como funcionarios de los gobiernos locales (no solo del sector salud, sino también a los mismos alcaldes y miembros del consejo) para enterarles de las actividades a realizar y para solicitar su apoyo para el desarrollo exitoso del componente. Asimismo, se capacitó **al personal de salud del BJA**, no solo en temas de uso, manejo y beneficios nutricionales del paquete alimentario, sino también en cuanto a logística y gestión de la entrega como tal: “WFP brindó capacitación al personal gubernamental para fortalecer sus capacidades en la distribución de alimentos, el monitoreo y la gestión de la información del proyecto” (WFP Bolivia, 2014); más adelante se verá que estas capacitaciones fueron clave para la operación del componente. En total se capacitaron 2.297 personas (2.030 mujeres y 267 hombres), entre 2014 y 2015, en 57 eventos de distintos tipos: socialización del proyecto, talleres informativos al personal de salud y entrega de materiales impresos, talleres de nutrición, y uso y manejo de alimentos complementarios (WFP, Programa BJA, Agencia Italiana para la Cooperación al Desarrollo, 2017). Ahora, según la planeación (SPR 2013-2017), se daría asistencia a 552 centros de salud entre 2014 y 2017, sin embargo, teniendo en cuenta las situaciones antes mencionadas sobre las variaciones en el periodo de implementación, se llegó a intervenir solo un total de 392 centros, es decir el 71% de la meta (ver anexo 6, numeral 4)²⁶.
89. Por otro lado, como se mencionó, la formación al personal, no solo en temas de salud y nutrición fue fundamental pues el modelo de implementación se apoyó en la plataforma del BJA ya que sus médicos se encargaron del **manejo del alimento**, desde el traslado de las capitales de los departamentos a los municipios en muchas ocasiones, hasta su entrega a las beneficiarias. WFP gestionó con las autoridades municipales la colaboración para el traslado de los alimentos (sacando provecho de las relaciones existentes en la implementación de los otros componentes, sobre todo de la antigüedad de alimentación escolar), aunque no en todos los casos se logró, como en Entre Ríos y en Yunchara (Tarija). En los casos de Tarija y Chuquisaca, es generalizado el sentimiento de compromiso y proactividad de los médicos lo que los llevó a afirmar en las entrevistas que esas actividades extras²⁷ fueron compensadas con el beneficio que supuso el proyecto de WFP para las madres participantes. En Pando, por el contrario, dado que las condiciones para la entrega fueron más

24 Vale anotar que en las cifras reportadas en el SPR de 2013 hay un número que supera la meta anual de beneficiarias lo que se debe a que se reportó en el componente 2 una contribución de alimento bajo la OPSR 108360 que solo llegó después de que se cerrara el proyecto (WFP Bolivia, 2014), ver anexo 6, numeral 2.

25 La movilización de recursos en el periodo de este PP (2013-2017) fue limitada por lo que los recursos de operación general de la OP y de implementación de su programa se agotaron y no fue posible conseguir recursos con los donantes para dar continuidad al componente 2 en particular.

26 Esta cifra sale de los diferentes SPR generados para el periodo 2013 – 2017.

27 De hecho, en Entre Ríos los costos de combustible y cargue de los alimentos fueron cubiertos, en ocasiones, por el médico del BJA.

complicadas por las distancias, la dificultad de acceso y las condiciones climáticas (WFP, Programa BJA, Agencia Italiana para la Cooperación al Desarrollo, 2017) – el personal médico del BJA lo sintió como una imposición de tareas ajenas a sus funciones. En este departamento, pudo ser necesario un mayor trabajo de sensibilización e informativo que mostrara que el incentivo de WFP era un complemento y articulador que apuntaba al mismo objetivo del programa.

90. Es de resaltar que la implementación se logró de manera **eficiente** pues, además del BJA, la Red de Salud de orden municipal y las UNI también aportaron para que los beneficios (alimento y capacitación) llegaran a las madres. La coordinación entre ellos, sus recursos y las visitas multiprogramáticas mensuales se aprovecharon para trasladar y entregar los alimentos, así como hacer las capacitaciones a las madres, con lo cual se acercó más el beneficio a la población dispersa, como es el caso en Palos Blancos, en Entre Ríos; Pasajes, en Yunchara; y en Zudáñez²⁸.

Efectos generados

91. Teniendo en cuenta la interrupción del flujo de recursos para la implementación de este componente, no es posible atribuir los efectos en los indicadores esperados a una intervención que no alcanzó a completar dos años. Sin embargo, según el personal del BJA, se reconoce que WFP ha posicionado el tema nutricional de la madre gestante en el contexto nacional. Adicionalmente, se han dejado capacidades en el personal médico, principalmente en cuanto a manejo y uso de los alimentos. Como se mencionó anteriormente, se intervinieron 392 centros médicos con capacitaciones a su personal (ver anexo 6, numeral 4). También el componente 2 permitió un mayor acercamiento y **estrechamiento de las relaciones entre médico y paciente**. Esto fue mencionado por los entrevistados: el hecho de llegar a una madre con un beneficio concreto inmediatamente les ayudaba en su trabajo domiciliario, así como en impulsar a las madres a que asistieran de manera más puntual a sus controles en los centros de salud.

TABLA 2.6: Madres con quinto control por tipo de beneficiaria, 2014-2016

Total	2014	2015	2016
No beneficiaria	72,08%	71,50%	70,09%
Beneficiaria WFP	73,25%	73,13%	72,15%

Fuente: Estudio componente 2 (WFP, Programa BJA, Agencia Italiana para la Cooperación al Desarrollo, 2017). Ver anexo 6, numeral 5 para la desagregación por departamento

28 Como único caso, en Entre Ríos participó Visión Mundial, apoyando en contadas ocasiones en el traslado de los alimentos.

92. En la tabla anterior se observa que los resultados del mencionado estudio, en cuanto a controles de las madres participantes de WFP, son mejores que los de las no participantes (aunque sean pequeñas las diferencias). Aunque la atribución de los efectos al programa no es posible, los entrevistados, en el marco de esta evaluación, coincidieron con los anteriores resultados pues indicaron que sí se ha creado conciencia de la importancia en la **asistencia a los controles** durante el embarazo y luego, a los controles de salud integral del bebé tras su nacimiento en las madres gestantes. En efecto, la percepción es que sí hubo una mejora en la puntualidad y en el aumento en la asistencia a los controles por parte de las madres, que se vieron motivadas por los alimentos entregados por WFP, los cuales llenaban un vacío del BJA en dos instancias. La primera era que la sola transferencia implicaba incurrir en costos monetarios y de tiempo para canjear la transferencia monetaria lo cual hacía que el beneficio no se obtuviera inmediatamente, contrario a los alimentos, que se recibían justo después de asistir al control y recibir la capacitación²⁹. La segunda instancia consistió en que obtuvieron un aporte efectivo a la ración alimentaria usual.

TABLA 2.7: Madres con control posparto por tipo de beneficiaria, 2014-2016

Total	2014	2015	2016
No beneficiaria	71,60%	71,36%	68,70%
Beneficiaria WFP	72,47%	72,37%	70,67%

Fuente: Estudio componente 2 (WFP, Programa BJA, Agencia Italiana para la Cooperación al Desarrollo, 2017)

93. En el caso del control posparto, la tabla anterior (con cifras del estudio mencionado) muestra un mayor porcentaje de madres con control al ser participantes de la intervención de WFP pero los valores disminuyen en el periodo 2014-2016; al respecto los entrevistados no mencionaron posibles causas.

Tabla 2.8: Índice de Masa Corporal madres embarazadas por tipo de beneficiaria por categoría de peso (porcentaje)

Total	No beneficiaria	Beneficiaria WFP
Enflaquecido	16,20%	12,96%
Normal	39,65%	43,71%
Sobrepeso	28,10%	29,50%

29 La dispersión de las comunidades rurales visitadas hace que la movilidad, solo hasta el centro de salud, implique largas caminatas. Para acceder a las entidades financieras habilitadas para el cobro es necesario moverse a las cabeceras municipales lo cual conlleva incurrir en costos de transporte de entre treinta y cuarenta bolivianos (Bs), dependiendo del municipio. El monto de la transferencia, por su parte, es de cincuenta Bs para un control prenatal y de 125Bs para los controles integrales de salud (es decir, una vez nacido el bebé).

Total	No beneficiaria	Beneficiaria WFP
Obesidad	16,05%	13,82%

Fuente: Estudio componente 2 (WFP, Programa BJA, Agencia Italiana para la Cooperación al Desarrollo, 2017)

94. Finalmente, de acuerdo con los resultados del estudio del componente 2, que tomaron dos grupos, uno tratamiento y otro control basado en la participación o no de madres en la entrega de alimentos WFP, el **estado nutricional de las madres** embarazadas participantes, medido por el Índice de Masa Corporal, es mejor que el de madres no participantes³⁰. No obstante, como se ha venido reiterando, la corta intervención (con seis entregas en total) hace difícilmente atribuible el resultado a la intervención. Es de mencionar, sin embargo, que de las entrevistas se extrae una percepción de la mejora en el estado nutricional de las madres gestantes. Los médicos de los diferentes centros de salud indican que, en efecto, a través del aprendizaje sobre utilización de los alimentos, información general en salud y nutrición, y del consumo mismo de los alimentos recibidos, se pudo haber dado esa mejora.

Perspectivas de sostenibilidad de las acciones y beneficios generados

95. Como se ha mencionado, la mejora en el estado nutricional de las madres la atribuyen los entrevistados, en parte, al aprendizaje sobre utilización de los alimentos, información general en salud y nutrición, y del consumo mismo de los alimentos recibidos que se dio en el marco de la intervención de WFP. Este aprendizaje genera capacidades en los hogares que se mantienen en el tiempo lo cual aporta a la sostenibilidad de las acciones del componente.

³⁰ Los datos que han sido considerados en el estudio fueron tomados de los registros de una muestra de los servicios de salud asistidos y no asistidos. Esos registros correspondieron al periodo de implementación (septiembre 2014 – marzo 2016).

96. La formación entregada al personal médico (tanto de gestión de alimentos como de temas de salud y nutrición) también fortalece las capacidades en el nivel local para la atención a las madres y, más aun, el acercamiento que permitió en la relación médico – paciente, es un valor agregado que tiene potencial de sostenibilidad de las acciones en el territorio. Esto tiene una restricción con la importante rotación de personal, lo que hace que parte de las capacidades creadas se pierda cuando un funcionario se va. También vale decir en este punto que WFP identificó que, en temas de salud y nutrición la debilidad primaria en el territorio no es la formación del personal de salud sino los instrumentos con los que cuenta para realizar, por ejemplo, la toma de mediciones antropométricas.
97. Ahora bien, en cuanto al incentivo en especie como tal, la intención de WFP no era dejar capacidades en los socios de nivel local (municipios) para dar continuidad, encargándolos de la entrega del incentivo después de terminado el PP sino generar evidencia de la existencia de mecanismos para fortalecer el Programa BJA a nivel general, en especial en el área rural. Al respecto, no hay evidencia de que el Gobierno de Bolivia haya tomado al componente 2 como referente para realizar la entrega del Subsidio Universal Prenatal (que se empezó a implementar desde octubre de 2015) aunque personal del BJA menciona que, entre otros factores, la intervención sí pudo ser tenida en cuenta.

2.2.3 Componente 3: Reducción de riesgos de desastre y resiliencia

Realización de productos planificados

98. El alcance de productos planificados en cuanto a personas beneficiarias, transferencias en alimentos, monetarias y en bonos, y activos realizados están presentados en las tablas 2.9 y 2.10.

TABLA 2.9: Alcance de personas beneficiarias y transferencias previstas

	2013			2014			2015			2016			2017		
	Plan	Realizado		Plan	Realizado		Plan	Realizado		Plan	Realizado		Plan	Realizado	
		No.	%		No.	%		No.	%		No.	%		No.	%
Beneficiarios/as	30.0	0	0	30.0	13.8	46	30.0	19.2	64	30.0	2.505	8	30.0	0	0
Hombres				15.5	6.9	45	14.970	9.621	64	15.300	1.278	8			
Mujeres				14.496	6.956	48	15.030	9.629	64	14.700	1.227	8			
Alimentos (T)	-	0	0	277	64	23	340	73	21	424	0	0	504	0	0
Cash/voucher (\$)				99.0	104.3	105	381.0	196.3	51	162.0	87.20	54			

Fuente: Informes SPR 2013-2017 (ver detalles en anexo 6)

99. El componente 3, como los demás del PP 200381, tenía un horizonte de duración de cinco años. Sin embargo, por motivos de escasez de recursos económicos, su implementación se limitó a dos años (aproximadamente desde enero de 2014 hasta febrero de 2016). Esa concentración de actividades en 2014 y 2015 se puede visualizar en la tabla 2.9, en particular en el alcance de personas beneficiarias y de alimentos distribuidos. Sin embargo, como se puede apreciar en la tabla, aún durante estos dos años el nivel de alcance de productos previstos fue limitado.
100. Las personas beneficiarias manifestaron ventajas en cuanto a las dos modalidades de transferencia utilizadas. La modalidad de alimentos en especie fue cómoda porque los alimentos eran llevados a sus comunidades evitando costos de desplazamientos a los centros de canje (cabeceras municipales). Los cupones obligaron el desplazamiento, aunque las personas beneficiarias apreciaron el poder elegir de una mayor variedad de alimentos; sin embargo, las transferencias monetarias fueron la modalidad mejor valorada, al ofrecer libre decisión sobre su uso. Ese resultado está corroborado por el documento WFP (2016) "Sistematización de experiencias *Cash Based Transfers* (CBT) en el WFP – Bolivia del 2013 al 2016", que encuentra que la modalidad más valorada por los beneficiarios fue la de transferencias en efectivo. Sin embargo, alerta que para que este sistema funcione bien algunas condiciones deben cumplirse (como la existencia de instituciones financieras geográficamente cercanas a los beneficiarios y mercados que no tengan problemas de disponibilidad de alimentos).
101. El componente 3 se centró en mejorar la capacidad de gestión de riesgos de las comunidades beneficiarias, a través de la preparación y construcción de estrategias que contrarresten los efectos de los desastres naturales. Para esto, WFP, desarrolló varios **tipos de activos** en función de las adversidades que típicamente se presentan en las poblaciones objetivo (las cuales tienen diferentes pisos ecológicos, climas, suelos, patrones de lluvia y particulares regionales). En el departamento de Pando, WFP implementó ocho tipos de activos, en Tarija once y en Chuquisaca dieciocho.

TABLA 2.10: Tipología de activos realizados por departamento

#	Pando	Tarija	Chuquisaca
1	Construcción de almacén	Carpas solares	Construcción de atajados
2	Construcción de puente	Cerramiento de terrenos y terraplenado para huertos	Construcción de aulas escolares
3	Construcción y producción en vivero	Terrazas y cerramiento para protección de pastos	Construcción de canales de riego
4	Habilitación de pastizales y siembra forestal	Construcción de silo	Construcción de carpas solares
5	Habilitación de tierras para la producción agrícola	Construcción de sistema de riego	Cerramientos de huertos
6	Construcción de huertos	Construcción de galpón	Conservación de suelos
7	Mejoramiento de viviendas	Construcción de defensivos (gaviones)	Construcción de terrazas para la producción agrícola
8	Plantación de árboles frutales y forestales	Forestación	Construcción de sistemas de agua domiciliaria
9		Galpones para crianza de pollos	Construcción de camino vecinal
10		Galpones para crianza de chanchos	Construcción de gaviones
11		Zanjas de infiltración	Construcción y mejoramiento de sendas
12			Construcción de invernadero
13			Construcción de tanques multiuso
14			Construcción de zanjas de drenaje
15			Cosecha de agua y baños ecológicos
16			Construcción de huertos comunales
17			Plantación de árboles forestales
18			Plantación de árboles frutales

Fuente: Información proporcionada por la oficina país de WFP

102. Las entrevistas con personas beneficiarias indican que la planificación de la realización de los activos se hizo de manera participativa a nivel comunitario y que respetó las tradiciones locales en cuanto a dinámicas comunitarias. Así mismo, los activos fueron realizados de forma colectiva y en tierras comunitarias en Pando y la comunidad guaraní de Tarija, mientras que en el resto de Tarija y Chuquisaca se utilizaron predios familiares.

103. WFP aportó el incentivo (alimentos, dinero o bonos canjeables contra alimentos), mientras que los materiales de construcción y los insumos agrícolas necesarios fueron proporcionados por las alcaldías.

Efectos generados

104. El efecto de las transferencias realizadas como incentivo para la creación de activos fue medidos a través de indicadores presentados en la tabla 2.11.

TABLA 2.11: Indicadores de efecto de las transferencias, componente 3

Indicadores de resultados	Objetivo al finalizar el PP (2017)	Valor base (2014)	Última medición (2015)
Índice de Estrategias de Supervivencia (<i>Coping Strategy Index</i> - CSI)	6	6.41	5
Puntuación de Diversidad de Dieta	> 5.50	5.37	5.55
Puntuación de Consumo de Alimentos (<i>Food Consumption Score</i> - FCS)			
- Porcentaje de familias con consumo alimentario pobre	< 3.0	14.0	6.5
• Porcentaje de familias con consumo alimentario limite	< 20.0	39.0	35.0
• Porcentaje de familias con consumo alimentario aceptable	> 80.0	47.0	58.5

Fuente: informes SPR 2013-2017 (ver anexo 6 numeral 5)

105. Las cifras presentadas sugieren un efecto positivo de las transferencias realizadas sobre la seguridad alimentaria de las personas beneficiarias.

Así mismo, la implementación de estrategias de supervivencia ha disminuido en 2015 siguiendo la tendencia de las transferencias. La mejora no es visible en cuanto a diversidad alimentaria, cuyo indicador ha sido estable, pero sí lo es en la distribución entre los hogares beneficiarios, por clase de consumo alimentario, habiendo disminuido la proporción de hogares con consumo pobre en beneficio del porcentaje de hogares con consumo aceptable.

106. El efecto del programa sobre la capacidad de las personas beneficiarias de reducir los riesgos de

desastres a los que se enfrentan fue medida con una puntuación de activos comunitarios. De acuerdo con las mediciones disponibles, esa puntuación mostró una mejora, pasando de cero en 2014 a un valor de 38,5 en 2015 (WFP, 2015). El avance de ese indicador es lógico dado el aumento del número de activos en las comunidades.

107. Durante la evaluación se realizó en los grupos focales de personas beneficiarias una valoración participativa de su grado de satisfacción con la realización de los activos realizados y del uso actual (en octubre 2018) de los mismos. Esa valoración, presentada en la tabla 2.12, resulta interesante puesto que las actividades finalizaron por tarde en febrero de 2016, más de dos años antes de ese ejercicio.

TABLA 2.12: Nivel de satisfacción y uso actual de los activos realizados

Departamento (comunidades)	Activo	Grado de satisfacción	Sistema de uso y beneficio	Satisfacción con uso actual
Pando (Lago Victoria, Las Piedras, Gonzalo Moreno y Frontera)	1. Habilitación de tierras para la producción agrícola	5	Comunal	1
	2. Habilitación e implementación de huerto agrícola	4	Comunal	1
	3. Habilitación de hectáreas de tierra y plantación de árboles frutales / forestales	5	Comunal	1
	4. Producción en vivero	5	Comunal	2

Departamento (comunidades)	Activo	Grado de satisfacción	Sistema de uso y beneficio	Satisfacción con uso actual
Tarija (Iguiranti, Copacabana, Ñoquera, Quebrada Grande y Arenales)	1. Cerramiento de terrenos, limpieza y barbecho terraplenado para huertos	5	Comunal	1
	2. Terrazas	4	Familiar	4
	3. Carpas solares	5	Familiar	5
	4. Construcción de sistema de riego	5	Familiar	5
	5. Zanjas de infiltración	5	Familiar	5
Chuquisaca (Tipa Vilque, Maromarka, Chawarani, Lagunillas, Yana Kollpa, Molle Mayu, Jacota y San Antonio)	1. Plantación de árboles forestales	4	Comunal	1
	2. Plantación de árboles frutales (papaya)	4	Familiar	3
	3. Revestimiento de canal de micro-riego	5	Familiar	5
	4. Construcción de sistema de agua domiciliario	5	Familiar	5
	5. Carpas solares	5	Familiar	5
	6. Construcción/refacción de escuela	4	Comunal	4
	7. Construcción de camino	4	Comunal	4
	8. Construcción de defensivos (gaviones)	5	Comunal	5
	9. Construcción de tanques multiuso	5	Familiar	5

1= Escaso o nulo; 2= Poco; 3= Intermedio; 4= Bueno; 5= Excelente (ver anexo 11 metodología de valoración del nivel de satisfacción de las personas beneficiarias)

Fuente: Elaboración propia con base en la visita de campo

107. Los resultados presentados en la tabla 12 indican que en los tres departamentos el grado de satisfacción con la realización de los activos fue muy alto (entre 4 y 5). Este grado de satisfacción significó para las personas beneficiarias que **la realización de los activos que mitigan los efectos de ciertos eventos climáticos (como gaviones y zanjas de infiltración en el caso de las inundaciones) permitiera reducir la vulnerabilidad frente a estas amenazas.**
108. Por otra parte, la percepción de las personas beneficiarias fue que **los activos productivos (como carpas solares y micro-riego) contribuyeron a aumentar la disponibilidad y el acceso a alimentos más diversificados, mejorando su seguridad alimentaria.** Los grupos focales confirmaron que hubo capacitaciones en temas como huertos e invernaderos, riego, recuperación y habilitación de tierras agrícolas, manejo de los alimentos y otros. Sin embargo, los participantes afirmaron que la cantidad de horas-hombre de los capacitadores en el campo fue frecuentemente insuficiente como para satisfacer las necesidades de refuerzo de capacidades. Un motivo de este resultado limitado fue la dispersión

de las comunidades, que limitó las posibilidades del personal del PP, y/o de sus socios, para cubrir las necesidades de capacitación.

109. Respecto al uso actual de los activos, los participantes de los grupos focales manifestaron que, mientras en Pando el grado de satisfacción fue muy bajo (1 en la mayor parte de las valoraciones), en Tarija y Chuquisaca la mayor parte de las valoraciones fue muy alta. A través de las visitas de campo, la evaluación verificó que actualmente los activos en Pando se encuentran abandonados y en desuso³¹, lo cual confirma la percepción de los grupos focales de este departamento. En Tarija y Chuquisaca las personas beneficiarias manifestaron que, en general, su grado de satisfacción con el uso actual de los activos fue muy alto (5 en la mayor parte de los activos). Las visitas de campo permitieron comprobar, igualmente, que la mayoría de los activos (como zanjas de infiltración, sistemas de agua domiciliario, caminos vecinales y defensivos-gaviones) en estos dos departamentos están en funcionamiento. La calidad de los materiales

31 Aunque la producción de plantines en vivero está siendo mínimamente utilizada.

utilizados en su construcción, fueron considerados aceptables ya que físicamente las infraestructuras se encuentran bien, luego de más de dos años de uso.

110. La mayor parte de las personas beneficiarias indicó que los activos productivos en uso (como las carpas solares, terrazas, sistema de riego y tanques multiuso) actualmente generan una cantidad de producción (hortalizas, tubérculos o frutas) que es adecuada para el uso familiar. Sin embargo, aunque la generación de ingresos no estaba inscrita en los objetivos del componente 3, es preciso indicar que las personas beneficiarias manifestaron que la cantidad producida es insuficiente para su venta en mercados locales (los costos de transporte y comercialización son muy altos respecto a los pequeños excedentes que eventualmente obtienen para la venta).

Perspectivas de sostenibilidad de las acciones y beneficios generados

111. Las visitas realizadas durante la evaluación, así como entrevistas con personal de WFP, permitieron identificar tres tipos de activos distintos en cuanto a pertenencia, modo de uso y de beneficio, que fueron todos implementados en el enfoque comunitario que tuvo el componente 3: 1) Activos comunitarios de uso y beneficio comunitario (ej. parcelas comunales rehabilitadas en las cuales los beneficiarios trabajan de forma colectiva y comparten los beneficios). 2) Activos comunitarios de uso y beneficio familiar (ej. Canales de riego que riegan parcelas familiares cultivadas familiarmente por un beneficio familiar). 3) En algunos casos, activos familiares de uso y beneficio familiar (ej. Carpas solares familiares).
112. De la tabla 2.12 se advierte que, cuando el uso y beneficio del activo fue comunal, existió una tendencia a un nivel muy bajo de satisfacción. Por el contrario, cuando el uso y beneficio del activo fue familiar, existió una tendencia a un nivel alto de satisfacción. Esta diferencia se explica por la motivación diferencial de las personas beneficiarias en una u otra de estas modalidades. Cuando el activo tuvo beneficios emergentes colectivos (como la producción agrícola en tierras comunales), luego de terminar el proyecto, algunas personas beneficiarias continuaron manteniendo o cultivando los activos pero la mayoría dejaron de hacerlo lo que generó malestar y desazón entre los miembros activos. Finalmente, estos activos terminaron siendo abandonados. Cuando los beneficios emergentes fueron familiares, al terminar el proyecto las familias cuidaron y mantuvieron sus activos. Entrevistas con autoridades de los municipios de Gonzalo Moreno, Zudañes, y Yunchara (en Pando, Chuquisaca y Tarija respectivamente) confirmaron la tendencia mostrada en la Tabla 2.12. Los de Gonzalo Moreno lamentaron

que los activos en las comunidades de su jurisdicción estén sin uso, y plantearon la necesidad de priorizar activos de uso y beneficio familiar. Los de Zudañes y Yunchara expresaron interés tanto por activos de uso y beneficio familiar como colectivo, como caminos o escuelas

113. Ese resultado sugiere que un criterio esencial que determina la sostenibilidad de los activos realizados fue el nivel de uso y beneficio que las personas beneficiarias obtuvieron, entre colectivo y familiar. Sin embargo, como se puede observar en la tabla 2.12, también existieron algunos activos de uso colectivo que tuvieron una elevada valoración. Fue el caso de los activos de refacción de escuela, construcción de camino y construcción de defensivos (gaviones) en Chuquisaca, los cuales tienen la característica de brindar una protección o servicio de uso colectivo. Cabe señalar también que este resultado está esencialmente basado en las observaciones de campo y entrevistas de beneficiarios en las comunidades visitadas en la evaluación y no lo está en observaciones realizadas sobre el conjunto de las comunidades cubiertas por el Programa. Según el personal de WFP, existen experiencias exitosas en cuanto a sostenibilidad de activos de uso y beneficio colectivo, implementadas en particular en el municipio de Yacuiba. Esa información no ha podido ser triangulada al no incluir este municipio durante la misión de evaluación.
114. Adicionalmente, los participantes en los grupos focales manifestaron que las tierras comunales, en general, no eran las más fértiles de las comunidades sino las menos demandadas ya que las tierras más productivas (generalmente cerca de los ríos) ya estaban en manos de dueños particulares. Los entrevistados indicaron que el cultivo en tierras comunitarias tuvo muchas dificultades por la poca fertilidad de los suelos, y también por la limitada asistencia técnica que recibieron por parte del proyecto. Indicaron que no se realizaron estudios de suelos para determinar los tipos de cultivos que eran más adecuados para esas tierras, lo cual se reflejó en la obtención de, relativamente, bajos rendimientos productivos. El uso y beneficio de otros activos, que son esencialmente comunales, como la construcción de caminos vecinales o defensivos en ríos de la comunidad evidentemente beneficiaron a la comunidad en su conjunto.

2.2.4 Programación de género

115. El PP 200381, a través del componente 2, incluyó objetivos de equidad de género y de empoderamiento de mujeres. Estos objetivos, específicamente dirigidos a grupos vulnerables de

mujeres, plantearon la promoción de la igualdad, la consideración de sus necesidades, vulnerabilidades y potencialidades, y la promoción de su participación en la implementación de las actividades.

116. En la práctica, el PP 200381 promocionó la **participación equitativa de las mujeres en los consejos educativos** que gestionan la alimentación escolar a nivel de las unidades educativas. Los efectos de esta promoción no son visibles en la medición del porcentaje de mujeres en posiciones de liderazgo en los consejos educativos, pues este porcentaje disminuyó entre 2014 (47%) y 2017 (36%) (Informes SPR, WFP, 2014 a 2017). Sin embargo, las visitas de campo permitieron comprobar que en todas las escuelas visitadas la composición de los consejos es igualitaria, con al menos un 50% de mujeres. Las entrevistas con informantes claves mostraron que esa participación igualitaria no significa siempre una participación real en la toma de decisiones aunque, en la mayoría de los casos, las juntas entrevistadas señalaron que la participación de las mujeres en la toma de decisiones era igual que la de los hombres.
117. Además, aunque no fuera un objetivo asumido por el componente 1, la alimentación escolar permite la **creación de empleo remunerado de cocineras**. Las visitas en escuelas mostraron que esos empleos remunerados se han creado en escuelas grandes, donde las contribuciones de padres permiten tal remuneración. En cambio, en escuelas pequeñas donde las contribuciones no alcanzan, el sistema escogido es el de rotación de madres para la preparación de los alimentos; en este caso, esa actividad puede incrementar la carga de trabajo de las mujeres.
118. Como mencionado anteriormente, el componente 2 se focalizó específicamente en mujeres embarazadas y lactantes. Al recibir los alimentos por parte de WFP, las mujeres fueron empoderadas al ser dotadas de bienes que aportaban al consumo familiar; así lo manifestaron varias beneficiarias en las diferentes comunidades visitadas. La participación de los padres en las actividades de sensibilización y educación fue limitada. El componente 2 no tuvo como objetivo involucrar a los padres, aunque las labores de la oficina país Bolivia siempre busquen la corresponsabilidad padre-madre. Una participación efectiva de padres posiblemente hubiera podido promocionar una responsabilidad más compartida entre hombres y mujeres sobre la nutrición de sus hijos.
119. En cuanto al componente 3, el PP 200381 contribuyó al empoderamiento de las mujeres a través de dos medidas. Primero, **el programa sensibilizó a las personas beneficiarias para que las mujeres fueran registradas como jefas de familia en los registros de personas beneficiarias**. Las mujeres registradas recibieron las transferencias, lo que contribuyó en su empoderamiento y participación en el uso de las mismas. Ese resultado es visible en las estadísticas de personas beneficiarias (informes SPR), que muestran una desagregación por sexo, con una participación de mujeres cercana o superior al 50% en todos los años de implementación del componente. Las beneficiarias entrevistadas afirmaron que recibir estos beneficios les empoderaron y les permitieron tener un rol más protagónico en las decisiones intra-familiares sobre temas vinculados a la seguridad alimentaria y nutrición.
120. Según informantes claves, la gestión de las transferencias a nivel familiar es más eficiente cuando es realizada por mujeres. **En segundo lugar, el programa promocionó la participación de las mujeres en la planificación y ejecución de activos** y, siempre que fue posible, priorizó a grupos de mujeres para participar en la realización de activos, y así beneficiarse de sus efectos positivos. En las entrevistas a grupos de personas beneficiarias, se encontró que hubo varios activos como la construcción de sistema de agua domiciliario, carpas solares y construcción de tanques multiuso, que fueron sugeridos por los grupos de mujeres.
121. Se valoran como positivos los avances descritos arriba. Sin embargo, como se presentó en el párrafo 49, el programa no incluyó objetivos más claros y contextualizados, y a la vez menos generales, de promoción de igualdad y del empoderamiento de las mujeres. La oficina país de WFP no cuenta en la actualidad con una estrategia de género basada en un diagnóstico de las brechas existentes, relacionadas con seguridad alimentaria y nutrición.

Principales resultados: pregunta de evaluación 2³²

- Los recursos disponibles fueron utilizados de forma eficiente, lo que permitió, en el componente 1, generar efectos positivos significativos en la calidad y cantidad de la alimentación escolar, conocimientos y prácticas de nutrición a nivel de las escuelas y de las familias, rendimiento educativo de los niños y niñas, y en términos de gestión eficaz y eficiente de la alimentación escolar a nivel municipal y de las escuelas, en Chuquisaca y Tarija. También se observan buenas perspectivas de sostenibilidad de estos

32 Para cada uno de los puntos incluidos en las tablas resumen de "Principales resultados" se indica entre paréntesis el número de párrafo que lo sustenta.

beneficios en esos departamentos. En Pando en cambio no se lograron semejantes resultados debido al cierre prematuro de las actividades y a compromisos inferiores de los socios locales de WFP que en los otros departamentos, y el servicio de alimentación escolar ha vuelto a la situación inicial preprograma (55 a 57, 60, 61, 63, 64, 66 a 70, 73, 74, 76, 77, 80).

- El componente 2 se implementó de forma eficiente pero la corta duración de implementación no permite asegurar la contribución del programa en posibles mejoras en estatuto nutricional de las personas beneficiarias. A nivel de asistencia a los controles pre y post natales, tampoco los datos cuantitativos muestran un efecto claro, aunque las personas entrevistadas consideran que existió. El gobierno ya implementa un complemento alimentario al BJA, aunque no exista evidencias que el programa contribuyó a esta decisión (83 a 87, 89 a 94).
- El componente 3 también tuvo una duración corta. La creación de activos tuvo resultados y una sostenibilidad que varía sobre todo entre Pando de un lado y Chuquisaca y Tarija de otro. En Pando los activos no funcionan y no están utilizados. En cambio, en los otros departamentos siguen funcionando dos años después de su creación, y contribuyen a la reducción de riesgos y a la mejora de la disponibilidad y acceso a los alimentos. Los factores de éxito incluyen la calidad de realización de los activos, el fortalecimiento de capacidades de las personas beneficiarias, y el sistema de propiedad de los activos y de las tierras en las cuales están instalados (96 a 100, 102 a 112).
- El programa incluyó acciones de fortalecimiento de capacidades a nivel nacional y capitalización de experiencias, cuyos efectos no obstante no son claros (81, 82, 95, 113).
- El programa incluyó también medidas de promoción de igualdad de género y empoderamiento de las mujeres que produjeron resultados positivos, aunque no fuesen basados en objetivos y en una estrategia claros (114 a 120).

2.3 TERCERA PREGUNTA DE EVALUACIÓN ¿CUÁLES FUERON LOS FACTORES QUE CONTRIBUYERON PARA EL LOGRO/NO LOGRO DE LOS OBJETIVOS, Y EN QUÉ MEDIDAS Y CÓMO OPERARON?

2.3.1 Factores de implementación

Factores que contribuyeron positivamente a la implementación y resultados

122. A nivel de municipios y comunidades beneficiarias, el programa adoptó un **enfoque de convergencia geográfica de los componentes**. Los tres componentes intervinieron en los mismos departamentos y municipios, y la intención era intervenir con los 3 componentes en el mayor número de comunidades posible³³. Ese enfoque se reflejó en la selección de áreas de intervención que no se basó sobre indicadores de necesidades propios a cada componente (ej. indicadores educativos para el componente 1, tasas de desnutrición para el componente 2 e incidencia de eventos climáticos para el componente 3), sino que sobre los niveles de

inseguridad alimentaria general a nivel municipal³⁴.

Ese enfoque se valora como pertinente, ya que fomentó la creación de sinergias entre actividades de cada componente, lo que potencialmente pudo contribuir a la generación de efectos positivos. Por ejemplo, en el tema de la mejora de los conocimientos y prácticas nutricionales, los tres componentes aportaron; por un lado, con la educación nutricional en los componentes 1 y 2, y por otro, con el apoyo a la producción de hortalizas en los componentes 1 y 3. La alimentación escolar representa una red de seguridad que fortalece los efectos de reducción de riesgos y de construcción de resiliencia del componente 3.

123. **Para la selección de los municipios, además de niveles de inseguridad alimentaria, también se consideró las solicitudes de los municipios** que, por medio de compromisos específicos, manifestaron su deseo de participar en el PP 200381. Esos compromisos incluyeron la participación en la planificación y el seguimiento de las acciones, y contribuciones materiales importantes (cofinanciación de la alimentación escolar, materiales de construcción en el componente 3, transporte de los alimentos de los departamentos a los municipios

33 La cobertura en número de sitios de intervención fue superior en el componente 1 que en los demás componentes, por lo que en ciertas comunidades solo se implementó el componente 1.

34 Para ello se utilizó la actualización del Mapa de Vulnerabilidad a la Inseguridad Alimentaria realizada en 2012 por WFP (VAM 2012).

y comunidades, etc.). **Ese enfoque de cofinanciación y co-responsabilidad es valorado como pertinente**, al garantizar un mayor interés por parte de las autoridades municipales, y una mayor apropiación de las acciones. Éstas contribuyen a una mayor eficiencia de las inversiones realizadas por WFP y también, a una mayor eficacia en la implementación y perspectivas de sostenibilidad. En el caso del componente 1, las contribuciones aportadas por los padres de alumnos también fueron un aporte para mejorar la eficiencia de la inversión de WFP.

124. La oficina país de WFP dispone de recursos humanos experimentados y muy conocedores del contexto nacional y local. Ese factor fue importante a la hora de planificar las acciones en el terreno y establecer **buenas relaciones institucionales a nivel local**. Esas relaciones, en ciertos municipios, fueron también favorecidas por la larga presencia de WFP, en particular en apoyo a la alimentación escolar.

125. Los socios de implementación (MAECH, programa BJA, municipios y gobernaciones) **disponen de personal capacitado, experimentado y comprometido**, lo que contribuyó a la eficacia y eficiencia en la implementación de las actividades, y en la generación de efectos. Como ejemplo de apropiación, las personas beneficiarias reportaron que, ocasionalmente, los socios implementadores tuvieron que contribuir con recursos propios para permitir una implementación más rápida (ej.: los médicos del BJA tuvieron que pagar el transporte de los alimentos, en alguna ocasión específica, hacia los centros de salud en las comunidades. Aunque esta práctica no es deseable, tal contribución demuestra el alto nivel de compromiso de estas personas).

126. La gestión logística y el manejo de los alimentos fueron apropiados en los departamentos de Chuquisaca y Tarija. En cambio, según varios informantes claves, la falta de condiciones adecuadas para el almacenaje de alimentos (proporcionado por la gobernación de Pando) tuvo como consecuencia pérdidas significativas de alimentos.

127. La Oficina Regional proporcionó un apoyo importante para la introducción progresiva de transferencias monetarias y en bonos; ese apoyo fue a través de la capacitación del personal de la oficina país y de misiones de apoyo en Bolivia.

128. Específicamente, para el componente 3, **el enfoque participativo de trabajo comunitario** contribuyó a una implementación eficaz de los activos comunitarios.

Factores que afectaron la implementación de las acciones y los resultados

129. El programa careció de una estrategia clara para

lograr un efecto mayor a través del cambio de escala, de mayor incidencia y de mejor asistencia técnica a nivel nacional. Si bien el diseño inicial incluyó algunas actividades de asistencia técnica o fortalecimiento de capacidades a nivel nacional, y se hicieron esfuerzos notables para capitalizar experiencias desarrolladas por el programa³⁵, no queda claro cuáles fueron los efectos de estas actividades. La evaluación identificó varias oportunidades que no fueron aprovechadas del todo para influenciar normativas a nivel nacional, a partir de experiencias de campo. Fue en particular el caso de la experiencia de gestión integral de alimentación escolar de MAECH, para la cual WFP podría todavía jugar un papel importante de capitalización y promoción a nivel nacional. Se observa que el PEP 2018-2022 enfoca más claramente sus objetivos hacia incidencia y asistencia técnica a nivel nacional. Si bien ese enfoque parece relevante, teniendo en cuenta el contexto del país, seguirá siendo necesaria la definición de estrategias claras, incluyendo procesos de diseminación y de incidencia.

130. El sistema de Monitoreo y Evaluación del programa no fue del todo útil para poder medir los avances y apoyar la toma de decisiones programáticas. Por ejemplo, **varios indicadores del marco lógico esenciales no fueron medidos**. Es el caso del indicador de efecto del componente 2 sobre el estado nutricional y el bajo peso al nacer³⁶. Por lo tanto, la oficina país de WFP no dispuso de información sobre uno de los objetivos principales del componente hasta realizar un estudio de sistematización en 2017. Lo mismo ocurre con la proporción del presupuesto de los municipios utilizados para compras locales en el componente 1. **Ciertos indicadores o procesos de análisis de situación no fueron valorados para medir los progresos del programa** y para la formulación de nuevas acciones. El índice de capacidad nacional en alimentación escolar (proceso System Approach for Better Education Results – SABER) fue medido en abril de 2014, en un proceso inclusivo con las partes interesadas a nivel nacional. Ese indicador no solo habría podido medir los efectos de la acción del programa si hubiese sido medido nuevamente más adelante, sino que habría podido constituir la base de la definición de acciones de WFP a nivel nacional, de incidencia y asistencia técnica a nivel normativo. En cambio, según WFP, no fue ni utilizado para la elaboración del PEP 2018-2022.

35 Los tres componentes contaron con estudios de sistematización: experiencia de MAECH, conjunto del componente 2 y experiencias de transferencias monetarias y con bonos.

36 Según WFP, en el momento de la elaboración del programa, cuando el indicador fue incorporado, era recolectado por el BJA, pero después el sistema de registro de beneficiarias fue ajustado y se dejó de recolectar ese indicador. Por eso WFP no pudo reportar sobre el mismo.

131. En el apartado de relaciones institucionales, **se anotó que no se establecieron convenios de colaboración con los municipios beneficiarios.** Solo se establecieron convenios con gobiernos departamentales, que jugaron un papel periférico en la implementación del programa. Convenios con los municipios pudieron haber permitido y clarificado los compromisos, en particular en lo que se refiere a los procesos de retirada del componente 1. Sin embargo, no se observaron en la evaluación efectos directos de la ausencia de estos convenios sobre las actividades y los resultados.

2.3.2 Factores contextuales

Factores que contribuyeron positivamente a la implementación y a los resultados

132. **El compromiso de los socios y participantes**, en particular las alcaldías y las personas beneficiarias, fue un factor esencial de los éxitos registrados, en particular en los componentes 1 y 2. Este compromiso se materializó en contribuciones significativas a la financiación de las actividades, y también se tradujo en una fuerte coordinación de las actividades y búsqueda de soluciones ante dificultades particulares. Por ejemplo, los profesionales del BJA asumieron un papel que superó su rol médico y las tareas asignadas en el marco del Programa y, con buena disposición, se aseguraron de realizar las capacitaciones, el manejo de los alimentos y las entregas, según lo planteado en el PP 200381.
133. Por el contrario, según WFP la falta de compromiso de las partes interesadas en Pando fue uno de los factores principales que afectaron la falta de resultados frente a los otros dos departamentos.
134. El programa contó con el **respaldo normativo a nivel nacional**, dado que fue pertinente respecto a las prioridades y políticas nacionales (capítulo 2.1.3). Eso se logró, en particular, por la existencia de varias normativas y programas nacionales que apoyaron la consecución de los efectos deseados del programa. En el sector de la educación se puede mencionar el bono Juancito Pinto o el programa de “Maestros mochileros”. Por el lado de las intervenciones en nutrición, es de señalar el marco en el cual se estableció el Programa BJA, que corresponde a la Política de Protección Social y Desarrollo Integral Comunitario así como el Programa Multisectorial Desnutrición Cero, que con un alcance más focalizado, apunta a la superación de deficiencias nutricionales en las poblaciones objetivo del PP 200381. En lo que se refiere a la gestión de riesgos de desastre, la ley 602 del 2014 se enfoca sobre la dimensión de prevención y mitigación en lugar de enfocarse en respuestas a eventos climáticos.

La integración de las actividades del componente 3 en planes municipales de manejo de cuencas o de prevención de riesgos (como los de Yunchara y Zudáñez), permitió la integración de actividades puntuales en los POA, planes más amplios de los municipios.

Factores que afectaron la implementación de las acciones y los resultados

135. El factor externo que más afectó a la implementación y a los resultados del programa fue la **limitada disponibilidad de recursos financieros**. WFP obtuvo solamente el 44% de los recursos presupuestados para poder implementar el conjunto de acciones previstas. Según WFP, la falta de recursos fue de tal magnitud que llevó a planificar el cierre de la oficina país en 2015. Sin embargo, una financiación obtenida en diciembre de 2015 permitió finalizar los dos años restantes del PP, pero con recursos disponibles únicamente para el componente 1. La falta de recursos impactó los tres componentes, aunque al componente 1, solo en términos de los alimentos distribuidos. En los componentes 2 y 3 la falta de recursos impactó severamente el alcance de personas beneficiarias, las transferencias realizadas y la duración de implementación de estos componentes.
136. La poca disponibilidad de recursos fue determinada por factores contextuales que incluyeron el posicionamiento de Bolivia como país de renta media y la disponibilidad de recursos propios del gobierno nacional durante los primeros años de implementación del PP, que influyó en que la presencia de la cooperación internacional en el país sea limitada.
137. De 2016 en adelante, los recursos propios del país se vieron afectados por la reducción de los precios de los hidrocarburos. **Eso afectó muy significativamente el presupuesto de los municipios**, que no tuvieron la capacidad de incrementar su presupuesto de alimentación escolar, a pesar del compromiso adquirido en el marco del PP 200381 para garantizar la sostenibilidad de las actividades. Si bien el análisis de sostenibilidad potencial de las acciones de apoyo a la alimentación escolar es relativamente optimista (sección 2.2.1.), queda claro que la pérdida de recursos de los municipios es un factor preocupante y que esas perspectivas podrían mejorar si estos pudieran contar con la cantidad de recursos que tuvieron durante los primeros años del programa.
138. La pérdida de recursos también afectó su capacidad de seguir la implementación de las actividades en campo. Así, según el personal municipal de Entre Ríos, el personal de la alcaldía pasó de 300 a 60 funcionarios entre 2014 y 2016, y solo se mantuvo una persona para seguir todas las actividades

educativas en el terreno, cubriendo 85 unidades educativas.

139. En relación al componente 1, **el éxodo rural** señalado en todas las regiones visitadas impactó negativamente sobre la población escolarizada, al disminuir la matrícula. Otro factor específico de este componente fue la falta de **disponibilidad de agua** en varias comunidades, lo que limitó las posibilidades de implementar huertos escolares. Por ejemplo, en Entre Ríos, que incluye zonas secas del Chaco, solo 56

unidades educativas de 86 tienen un huerto escolar.

140. En cuanto al componente 2, **las listas de beneficiarias** no fueron actualizadas de manera oportuna debido a demoras en el proceso de depuración de las listas. A eso se añadió el cambio del sistema de información del programa BJA, lo que provocó retrasos en las entregas de alimentos. También, como se mencionó anteriormente, **la alta rotación del personal médico** afectó la creación de capacidades.

Principales resultados: pregunta de evaluación 3³⁷

- El enfoque de convergencia geográfica entre los tres componentes (en las mismas comunidades), que permitió la creación de sinergias internas, fue un factor que favoreció los resultados del programa. También, el enfoque de co-responsabilidad de los municipios que aportaron contribuciones importantes contribuyó a la eficiencia del programa y a la sostenibilidad de las acciones. La calidad de los recursos humanos de WFP, y las capacidades y compromiso de los socios de implementación contribuyeron también en la eficacia y eficiencia (121 a 124, 126, 131).
- En cambio, el sistema de monitoreo y evaluación del programa no fue suficientemente eficaz para apoyar la implementación. La ausencia de una estrategia más clara de incidencia, fortalecimiento de capacidades y asistencia técnica a nivel nacional, así como el aislamiento de WFP, limitaron la actuación y los efectos del programa a este nivel a pesar de la existencia de oportunidades (129).
- La poca disponibilidad de recursos fue el factor externo que más afectó la implementación del programa. También el recorte de recursos de los municipios les impidió satisfacer ciertos compromisos y afectó su capacidad de seguimiento de las actividades en el terreno (134 a 137).
- El programa fue respaldado por normas y programas nacionales que contribuyeron a la consecución de los objetivos marcados en el programa (133).

37 Para cada uno de los puntos incluidos en las tablas resumen de "Principales resultados" se indica entre paréntesis el número de párrafo que lo sustenta.

3. Conclusiones y recomendaciones

A continuación, se presenta un examen general que responde a las preguntas de la evaluación, con base en los hallazgos presentados en la sección anterior. A los mismos le siguen nueve recomendaciones y las acciones que pueden tomar la oficina país, Gobierno, ONGs, agencias de la ONU y socios implementadores para desarrollar las lecciones aprendidas.

3.1 CONCLUSIONES³⁸

Conclusión 1: La evaluación **confirma la pertinencia de los objetivos del PP 200381**, con excepción del objetivo de aumento de la matrícula en la educación primaria, por los altos niveles de asistencia a la escuela primaria registrados en el país, tanto en el medio urbano como en el rural. Por el contrario, se echó de menos que el componente 1 del programa (alimentación escolar), **no hubiese incorporado medidas especialmente dirigidas a las niñas escolarizadas en secundaria**, grupo identificado como el más expuesto al abandono escolar en el medio rural (P1).

Conclusión 2: En cuanto al componente 2 (nutrición), **la evaluación confirmó la pertinencia del aporte de una transferencia alimentaria complementaria al programa BJA**, teniendo en cuenta las deficiencias nutricionales persistentes en el país, y los límites de las transferencias monetarias del bono para fomentar la asistencia de las mujeres embarazadas y lactantes a los controles pre y post natales (P1).

Conclusión 3: **También se confirmó la pertinencia** del componente 3 (reducción de riesgos de desastre y resiliencia) y **del apoyo a la reducción de vulnerabilidad y construcción de la resiliencia** de poblaciones particularmente expuestas a fenómenos climáticos que afectan su seguridad alimentaria y nutricional, con la creación de activos comunitarios adaptados a los contextos locales (P1).

Conclusión 4: Estos tres componentes fueron integrados en el programa dentro de **un enfoque de convergencia geográfica** (intervención de los tres componentes en los mismos departamentos, municipios y comunidades). Ese enfoque se valora como pertinente al establecer varias sinergias que potencialmente contribuyeron mutuamente a los objetivos específicos de cada componente, y al

objetivo general de apoyar la seguridad alimentaria de las poblaciones beneficiarias (P3).

Conclusión 5: Los tres componentes estuvieron **totalmente alineados**, tanto con los **objetivos y las prioridades nacionales y locales** (incluido de las personas beneficiarias), como con el **plan estratégico y las políticas sectoriales de WFP**. No obstante, partes interesadas de nivel nacional manifestaron cierto deseo de haber tenido un mayor diálogo con WFP durante el periodo de implementación del PP 200381 (P1).

Conclusión 6: **Los resultados del programa han sido significativamente afectados por el bajo nivel de movilización de recursos**. Por ese motivo, la eficacia del programa, en términos de productos realizados y efectos generados, ha sido baja sobre todo en los componentes 2 y 3 (P2 y P3).

Conclusión 7: El componente 1, en cambio, ha sido **el mejor financiado y el más ampliamente implementado**. Cabe mencionar, sin embargo, diferencias importantes entre los departamentos de Chuquisaca y Tarija de un lado, y Pando de otro lado. En Chuquisaca y Tarija el programa **ha conseguido fortalecer las actividades de alimentación escolar, mejorando el servicio en términos de cantidad y calidad de la alimentación, e incrementando la eficiencia** de esta actividad a nivel municipal, sobre todo en Chuquisaca. En estos dos departamentos **existen buenas perspectivas de sostenibilidad** de las acciones, gracias al alto interés y compromiso de las partes interesadas a nivel local (alcaldía, padres, directores y profesores), que se traduce en contribuciones importantes, y gracias al buen funcionamiento de la gestión del servicio permitido por el éxito de las acciones de desarrollo de capacidades. Por el contrario, en **Pando la intervención fue más corta y los compromisos de las partes interesadas menos sólidos**, lo que llevó a un rápido regreso a las condiciones prevalentes antes del programa. Cabe mencionar también que las compras locales realizadas en Tarija, en el municipio de Entre Ríos, no apoyan el sistema existente de compras locales realizadas por los consejos educativos a partir de recursos transferidos por

38 Para cada una de las conclusiones, al final de cada una, se indica con un código la/s pregunta/s de evaluación a la/s que está referida: P1= pregunta 1 “¿el programa en general y las actividades desarrolladas fueron consistentes con los objetivos nacionales de desarrollo?”, P2= pregunta 2 “¿en qué medida los resultados de la operación fueron alcanzados satisfactoriamente y eficientemente?”, P3= pregunta 3 “¿cuáles fueron los factores que contribuyeron para el logro/no logro de los objetivos y en qué medidas y cómo operaron?”.

la alcaldía, sino que implementan un modelo alternativo de compras municipales centralizadas incompleto, al no apoyar el desarrollo de capacidades a nivel municipal para la gestión integral de la alimentación escolar, como se hizo en Chuquisaca (P2).

Conclusión 8: A nivel educativo, el principal efecto generado es el **aumento del rendimiento escolar de los alumnos**. No se detecta un efecto sobre el aumento de matrícula, que tiende a disminuir, en particular debido a las migraciones de población hacia las ciudades señaladas en todos los municipios visitados. Otra contribución importante ha sido en el **cambio de conocimientos y prácticas de nutrición**, no solo en las escuelas, sino también en el resto de las comunidades; los huertos y carpas solares escolares jugaron un papel importante en eso (P2).

Conclusión 9: La implementación del componente 2 ha sido solo de un año y medio aproximadamente. Si bien en este tiempo **la implementación ha sido eficaz y eficiente**, gracias a las capacitaciones realizadas, el compromiso de las partes interesadas y el buen manejo de los alimentos, **la corta duración de implementación hace difícil certificar la contribución del programa** en posibles mejoras del estado nutricional. Sin embargo, aunque las cifras no lo establezcan de forma clara, hay una percepción entre las partes interesadas que el complemento alimentario proporcionado tuvo un efecto positivo sobre la asistencia a los controles pre y post natales. Otro beneficio notable ha sido la **mejora de conocimientos en nutrición** (beneficiarias) y **manejo de alimentos** (personal del BJA) que contribuye a la sostenibilidad de las acciones, sobre todo teniendo en cuenta que el gobierno ya proporciona un complemento alimentario como lo hacía el programa (P2).

Conclusión 10: El componente 3, al igual que el 2, ha tenido un tiempo de implementación corto, de aproximadamente dos años. Más allá del efecto a corto plazo de las transferencias en la seguridad alimentaria de las personas beneficiarias, **un elemento esencial que determina los efectos de la creación de activos sobre la resiliencia es su funcionalidad y uso en el tiempo, lo cual al final impacta en su sostenibilidad**. En este aspecto se observaron diferencias significativas entre el departamento de Pando y los de Chuquisaca y Tarija. En Pando todos los activos visitados en la evaluación están abandonados, mientras que en los otros departamentos la mayoría sigue en buen estado y en uso. Los principales factores identificados que crean esta diferencia son la calidad de realización de los activos, el fortalecimiento de capacidades técnicas de las personas beneficiarias y la asistencia técnica, y el modo de uso y beneficio (familiar o colectivo), sobre todo para los activos productivos, más exitosos cuando fueron familiares, aunque según WFP existan experiencias de activos de uso y beneficio colectivo

que fueron sostenibles. **Los activos de mitigación de ciertos efectos de los eventos climáticos, como inundaciones, tienen un beneficio potencial probado. Los activos productivos contribuyeron a aumentar la disponibilidad y acceso a alimentos diversificados** (P2).

Conclusión 11: **El programa tenía un perfil fuerte de intervención a nivel local**. Sin embargo, los tres componentes incorporaban acciones de fortalecimiento de capacidades y/o asistencia técnica a nivel nacional, y desarrollaron esfuerzos para la capitalización de experiencias. **No queda claro cuál ha sido el efecto de estas acciones**, y se perdieron algunas oportunidades de incidencia a nivel nacional con base en resultados del programa, que hubieran potencialmente podido permitir aumentar los efectos del programa. En eso influyó probablemente la ausencia de una estrategia de incidencia, fortalecimiento de capacidades y asistencia técnica (P2).

Conclusión 12: La integración en el diseño del programa de **objetivos de equidad de género y empoderamiento de las mujeres** se concibió en el componente 2, específicamente dirigido a grupos de mujeres vulnerables a vulnerabilidades nutricionales, con medidas generales y poco específicas destinadas a fomentar la igualdad y la participación de las mujeres, y a tomar en cuenta sus necesidades y potencialidades. En la práctica, el programa implementó varias medidas, como la promoción de la participación de las mujeres en los consejos educativos, el registro de las mujeres como jefas de hogares o la promoción de la participación de las mujeres en las actividades del componente 3. Si bien se valora positivamente los efectos de estas medidas en términos de empoderamiento de las mujeres, se echó de menos objetivos más específicos y contextualizados (P2).

Conclusión 13: La calidad de los recursos humanos de WFP, las capacidades, el compromiso y las contribuciones aportadas por los socios de WFP, la buena gestión logística y manejo de alimentos (salvo en Pando, dónde hubo pérdidas importantes de alimentos), contribuyeron positivamente a los resultados del programa. También, la existencia de programas nacionales complementarios apoyó el alcance de los objetivos. En cambio, el sistema de monitoreo y evaluación fue deficiente y no apoyó la implementación del programa. Los municipios sufrieron una fuerte disminución de sus recursos entre 2014 y 2016, lo que afectó ciertos compromisos de aumento de contribuciones en la estrategia de sostenibilidad de las acciones, y su capacidad de seguir las actividades en el terreno. Finalmente, no se formalizaron los compromisos mutuos tomados por WFP y las alcaldías, a pesar de que estas jugaron un papel central en la implementación de las acciones y para su sostenibilidad. Cabe precisar que esa ausencia de formalización de compromisos no tuvo efectos observados durante la evaluación sobre la implementación del programa (P2 y P3).

3.2 LECCIONES APRENDIDAS Y BUENAS PRÁCTICAS

En la operación del componente 2, funcionó el **aprovechamiento de la plataforma del BJA** pues fue el recurso humano del programa el encargado de gestionar y hacer llegar a la población beneficiaria los alimentos y las capacitaciones³⁹. La capacitación entregada por la oficina país de WFP y el apoyo en logística de la Oficina Regional de WFP fortalecieron este modelo de implementación.

Los **antecedentes de trabajo de WFP en otros componentes** permitieron operar al componente 2 con relativa fluidez en lo que respecta al apoyo de los gobiernos locales quienes se sentían con un compromiso con WFP; no obstante, como se vio, algunos profesionales del BJA en sus municipios tuvieron que recurrir a alternativas para llegar a las comunidades focalizadas cuando los municipios no daban su apoyo. En Pando la experiencia de WFP y su conocimiento del contexto no era fuerte como en Chuquisaca o Tarija lo cual habría requerido acuerdos formales con las autoridades locales.

Se corroboró el hecho de que **complementar la transferencia monetaria condicionada del BJA con un incentivo en especie** es efectivo en incentivar a las mujeres gestantes y lactantes a asistir a los controles. Fue precisamente en la experiencia de la OPSR 108360 que se inspiró la formulación del componente 2 del PP 2013-2017 y con su ejecución se obtuvo una prueba adicional de haber sido una buena práctica en este sentido. Vale anotar que la clave es el momento de entrega del incentivo pues llenaba el vacío generado por el rezago entre la asistencia al control y el cobro de la transferencia (y el costo que ello conlleva).

La inclusión sostenible de mujeres en la formulación y realización de activos aseguró que sus necesidades de seguridad alimentaria se vieran reflejados en la selección de activos a realizar. Por ejemplo, en Chuquisaca se implementaron activos de construcción de sistemas de agua domiciliar y tanques multiuso que principalmente respondieron a pedidos de mujeres, quienes expresaban la necesidad de contar con agua permanente en sus hogares para consumo familiar y uso cotidiano.

Los resultados de los grupos focales sugieren que las personas beneficiarias tienden a cuidar más los activos cuando estos fueron construidos dentro de sus parcelas o predios, mientras que tienden a descuidarlos cuando estos fueron construidos en parcelas comunitarias o colectivas. Sin embargo, se reconoce que la realización de los activos tiende a adaptarse las circunstancias especiales de cada región, lo cual puede representar un desafío a los procedimientos que buscan maximizar los beneficios.

Para maximizar los beneficios de los activos resulta

pertinente llevar a cabo sesiones frecuentes de capacitación en temas relevantes y vinculados a los activos. Muchas personas beneficiarias manifestaron que uno de los puntos más débiles del componente 3 fue la aleatoria capacitación que recibieron lo que posiblemente mermó los beneficios que pudieron obtenerse de los mismos.

En el componente 3 se observó que las familias pobres pueden definir sus necesidades, pero al tener limitaciones en sus posibilidades de acceder a información también se pueden beneficiar de innovaciones que se están desarrollando en otras regiones. Es el caso de las carpas solares que no eran conocidas localmente y que fueron introducidas exitosamente.

3.3 RECOMENDACIONES⁴⁰

Con base en los hallazgos y conclusiones de esta evaluación, a continuación se describen las recomendaciones del equipo frente a ésta. El grupo objetivo de cada recomendación está claramente identificado. Las recomendaciones están estructuradas según si son estratégicas u operacionales.

Recomendación 1: Seguir actuando para mejorar la eficiencia y sostenibilidad de la alimentación complementaria escolar (oficina país de WFP con MAECH, medio plazo, durante la implementación del PEP 2018-2022 – actividad 5). WFP y MAECH han adquirido una gran experiencia de la gestión de la alimentación escolar, con varios modelos desarrollados a nivel local. El PEP 2018-2022 solo contempla la continuación del trabajo de WFP en alimentación escolar con el desarrollo de las compras locales, que representan solo uno de los elementos de los modelos de gestión integral desarrollados. En paralelo, destaca en el país la heterogeneidad de los modelos de gestión de la alimentación escolar, lo que pone de manifiesto la necesidad de fortalecer la normativa a nivel nacional y así incidir en la mejora de la calidad, eficiencia y sostenibilidad del servicio a nivel municipal. Ese contexto representa una oportunidad de incidencia en normativas a nivel nacional en uno de los temas donde WFP más ha aprendido en el país. Por lo tanto, WFP y MAECH tendrían que iniciar un diálogo con el gobierno, con el objeto de valorizar su experiencia y fomentar la definición y adopción a nivel nacional de normativas que tomen en cuenta esta experiencia. Previamente, WFP y MAECH tendrían que llevar a cabo un estudio profundizado de eficiencia de los distintos modelos experimentados. Finalmente, el PP 200381 no incluyó medidas para incentivar la escolarización del grupo posiblemente el más afectado por el abandono escolar, las niñas en secundaria. Dentro de su estrategia de incidencia a nivel nacional sobre alimentación

39 Recuérdese que en la entrega de esas capacitaciones también participaron profesionales de las UNL y de la Red de Salud local.

40 Para cada una de las recomendaciones, al final de cada una, se indica con un código la/s conclusión/s a la/s que está referida: Conclusión 1 = C1, y así sucesivamente hasta la conclusión número 13.

complementaria escolar, WFP podría considerar la implementación de una acción piloto de medidas que mostraron ser eficientes en otros países, como son las transferencias condicionadas a la asistencia a la escuela de este grupo (C1 y C8).

Recomendación 2: Realizar un diagnóstico de desigualdad de género (oficina país de WFP, medio plazo, en 2019- transversal en el PEP 2018-2022). El PP 200381 incluía un componente específicamente dirigido a grupos de mujeres, y unas medidas generales y poco específicas de promoción de la participación equitativa entre mujeres y hombres y del empoderamiento de las mujeres. El PEP 2018-2022 tiene objetivos más ambiciosos en este ámbito. Para poder alcanzar esos objetivos, se recomienda realizar un diagnóstico de desigualdad de género relacionado con seguridad alimentaria y nutrición, de tal forma que esos objetivos más ambiciosos puedan ser articulados en actividades más específicas, ambiciosas y mejor integradas en los objetivos y actividades del PEP, en base a un mejor conocimiento de las situaciones y causas de las brechas de género (C12).

Recomendación 3: Reforzar la coordinación y las sinergias con actores involucrados en la seguridad alimentaria y la nutrición, en particular las agencias de Naciones Unidas (oficina país de WFP, de forma continua, transversal en el PEP 2018-2022). El PP 200381 habría podido ser implementado con una mayor colaboración de otras agencias de Naciones Unidas, ya que el documento de formulación del programa preveía colaboraciones más activas con varias agencias. Uno de los cuatro objetivos estratégicos del PEP 2018-2022 se refiere a la construcción de la resiliencia de poblaciones afectadas por desastres recurrentes. WFP en su Política de Resiliencia reconoce la necesidad de actuar en conjunto con múltiples actores y en diversos sectores para poder generar efectos sobre la resiliencia. Más generalmente, la coordinación, el diálogo técnico, la búsqueda de sinergias y complementariedades y la valorización mutua de experiencias son elementos que contribuyen a una mayor eficiencia de los efectos de las acciones. Por lo tanto, WFP debería promover una mayor coordinación y un diálogo activo con todas las agencias interesadas por la seguridad alimentaria y la nutrición, en particular en el marco del UNDAF (C5).

Recomendación 4: Apoyar a la MAECH para elaborar una estrategia de actuación y sostenibilidad (oficina país de WFP, corto plazo, primer semestre 2019 - actividad 4 del PEP 2018-2022). WFP y la MAECH tienen un largo historial de colaboración en apoyo a la alimentación escolar complementaria. La MAECH ha sido el socio principal de WFP para la implementación de sus actividades en este sector durante los dos últimos programas de país. Sin embargo, a pesar de un lado de los éxitos cosechados a nivel local, en términos de desarrollo de un modelo de implementación de alimentación escolar

que mejora la calidad y eficiencia del servicio, y de otro lado de amplias necesidades reportadas para seguir apoyando y asesorando municipios, en el momento de esta evaluación y de la retirada de WFP de la asistencia directa a este sector, la MAECH no cuenta con una estrategia clara para seguir actuando. Hasta el año escolar 2018, MAECH ha actuado esencialmente como socio de WFP, dependiendo de los recursos aportados por WFP para negociar su intervención con los municipios. Si bien se ha producido un documento de capitalización de la experiencia de la MAECH, y existen varias ideas para sostenibilidad y ampliar su intervención, no se ha elaborado una estrategia detallada para ello. WFP debería proporcionar una asistencia técnica a la MAECH para elaborar una estrategia que incluya objetivos y posicionamiento estratégicos, un plan de negocio realista y sostenible, y un plan de comunicación y negociación a todos los niveles de acuerdo con los objetivos definidos (C11).

Recomendación 5: Mantener la priorización de la población de madres gestantes, lactantes y niños y niñas menores de dos años dentro de las actividades de asistencia técnica e incidencia de WFP para alcanzar el logro de los resultados planteados en el PEP 2018-2022, específicamente en cuanto al resultado estratégico 4 (oficina país de WFP, de forma continua en el PEP 2018-2022). Las acciones del PEP 2018-2022 de asistencia técnica al gobierno (como se plantean) para entregar programas y campañas de comunicación, se pueden dirigir a erradicar la desnutrición en esos grupos poblacionales. El apoyo al BJA, con lo corto de su implementación, mostró que puede incidir en variables como la asistencia a controles pre y postnatales, lo que contribuye a una mejora en el estado nutricional de estas poblaciones. Además, la oficina país de WFP tendría que considerar la posibilidad de incidir para que el Subsidio Prenatal Universal, entregado por el gobierno desde 2015 y vigente a la fecha, extienda su cobertura, o rediseñe la actual estructura de entregas a una que cubra, no solo el periodo de gestación de las madres (con cuatro entregas del quinto al noveno mes) sino también durante su periodo de lactancia, teniendo en cuenta que la focalización que prevalece es a los niños y niñas menores de dos años (es decir, en sus primeros 1.000 días). La justificación para esto es la importancia, no solo del período previo a la concepción y de gestación sino también en los dos primeros años de vida de los bebés (C2 y C9).

Recomendación 6: Mejorar el sistema de monitoreo y evaluación de todas las actividades de WFP (oficina país y la Oficina Regional WFP, de forma continua en el PEP 2018-2022 - transversal en el PEP 2018-2022). El sistema de monitoreo y evaluación del PP 200381 no ha sido suficientemente efectivo para medir los progresos registrados y apoyar la implementación del programa. Los indicadores escogidos no han sido siempre medidos, o bien porque no era posible medirlos, o por otros

motivos. Además, al menos en el objetivo estratégico 3 del PEP (medios de vida de los pequeños productores), los indicadores corporativos están enfocados en medir los efectos de las transferencias realizadas, mientras que el principal indicador que busca medir los efectos de los activos (puntuación de activos comunitarios) solo mide el número de activos existentes en las comunidades. Por lo tanto, se destaca la necesidad de completar estos indicadores con otros indicadores más contextualizados y enfocados en la medición de los efectos de los activos a largo plazo. La oficina país de WFP tendría que aportar una atención más importante al monitoreo y evaluación para que se convierta en un verdadero sistema de apoyo a la toma de decisión para la implementación del PEP 2018-2022. Para ello, con el apoyo de la Oficina Regional, tendría que revisar a fondo el sistema de monitoreo y evaluación para que sea más relevante y eficaz, y asegurar que los recursos y capacidades de la unidad de monitoreo y evaluación sean adaptados. En los sectores en los cuales sea necesario, este sistema tendría que ir más allá de los estándares mínimos corporativos y contar con los recursos necesarios para ello (C13).

Recomendación 7: Revisar el enfoque de apoyo a las compras locales para la alimentación escolar en Tarija (oficina país de WFP, en 2019 – actividad 4 del PEP 2018-2022). En el municipio de Entre Ríos, en Tarija, las compras locales iniciadas por WFP en el PP 200381 están desconectadas del sistema existente de compras locales por los consejos educativos a partir de la transferencia de recursos por parte de la alcaldía. WFP realiza compras concentradas a nivel municipal, sin tampoco apoyar al municipio para desarrollar un sistema de gestión integral a nivel municipal con las acciones de fortalecimiento de capacidades correspondientes. Se recomienda revisar el enfoque actual, eligiendo o bien apoyar la mejora del sistema existente, o bien apoyando un cambio de sistema, pero con una intervención más elaborada e integral. El PEP 2018-2022 incluye el desarrollo del apoyo a las compras locales en el programa de alimentación escolar. De forma más general, WFP tendría que elaborar una estrategia propia a cada municipio, que tome en cuenta los sistemas existentes y sus necesidades de revisión y de fortalecimiento de capacidades (C7).

Recomendación 8: Fortalecer la calidad y la sostenibilidad de las actividades de asistencia

alimentaria para la creación de activos que tengan un beneficio familiar (oficina país de WFP, de forma continua en el PEP 2018-2022, actividades 1 y 3). En parte de las comunidades visitadas en la evaluación, los activos realizados no están en funcionamiento, y por lo tanto las acciones implementadas no han sido sostenibles. La aplicación en el PEP 2018-2022 del “enfoque triple” de WFP tendría que constituir una mejora respecto al PP 200381 al implementar un método más elaborado que permita analizar más en profundidad la pertinencia de las acciones propuestas, reforzar el enfoque participativo e intervenir por más tiempo en las comunidades. Sin embargo, la oficina país de WFP tendría que incorporar también los otros aspectos identificados en la evaluación que afectan la sostenibilidad, en particular la calidad técnica de la realización de los activos (por ejemplo, análisis de tierra previos a la implantación de huertos) y la asistencia técnica y el desarrollo de capacidades de las personas beneficiarias. La evaluación identificó los distintos tipos de uso y beneficio de los activos (familiar o colectivo) como un factor que potencialmente podría afectar significativamente la sostenibilidad de los activos. Para ampliar la evidencia disponible sobre este aspecto, y confirmar el enfoque de implementación de las actividades de asistencias alimentaria para la creación de activos, se recomienda realizar un estudio más exhaustivo de los activos realizados en el PP, enfocado en analizar su uso y estado actual (C10 y C3).

Recomendación 9: Formalizar compromisos con los actores los más interesados en las acciones (oficina país de WFP, de forma continua en el PEP 2018-2022, actividades 1,3 y 4). El PP 200381 no formalizó los compromisos tomados con los municipios dónde el programa intervino, a pesar de ser las entidades territoriales las más interesadas y que aportaron las contribuciones complementarias a las aportadas por WFP las más importantes. Si bien la evaluación no identificó consecuencias que afectaron las acciones, la formalización de los compromisos con los actores más directamente interesados y de los cuales se espera contribuciones particulares, se considera un elemento esencial para asegurar la eficacia y eficiencia de las acciones, y que puede reforzar su sostenibilidad. Para ello, oficina país de WFP tendría que establecer convenios de colaboración con las entidades más pertinentes (C13).

Anexo 1: términos de referencia

Evaluación final de Programa País en Bolivia 2013-2017

Los Términos de Referencia (TdR) corresponden a la evaluación final del **Programa País en Bolivia 2013 – 2017** con su extensión a través de T-ICSP hasta junio de 2018. Las misiones iniciales y de trabajo de campo se llevarán a cabo en el período que va de junio a agosto de 2018, proveyéndose la versión definitiva del informe para Octubre 2018.

La evaluación será realizada una vez finalizada la implementación del Programa País 200381 realizado entre los años 2013 y 2017 e incluirá todas las actividades y objetivos planeados y ejecutados durante ese periodo. En este mismo período se ejecutaron además operaciones de emergencia (IR-EMOP, EMOP), que no forman parte de la evaluación.

OBJETO Y FOCO DE LA EVALUACIÓN

La evaluación cubrirá los tres **componentes** del Programa País (PP): i) Alimentación escolar sostenible y productiva; ii) Fortalecimiento de los programas nutricionales del Gobierno, y iii) Fomento de los medios de subsistencia y reducción del riesgo de catástrofes.

Las **actividades** incluidas en el PP integran programas de construcción de activos y resiliencia, nutrición, apoyo y capacitación técnica, y soporte a programas municipales de alimentación escolar, a través de raciones alimentarias. Los beneficiarios incluyen mujeres embarazadas y lactantes, niños y niñas en edad escolar, familias vulnerables a la inseguridad alimentaria.

OBJETIVOS Y USUARIOS/AS

El informe final de la evaluación permitirá la adecuación y mejora de la implementación del nuevo Programa Estratégico del País (PEP) (Julio 2018 - Diciembre 2022) en función a las lecciones aprendidas del PP. Los **objetivos** de la evaluación son:

Rendición de cuentas, en el contexto de los principios de implementación del PP acordados con el Gobierno Plurinacional de Bolivia y la necesidad de rendición de cuentas con la presentación de datos reales de las operaciones realizadas en el marco del PP.

Aprendizaje y mejora continua, determinando por qué se obtuvieron o no determinados resultados a fin de extraer enseñanzas y establecer buenas prácticas e indicaciones prácticas con fines de aprendizaje.

La evaluación va a suministrar hallazgos basados en evidencias para la toma de decisiones operativas y estratégicas. Con una exhaustiva evaluación de los puntos clave del PP y la extracción de lecciones de los éxitos y fallas, el Plan Estratégico de País 2018-2022 contará con la evidencia necesaria para realizar una asistencia alimentaria más eficaz y eficiente.

Respecto las partes interesadas en la evaluación, las principales entidades usuarias de los resultados serán: la Oficina País en Bolivia y sus socios gubernamentales y entidades relacionadas con la implementación para apoyar la toma de decisiones programáticas a futuro. En particular, el Gobierno tiene interés directo en saber si las actividades de WFP en el país están alineadas a sus prioridades y el alcance de los resultados. Todos ellos tendrán un rol dentro del proceso de la evaluación.

La responsabilidad frente a las poblaciones afectadas está ligada al compromiso de WFP de incluir a sus beneficiarios como partes interesadas clave en sus trabajos. Como tal, WFP está comprometido a asegurar la equidad de **género** y el empoderamiento de las mujeres en el proceso de la evaluación a través de la participación y consulta de las mujeres, hombres, niños y niñas de los diferentes grupos de beneficiarios.

PREGUNTAS DE EVALUACIÓN PRINCIPALES

La evaluación abordará tres preguntas claves, desagregadas en diferentes temas de análisis:

Pregunta 1: ¿El programa en general y las actividades desarrolladas fueron consistentes con los objetivos nacionales de desarrollo?

Pregunta 2: ¿En qué medida los resultados de la operación fueron alcanzados satisfactoria y eficientemente?

Pregunta 3: ¿Cuáles fueron los factores que contribuyeron para el logro/no logro de los objetivos, y en qué medida y cómo operaron?

ALCANCE Y METODOLOGÍA

La evaluación del PP incluirá todas las actividades y operaciones de los tres componentes realizados en el periodo de 2013-2017. Es decir, los procesos de formulación, realización, dotación de recursos, seguimiento, monitoreo y evaluación.

La evaluación abarca 18 municipios de 3 Departamentos en los que se ejecutaron las intervenciones: Chuquisaca, Tarija y Pando. En los 10 municipios de Chuquisaca, las intervenciones ejecutaron a través del Mancomunidad de Municipios para la Alimentación Escolar.

Metodológicamente, se prevé:

- Una revisión documental preliminar suficientemente exhaustiva de los documentos relevantes, así como realizar entrevistas iniciales para acotar y comprender el objeto de estudio, mapear los diversos actores y sus relaciones, y presentar un análisis de evaluabilidad a la luz de las preguntas y sub-preguntas de evaluación — sugiriendo su ajuste de manera justificada— para, con base a toda la información levantada, diseñar la matriz y métodos de evaluación, junto con las técnicas de investigación relevantes.
- Demostrar imparcialidad y falta de sesgos al contar con una muestra representativa de las fuentes de información (grupos de partes interesadas, incluyendo beneficiarios, etc.). La elección de los sitios para las visitas de campo también debe demostrar imparcialidad y basarse en criterios fundamentados.
- Hacer uso de métodos mixtos (cuantitativo, cualitativo, participativo, etc.) para asegurar la triangulación de la información a través de diferentes medios.
- Asegurar, a través del uso de diferentes métodos, que tanto las mujeres como los hombres, niños y niñas de los diferentes grupos de partes interesadas participen, y que sus diferentes voces se oigan y sea usadas.
- Sobre aspectos de género, asegurar que varios grupos de mujeres sean consultados (en las escuelas y en los municipios), fuentes de datos desagregados y específicos (grupos focales de discusión) y análisis de informaciones trianguladas.
- Integrar asuntos de género y del empoderamiento de las mujeres.

La metodología será culminada por el equipo de evaluación en la etapa de inicio y abordará sistemáticamente todas las cuestiones de manera que se alcanzará los propósitos de rendición de cuentas y aprendizaje.

ROLES Y RESPONSABILIDADES

Equipo evaluación. La evaluación será conducida por un equipo independiente de consultores externos con competencia en las siguientes áreas:

- Programas de protección social relacionados con el tema nutricional;
- Desarrollo rural y políticas públicas (vinculado a comercialización hacia programas sociales);
- Preparación y respuesta a desastres (inclusive cambio climático y resiliencia);
- Competencias especializadas en cuestiones de género y la temática de género;
- Incluyendo también sólidas habilidades analíticas y de comunicación, experiencia en evaluaciones en el ámbito humanitario y/o de desarrollo, y conocimiento sobre Bolivia y sus especificidades regionales.

Gestor/a de la evaluación. Tiene, entre otras, las responsabilidades de manejar el proceso de la evaluación a través de todas sus etapas, asegurar el funcionamiento de los mecanismos de control de calidad, y asegurar que el equipo tenga acceso a toda la documentación e información necesarias para la evaluación.

Otras partes interesadas: Gobierno, ONGs, agencias de la ONU, socios implementadores —una parte de los cuales estarán representados en el Grupo de Referencia de la evaluación— serán informados de los avances y revisarán el informe inicial (diseño) y el final de la evaluación (hallazgos, conclusiones y recomendaciones). Aquellas organizaciones multilaterales que no participan en el Grupo de Referencia tendrán un rol consultativo de acuerdo a demanda y tema.

COMUNICACIÓN Y DISEMINACIÓN

El equipo de la evaluación debe hacer énfasis en la comunicación transparente y abierta con las partes interesadas claves. Esto se podrá obtener al asegurar un acuerdo claro de los canales y de la frecuencia de la comunicación con y entre las partes interesadas.

Un plan de Comunicación y Aprendizaje será desarrollado por el Gerente de la evaluación de la OP en la fase de preparación y recibirá informaciones adicionales al largo del proceso de evaluación. El plan describirá los diferentes públicos, los productos a ser comunicados y los canales de comunicación con sus respectivas líneas de tiempo.

CALENDARIO E HITOS PRINCIPALES

La evaluación se llevará a cabo a través de las siguientes etapas:

- **Fase inicial** (fines de junio hasta finales de agosto de 2018): Incluirá una revisión documental de los datos secundarios y entrevistas iniciales con las principales partes interesadas (WFP, socios, etc.). **Producto:** Informe Inicial, conteniendo los aspectos metodológicos y de planificación operativa de la evaluación.

- **Fase de Recopilación y análisis de datos** (septiembre 2018). **Producto:** Memorando y presentación del alcance de la misión y hallazgos preliminares.
- **Fase de informe final** (finales de septiembre hasta noviembre de 2018). **Producto:** Borradores iniciales y finales del Informe de Evaluación.
- **Fase de publicación y seguimiento** (octubre/ noviembre 2018): Etapa de difusión de las conclusiones y recomendaciones para que estén a disposición de sus destinatarios previstos y sirvan para mejorar las futuras intervenciones de WFP.

Anexo 2: Preguntas, sub-preguntas y criterios de evaluación

TABLA A2 1: Preguntas de evaluación y criterios utilizados

Preguntas Y Sub-Preguntas De Evaluación	Criterios Utilizados
1. ¿El programa en general y las actividades desarrolladas fueron consistentes con los objetivos nacionales de desarrollo? • ¿En qué medida los objetivos de las actividades y las modalidades de transferencia fueron conformes a las necesidades de personas beneficiarias/as en sus distintas especificidades? ¿Son apreciables las diferencias por roles de género? • ¿En qué medida el PP estuvo alineado con las políticas/ estrategias nacionales relevantes a los tres componentes? • ¿En qué medida el PP fue complementario con intervenciones de otras organizaciones y asociados? • ¿Las actividades eran coherentes con las políticas y normativas de WFP vigentes en 2012 – incluida la política de género – y del sistema de las Naciones Unidas, y con el fin del mismo PP?	Pertinencia Coherencia Sostenibilidad
2. ¿En qué medida los resultados de la operación fueron alcanzados satisfactoria y eficientemente? 2.1 ¿Fueron satisfactorios los resultados en los colectivos beneficiarios (planeados y realizados; efectos no intencionados; diferencias por roles de género y cuestiones referentes a género y empoderamiento de las mujeres)? ¿En qué medida los grupos vulnerables fueron asistidos por las operaciones de manera imparcial y proporcionalmente? 2.2 ¿En qué medida se ha producido un impacto en la calidad de la vida de los colectivos beneficiarios/participantes, en función de los objetivos de cada componente (mejora en salud, nutrición, conocimientos, ingresos)? 2.3 ¿Cuál ha sido la eficiencia general del PP y las probabilidades de que persistan los beneficios a largo plazo? 2.4 ¿En qué medida los resultados contribuyeron a fortalecer la capacidad nacional y/o municipal, transfiriendo conocimiento y responsabilidades al gobierno de forma apropiada y efectiva?	Eficacia Eficiencia Sostenibilidad Cobertura
3. ¿Cuáles fueron los factores que contribuyeron para el logro/no logro de los objetivos, y en qué medida y cómo operaron? • ¿En general, cuáles fueron los factores internos sujetos al control de WFP que influyeron positiva y/o negativamente en los logros del PP? • ¿En qué medida influyeron algunos factores externos en los resultados (contexto de la financiación, contexto político, incentivos y retos externos)?	Eficiencia Sostenibilidad Conectividad

Fuente: Elaboración propia

Anexo 3: Información presupuestaria y financiera

FIGURA A3 1: Presupuesto vs gasto efectivo

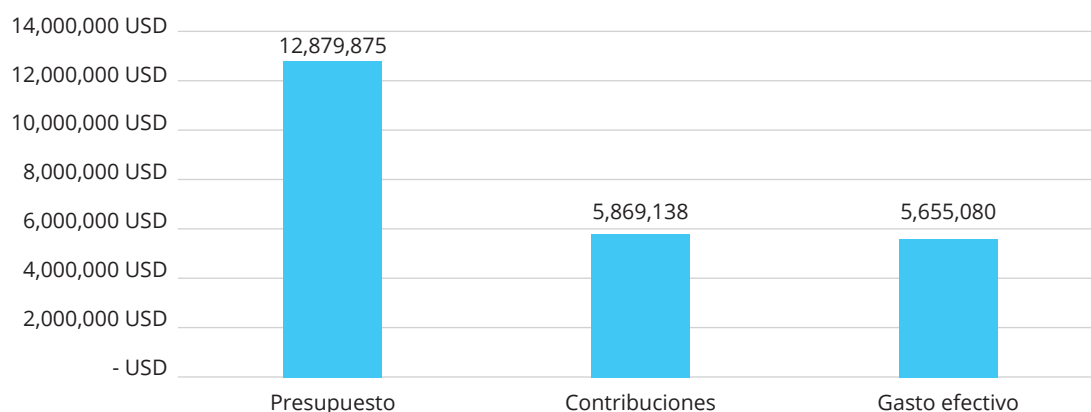


FIGURA A3 2: Total donaciones efectivas por tipo de donante

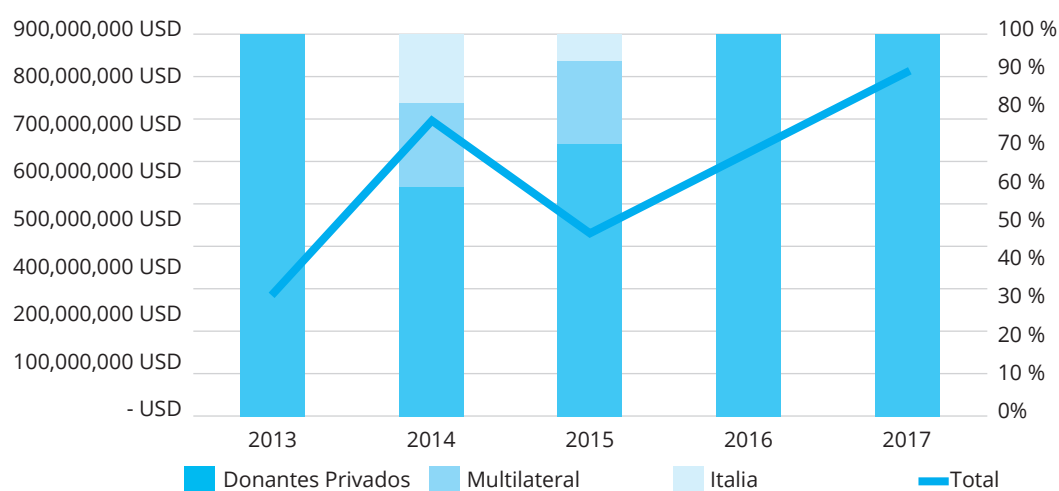


FIGURA A3 3: Gasto efectivo acumulado 2017

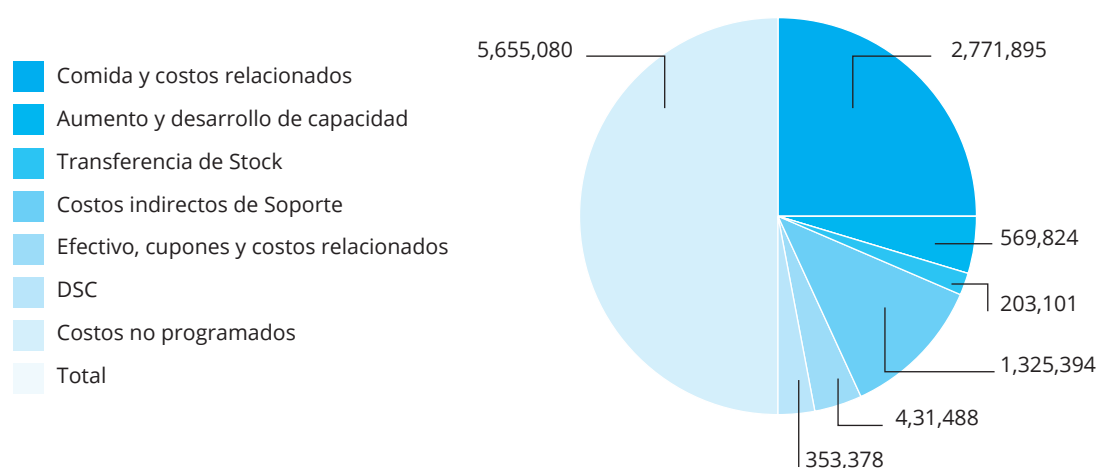


FIGURA A3 4: Costos directos del proyecto

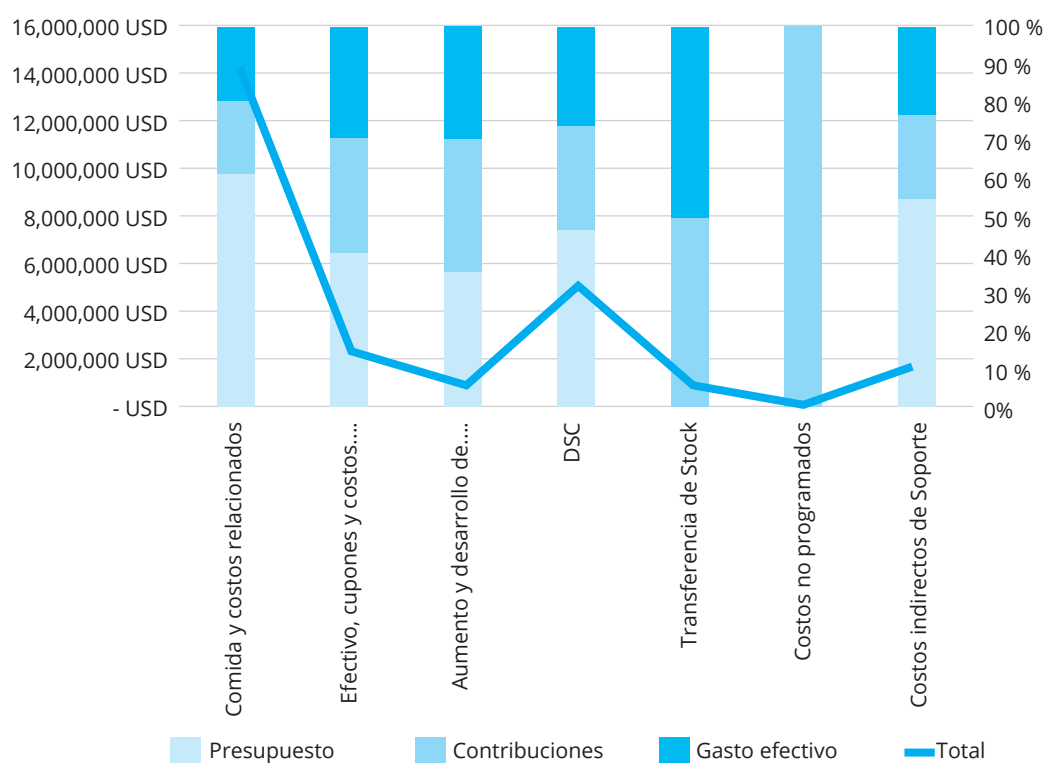


TABLA A3.1: Donaciones anuales por tipo de donante

Año	Proveído (mt) donaciones		
	Donantes privados	Multilateral	Italia
2013	0	288	0
2014	417	155	128
2015	307	95	30
2016	614	0	0
2017	814	0	0

TABLA A3. 2: Información financiera programa país a 2017

Costos Directos del Proyecto	Presupuesto	Contribuciones	Gasto efectivo
Comida y costos relacionados	8,719,254 USD	2,777,406 USD	2,771,895 USD
Efectivo, cupones y costos relacionados	793,699 USD	592,813 USD	569,824 USD
Aumento y desarrollo de capacidad	250,075 USD	250,075 USD	203,101 USD
DSC	2,279,358 USD	1,356,971 USD	1,325,394 USD
Transferencia de Stock	- USD	431,488 USD	431,488 USD
Costos no programados	- USD	107,007 USD	- USD
Costos indirectos de Soporte	837,489 USD	353,378 USD	353,378 USD
Total	12,879,875 USD	5,869,138 USD	5,655,080 USD

Anexo 4: Objetivos y actividades de los tres componentes del programa

Tabla A4 1 *Objetivos y actividades de los tres componentes del programa*

Objetivos estratégicos (OE) De WFP		Objetivos de la operación	Actividades
Componente 1	OE 4: Reducir el hambre crónica y la desnutrición	Efecto 1.1: Mayor acceso a la educación y al desarrollo del capital humano en las escuelas que reciben asistencia	Alimentación escolar
	OE 5: Fortalecer las capacidades de los países para reducir el hambre, en especial mediante estrategias de traspaso de responsabilidades y compras locales	Efecto 1.2: Mayores oportunidades de comercialización a nivel nacional y local, y compras eficaces en función de los costos. Efecto 1.3: Progresos realizados hacia la puesta en práctica de soluciones al problema del hambre que estén en manos de las autoridades nacionales	Fomento de las capacidades de las municipalidades para la gestión de la alimentación escolar
Componente 2	OE 4: Reducir el hambre crónica y la desnutrición	Efecto 2.1: Mejora del estado nutricional de los grupos de mujeres seleccionados	Distribución de alimentos a mujeres gestantes y lactantes. Fortalecimiento de los programas de nutrición del gobierno
Componente 3	OE 2: Prevenir el hambre aguda e invertir en medidas de preparación para casos de catástrofe y de mitigación de sus efectos	Efecto 3.1: Reducción de riesgos a nivel comunitario en las comunidades seleccionadas. Efecto 3.2: Establecimiento y mejora de sistemas de alerta temprana, planes para imprevistos, sistemas de seguimiento de la seguridad alimentaria, con el apoyo de WFP para el desarrollo de capacidades.	Creación/rehabilitación de activos para la mitigación de los efectos de las catástrofes. Distribución de alimentos y bienes no alimentarios. Adopción de medidas de mitigación de los efectos de las catástrofes para el desarrollo de capacidades. Creación de activos para la ordenación de las cuencas hidrográficas

Anexo 5: Marco lógico

TABLA A5 1: Marco lógico

Resultados	Indicadores de las realizaciones	Riesgos y supuestos
Resultados del UNDAF Efecto 2.3 Seguridad alimentaria y nutrición garantizadas mediante la realización del derecho a la alimentación y a la nutrición, así como mediante el acceso al agua potable y a unas condiciones básicas de higiene.	2.3.1. Porcentaje de hogares que logran satisfacer sus necesidades energéticas mínimas. Meta: aumento del 50% Valor de referencia (2006): 37% 2.3.2. Porcentaje de hogares que logran satisfacer sus necesidades de proteínas. Meta: Aumento del 65% Valor de referencia: 58%	1. Los precios de los alimentos no registran alzas significativas. 2. No se producen catástrofes naturales de extrema gravedad. 3. Continúa el programa nacional "Desnutrición Cero" del gobierno.
Efecto 3.3 Mejora de las inversiones en actividades productivas que protejan el ambiente y mejoren la redistribución de los ingresos: sistemas productivos sostenibles orientados al incremento de una seguridad alimentaria con soberanía.	3.3.1: Número de sistemas productivos que incrementan el valor de su producto bruto y su eficiencia ecológica. Meta: 6 sistemas productivos. Valor de referencia. 0 – evaluación prevista para principios de 2013, por sector y departamento.	1. Se difunden las experiencias piloto positivas. 2. Los gobiernos locales reciben apoyo financiero. 3. Se fomenta la capacidad Riesgo: los cambios en la legislación frenan las inversiones locales.
Efecto 2.3 Adaptación al cambio climático y mitigación de sus efectos: fortalecimiento de la capacidad de resistencia de la población ante los efectos del cambio climático.	4.3.2.1: porcentaje de hogares en las municipalidades con tasas elevadas de inseguridad alimentaria y fenómenos climáticos de importancia que han experimentado un fortalecimiento de la capacidad de resistencia ante el cambio climático. Meta: 6% – 6.000 familias. Valor de referencia (2011): 105.000 familias.	1. La adopción de medidas de respuesta al cambio climático sigue figurando entre las prioridades nacionales del Gobierno. 2. En las políticas sectoriales se tiene en cuenta el cambio climático.

Resultados	Indicadores de las realizaciones	Riesgos y supuestos
Componente1: Alimentación escolar sostenible y productiva		
Objetivo Estratégico4: Reducir el hambre crónica y la desnutrición		
Efecto 1.1 Mayor acceso a la educación y al desarrollo del capital humano en las escuelas que reciben asistencia.	• Tasa media anual de variación del número de niñas y niños matriculados. Meta: Aumento del 5%	Supuestos: El Gobierno mantiene su apoyo a los programas de alimentación escolar. Los gobiernos locales tienen la voluntad política y los recursos necesarios para proporcionar todos los desayunos y almuerzos escolares, e incorporan a sus estrategias nutricionales la distribución de micronutrientes en polvo. Los gobiernos municipales proporcionan recursos a las escuelas para el establecimiento de huertos y la ejecución de proyectos de cría de animales productivos que complementen las raciones de alimentos. Hay recursos disponibles.
Producto 1.1 Distribución de alimentos a los grupos seleccionados de niños, en cantidad y de calidad suficientes y en condiciones seguras	• Número de escuelas que reciben asistencia del PMA. • Número de niños y niñas que reciben alimentos, por categoría, expresado como porcentaje del número previsto. • Volumen de alimentos distribuidos, por tipo, expresado como porcentaje de las distribuciones previstas.	
Objetivo Estratégico 5: Fortalecer las capacidades de los países para reducir el hambre, en especial mediante estrategias de traspaso de responsabilidades y compras locales		
Efecto 1.2 Mayores oportunidades de comercialización a nivel nacional y local, y compras eficaces en función de los costos	• Valor de los alimentos comprados por los gobiernos locales a los pequeños agricultores locales, expresado como porcentaje del valor total de los alimentos comprados y distribuidos por los gobiernos locales para programas sociales de ayuda alimentaia ejecutados en las municipalidades abarcadas por el PP. Meta 10%	Supuestos: Los gobiernos locales apoyan los programas de asistencia alimentaria como factor de impulso de las economías locales. Hay recursos disponibles para apoyar las iniciativas de producción local y relacionarlas con los programas de asistencia alimentaria

Resultados	Indicadores de las realizaciones	Riesgos y supuestos
Efecto 1.3 Progresos realizados hacia la puesta en la práctica de soluciones al problema del hambre que estén en manos de las autoridades nacionales.	• Índice de capacidad nacional. Meta: 30% de los gobiernos locales con una puntuación > 15, con arreglo al índice de capacidad nacional.	Supuestos: Los gobiernos locales tienen la voluntad política y los recursos necesarios para proporcionar todos los desayunos y almuerzos escolares, e incorporan a sus estrategias nutricionales la distribución de micronutrientes en polvo.
Producto 1.3 Fomento de la capacidad de las municipalidades para la gestión de la alimentación escolar	• Número de personas en gestión de la alimentación escolar. • Valor total de los recursos de contraparte gubernamentales, a nivel municipal, asignados a las actividades de alimentación escolar. Meta: Número de municipalidades que financian el 100% de su programa Meta: 10 municipalidades al cabo de cada cuatro años.	
Componente 2: Fortalecimiento de los programas nutricionales del gobierno		
Objetivo estratégico 4: Reducir el hambre crónica y la desnutrición		
Efecto 2.1 Mejora del estado nutricional de los grupos de mujeres seleccionados.	• Incidencia de niños con bajo peso al nacer (<2,5 kg.) Meta: disminución del 10% • Porcentaje de mujeres gestantes que se someten por lo menos tres exámenes médicos prenatales durante la gestación. Meta: 75% • Porcentaje de madres lactantes que pasan un examen médico posnatal Meta: 75%	Supuestos: El gobierno reduce al mínimo la rotación del personal, particularmente en los centros de salud. Sigue funcionando la red seguridad BJA. La seguridad nutricional sigue ocupando un lugar destacado en el programa social del gobierno. Ninguna crisis importante afecta al estado nutricional de la población beneficiaria.
Producto 2.1 Distribución de alimentos a los grupos seleccionados de mujeres gestantes y lactantes, en cantidad y de calidad suficientes y en condiciones seguras.	• Número de mujeres que reciben capacitación en materia de alimentación y nutrición, por categoría, actividad, modalidad de transferencia expresado como porcentaje del número previsto. • Volumen de alimentos distribuidos, por tipo, expresado como porcentaje de las distribuciones previstas. • Cantidades de alimentos enriquecidos, alimentos complementarios y productos destinados a satisfacer necesidades nutricionales especiales distribuidos, por tipo, expresadas como porcentaje de las distribuciones previstas. • Número de centros de salud que reciben asistencia.	

Resultados	Indicadores de las realizaciones	Riesgos y supuestos
Producto 2.2 Fortalecimiento de los programas de nutrición del Gobierno	- Número de sistemas comunitarios de seguimiento y vigilancia nutricional fortalecidos. - Número de miembros del personal gubernamental capacitados en procedimientos de medición antropométrica y en educación nutricional. - Valor total de recursos de contraparte del Gobierno asignados a los programas de nutrición.	
Componente 3: Medios de subsistencia y reducción del riesgo de catástrofes		
Objetivo estratégico 2: Prevenir el hambre aguda e invertir en medidas de preparación para casos de catástrofe y de mitigación de sus efectos		
Efecto 3.1 Reducción de riesgos a nivel comunitario en las comunidades seleccionadas.	- Puntuación relativa a los activos comunitarios. - Meta: aumento de los activos destinados a reducir los riesgos y a mitigar los efectos de las catástrofes en el 80% de las actividades.	Supuestos: Los asociados proporcionan artículos no alimentarios para complementar las actividades de ACA y asegurar la sostenibilidad de los nuevos activos. Hay recursos disponibles para ejecutar los proyectos de reducción de riesgos y de mitigación de los efectos del cambio climático destinados a fortalecer la capacidad de resistencia de las comunidades afectadas por la inseguridad alimentaria. Ninguna catástrofe o crisis de gran magnitud obstaculiza la aplicación de las prioridades de los grupos beneficiarios.
Producto 3.1 Creación o restablecimiento de activos destinados a la mitigación de los efectos de las catástrofes en las comunidades seleccionadas.	Creación o restablecimiento de activos destinados a la mitigación de los efectos de las catástrofes y a la reducción de riesgos, por tipo y unidad de medida (número de hectáreas protegidas/mejoradas, número de árboles plantados, presas construidas, etc.)	
Producto 3.2 Distribución de alimentos y artículos no alimentarios a los grupos seleccionados de mujeres y hombres en cantidad y de calidad suficientes y en condiciones seguras.	- Número de mujeres y hombres, niñas y niños que reciben alimentos y artículos no alimentarios, por categoría, expresado como porcentaje del número previsto. - Volumen de alimentos distribuidos, por tipo expresado como porcentaje de las distribuciones previstas.	
Resultados	Indicadores de las realizaciones	Riesgos y supuestos
Efecto 3.2 Establecimiento y mejora de sistemas de alerta temprana, planes para imprevistos, sistemas de seguimiento de la seguridad alimentaria, con el apoyo del PMA para el desarrollo de capacidades.	Índice relativo a la preparación para la pronta intervención en casos de catástrofe. Meta: Índice relativo a la preparación para la pronta intervención en casos de catástrofe ≥ 8 , en una escala de 0-9 (índice elevado: 8-9)	Supuestos: El Gobierno establece compromisos y misiones claras para las instituciones nacionales encargadas de ejecutar actividades de preparación para la pronta intervención en casos de catástrofe. El gobierno concede prioridad a las actividades de preparación.
Producto 3.3 Adopción de medidas de mitigación de los efectos de las catástrofes, con el apoyo del PMA para el desarrollo de capacidades	Número de sistemas establecidos para, la preparación de sus efectos, por tipo — sistemas de alerta temprana, planes para imprevistos, sistemas de seguimiento de la seguridad alimentaria, etc.	
Producto 3.4 Creación de activos para la ordenación de cuencas hidrográficas.	Número de parcelas plantadas y mantenidas.	

Anexo 6: Resultados del programa

Los datos en este anexo son confiables en la medida en que provienen de fuentes oficiales: de los SPR provistos por la oficina país (y relacionados en el anexo 7) y del Estudio del componente 2, todos ellos, de propiedad de WFP. Siempre que estuvieron disponibles, los datos se sintetizaron y reprodujeron desagregados por sexo; aún más, reflejando lo efectos del PP en los diferentes grupos poblacionales (ej.: información sobre las beneficiarias del componente 2 o en el caso de los indicadores de género sobre la toma de decisiones en el hogar en cuanto a nutrición).

PERSONAS BENEFICIARIAS

FIGURA A4 1: Total beneficiados vs planeados

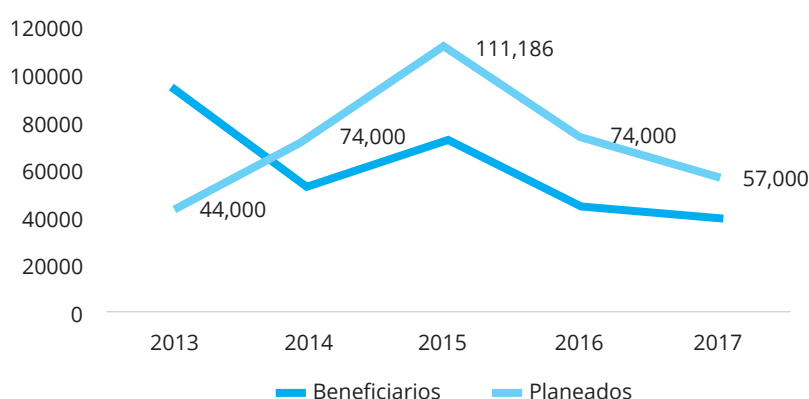


FIGURA A4 2: Total beneficiarios por componente

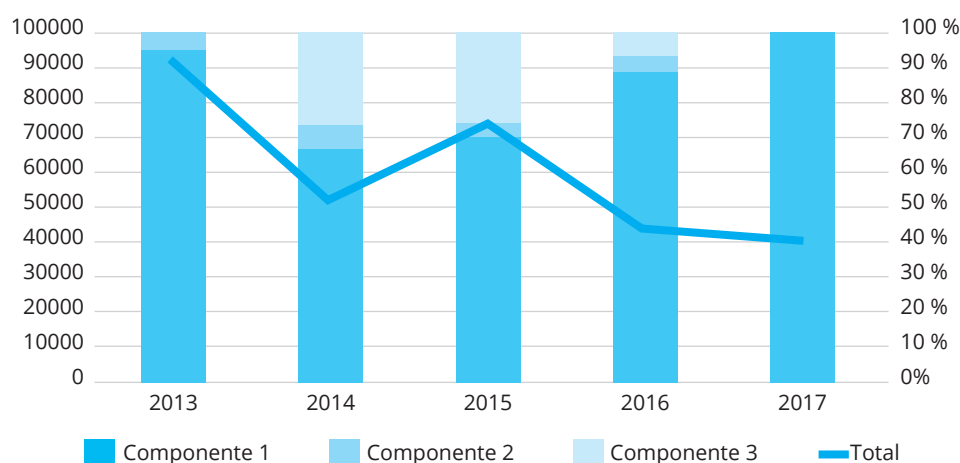


FIGURA A4 3: Distribución beneficiarios por género menores de 18 años

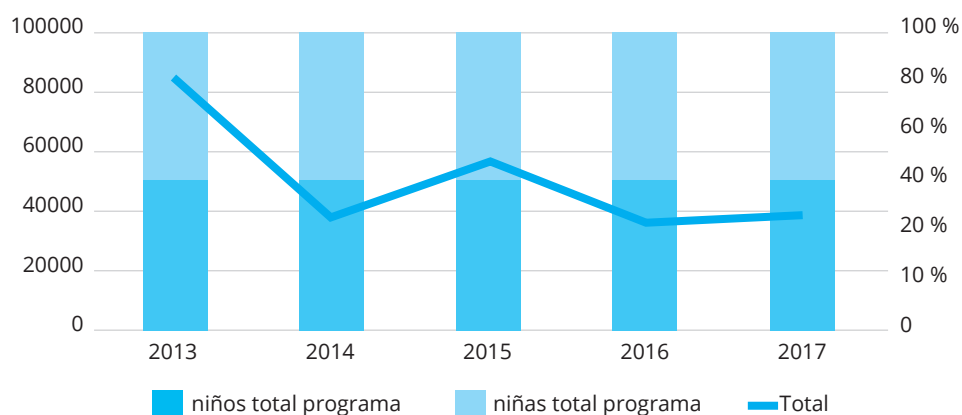


FIGURA A4 4: Distribución beneficiarios por género adultos

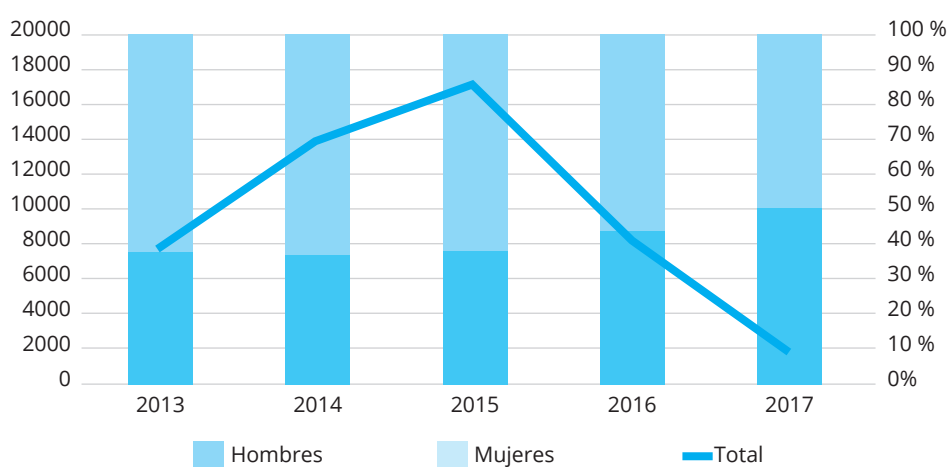


TABLA A6 1: Distribución personas beneficiarias por grupo de edad y género para cada componente

Componente	Año	niños y niñas entre 5 y 18 años			niñas entre 5 y 18 años		
		Resultado	Planeado original	Planeado SPR	Resultado	Planeado original	Planeado SPR
1	2013	40970	20672	20672	39418	19328	19328
	2014	16193	20672	20672	15778	19328	19328
	2015	25100	20672	60672	23515	19328	19328
	2016	17679	20672	19600	16820	19328	17600
	2017	20166	20672	1901	18553	19328	18229
2	2013	396	0	0	419	0	0
	2014	0	0	0	0	0	0
	2015	0	0	0	0	0	0
	2016	0	0	0	0	0	0
	2017	0	0	0	0	0	0
3	2013	0	0	0	0	0	0
	2014	2083	5468	5468	2013	4987	4987
	2015	2887	5468	4500	2784	4987	4350
	2016	376	5468	4500	736	4987	4200
	2017	0	5468	4500	0	4987	4200

Componente	Año	niños y niñas entre 5 y 18 años			niñas entre 5 y 18 años		
		Resultado	Planeado original	Planeado SPR	Resultado	Planeado original	Planeado SPR
Total	2013	41366	20672	20672	39837	19328	19328
	2014	18276	26140	26140	17791	24315	24315
	2015	27987	26140	65172	26299	24315	23678
	2016	18055	26140	24100	17556	24315	21800
	2017	20166	26140	6401	18553	24315	22429

Componente	Año	Hombres adultos			Mujeres adultas		
		Resultado	Planeado original	Planeado SPR	Resultado	Planeado original	Planeado SPR
1	2013	2912	0	0	3030	0	0
	2014	1070	0	0	1267	0	0
	2015	823	0	0	1939	0	0
	2016	2800	0	1200	1607	0	1600
	2017	807	0	1230	807	0	1640
2	2013	0	0	0	1865	4000	4000
	2014	0	0	0	3606	4000	4000
	2015	0	0	0	2941	4000	4000
	2016	0	0	0	2191	4000	4000
	2017	0	0	0	0	4000	4000
3	2013	0	0	0	0	0	0
	2014	4082	7742	7742	4027	7354	7354
	2015	5680	7742	7742	5828	7354	7354
	2016	777	7742	9300	726	7354	9000
	2017	0	7742	9300	0	7354	9000
Total	2013	2912	0	0	4895	4000	4000
	2014	5152	7742	7742	8900	11354	11354
	2015	6503	7742	7742	10708	11354	11354
	2016	3577	7742	10500	4524	11354	14600
	2017	807	7742	10530	807	11354	14640

Componente	Año	Total personas beneficiarias		
		Resultado	Planeado original	Planeado SPR
1	2013	87357	40000	40000
	2014	34308	40000	40000
	2015	51377	40000	80000
	2016	38906	40000	40000
	2017	40333	40000	23000

Componente	Año	Total personas beneficiarias		
		Resultado	Planeado original	Planeado SPR
2	2013	4714	4000	4000
	2014	3606	4000	4000
	2015	2941	4000	4000
	2016	2191	4000	4000
	2017	0	4000	4000
3	2013	0	30000	30000
	2014	13705	30000	30000
	2015	19250	30000	27186
	2016	2865	30000	30000
	2017	0	30000	30000
Total	2013	92071	74000	74000
	2014	51619	74000	74000
	2015	73568	74000	111186
	2016	43962	74000	74000
	2017	40333	74000	57000

ALIMENTOS DISTRIBUIDOS

TABLA A6 2: Distribución tipo alimentos por componente para cada año

Tipo	Año	Componente 1		Componente 2		Componente 3		Total	
		Resultado	Planeado SPR	Resultado	Planeado SPR	Resultado	Planeado SPR	Resultado	Planeado SPR
Harina de Trigo	2013	197	720	0	0	0	0	197	720
	2014	490	720	0	0	0	0	490	720
	2015	317	720	0	0	0	180	317	900
	2016	569	720	0	0	0	0	569	720
	2017	498	630	0	0	0	180	498	810
Cereales	2013	0	0	0	0	0	0	0	0
	2014	0	0	0	0	0	0	0	0
	2015	0	0	0	0	0	0	0	0
	2016	0	0	0	0	0	0	0	0
	2017	0	0	0	0	0	0	0	0
Aceite Vegetal	2013	39	144	0	0	0	0	39	144
	2014	100	144	8	43	45	49	153	236
	2015	68	144	23	43	10	36	101	223
	2016	117	144	6	43		44	123	231
	2017	100	126	0	43	0	54	100	223

Tipo	Año	Componente 1		Componente 2		Componente 3		Total	
		Resultado	Planeado SPR	Resultado	Planeado SPR	Resultado	Planeado SPR	Resultado	Planeado SPR
Sal	2013	6	22	0	0	0	0	6	22
	2014	13	22	0	0	0	0	13	22
	2015	9	22	0	0	0	0	9	22
	2016	17	22	0	0	0	0	17	22
	2017	16	19	0	0	0	0	16	19
Súper cereal	2013	0	0	55	216	0	0	55	216
	2014	0	0	60	216	0	0	60	216
	2015	0	0	95	216	0	0	95	216
	2016	0	0	0	216	0	0	0	216
	2017	0	0	0	216	0	0	0	216
Legumbres	2013	0	0	0	0	0	0	0	0
	2014	0	0	0	0	12	81	12	81
	2015	0	0	0	0	22	61	22	61
	2016	0	0	0	0	0	74	0	74
	2017	0	0	0	0	0	90	0	90
Suplemento en Polvo	2013	0	0	0	0	0	0	0	0
	2014	0	0	0	0	0	0	0	0
	2015	3	4	0	0	0	0	3	4
	2016	0	2	0	0	0	0	0	2
	2017	0	0	0	0	0	0	0	0
Arroz	2013	295	0	0	0	0	0	295	0
	2014	0	0	0	0	45	147	45	147
	2015	0	0	0	0	41	63	41	63
	2016	0	0	0	0	0	126	0	126
	2017	0	0	0	0	0	180	0	180

TABLA A6 3: Distribución alimentos total planeada al inicio del proyecto

Tipo	Componente 1	Componente 2	Componente 3	Total, tipo de alimento
Harina de Trigo Fortificada	3600	0	0	3600
Cereales (Arroz)	0	0	1800	1800
Aceite Vegetal Fortificado	720	216	270	1206
Sal Yodada y Fluorada	108	0	0	108
Súper cereal	0	1080	0	1080
Legumbres	0	0	450	450
Micronutrientes en Polvo	20	0	0	20
Total distribución alimentos planeada inicial	4448	1296	2520	8264

FIGURA A6 1: Distribución anual comida

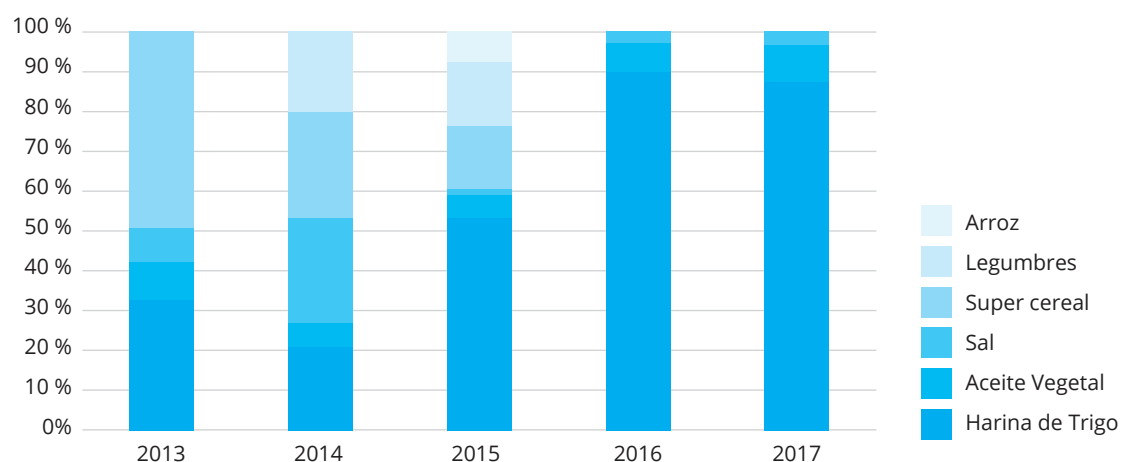


TABLA A6 4: Distribución efectiva versus planeada por componente

Total alimento anual componente 1		
Año	Resultado	Planeado SPR
2013	537	886
2014	603	886
2015	397	890
2016	703	888
2017	614	775
Total alimento anual componente 2		
Año	Resultado	Planeado SPR
2013	55	216
2014	68	259
2015	118	259
2016	6	259
2017	0	259
Total, alimento anual componente 3		
Año	Resultado	Planeado SPR
2013	0	0
2014	102	277
2015	73	340
2016	0	244
2017	0	504
Total, alimento anual		
Año	Resultado	Planeado SPR
2013	592	1102
2014	773	1422
2015	588	1489
2016	709	1391
2017	614	1538

FIGURA A6 2: Distribución anual comida por componente

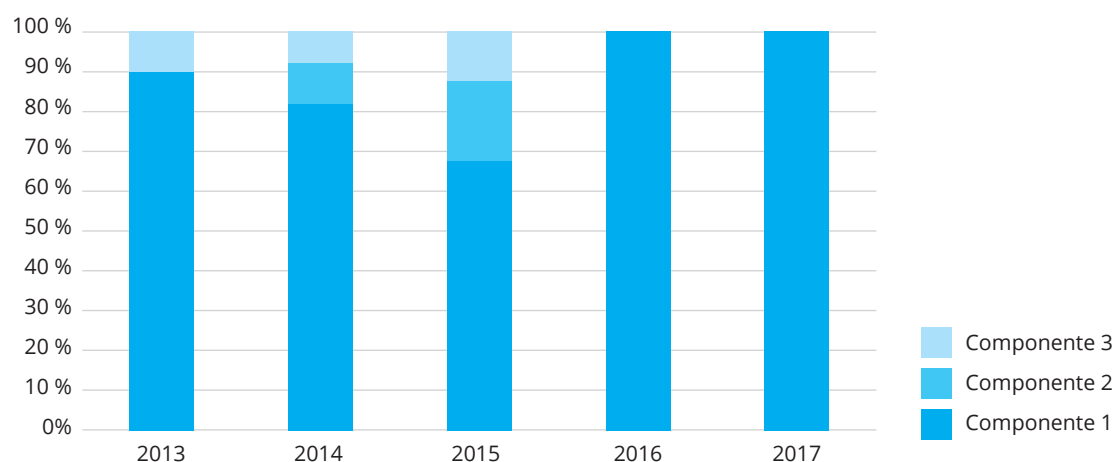
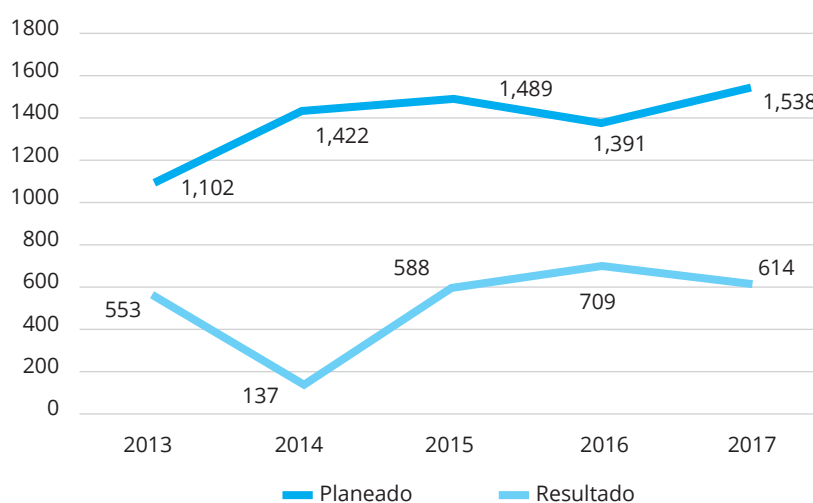
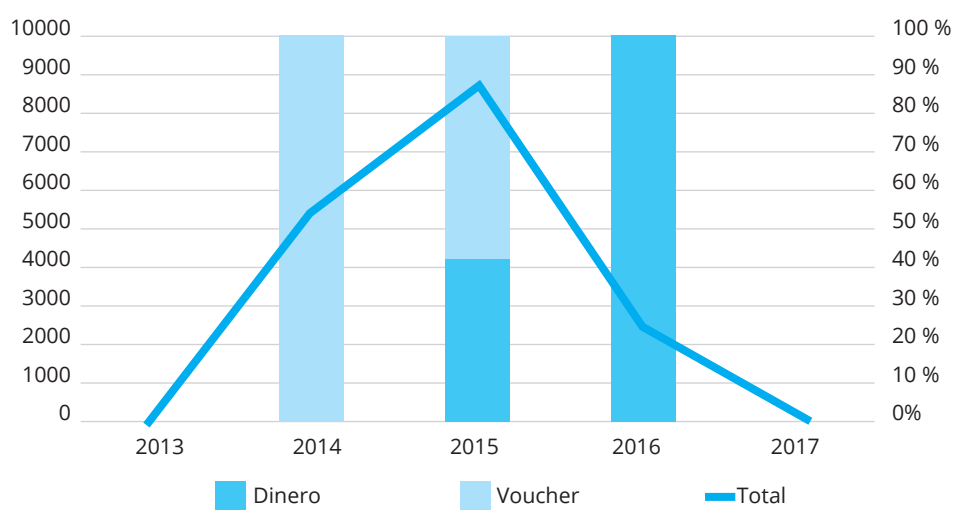


FIGURA A6 3: Distribución comida vs planeado



TRANSFERENCIAS BASADAS EN EFECTIVO REALIZADAS

FIGURA A6 4: Total transferencias por actividades componente 3



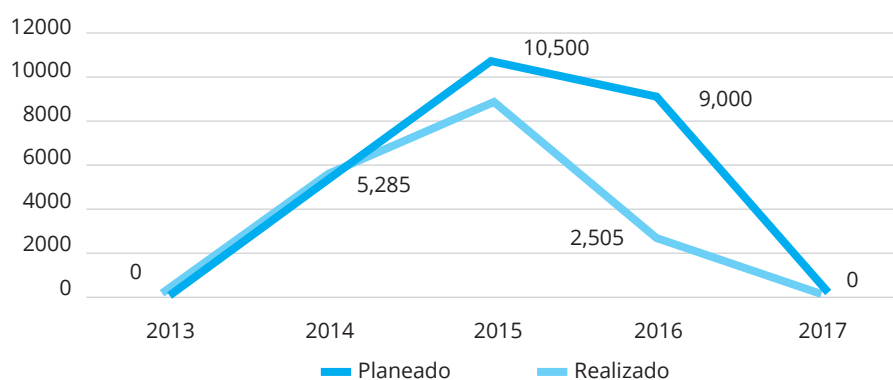


TABLA A6 5: Transferencias por tipo versus planeada componente 3

Transferencias componente 3				
Año	Planeado	Realizado	Dinero	Voucher
2013	0	0	0	0
2014	5285	5500	0	5500
2015	10500	8730	3710	5020
2016	9000	2505	2505	0
2017	0	0	0	0

CENTROS ASISTIDOS

TABLA A6 6: Centros asistidos por el Programa país

Tipo de centro	Año	Resultado	Planeado
Número de escuelas asistidas por WFP	2013	1258	576
	2014	535	667
	2015	846	556
	2016	589	590
	2017	674	674
Número de centros de salud asistidos	2013	58	0
	2014	138	138
	2015	132	138
	2016	122	138
	2017	0	138

CENTROS ASISTIDOS POR EL PROGRAMA PAÍS

TABLA A6 7: Centros de salud asistidos por municipio

Centros de salud asistidos por municipio y departamento			
Departamento/municipio			
	2014	2015	2016
Chuquisaca			
Poroma	20	20	19
Mojocoya	8	8	8
Sopachuy	5	5	5
Tarabuco	11	11	8
Zudáñez	6	6	6
Icla	11	11	11
Subtotal	61	61	57
Tarija			
Yunchara	7	7	7
Padcaya	25	25	25
Entre Ríos	27	27	27
Subtotal	59	59	59
Pando			
Puerto Rico	2	2	2
El Sena	1	1	1
San Lorenzo	5	2	1
Gonzalo Moreno	6	5	1
Villa Nueva	4	2	1
Subtotal	18	12	6
Total	138	132	122

TABLA A6 8: Efectos de la operación (outcomes)

Outcomes	Objetivo del proyecto	Valor base	Valor medición 2016	Comparación
Componente 1: Alimentación Escolar				
Objetivo estratégico 4: Reducir la desnutrición y romper el ciclo intergeneracional del hambre				
Meta componente 1: Aumentar el acceso equitativo a la educación				
Tasa de cambio promedio anual en número de niños y niñas inscritos en escuelas asistidas por WFP	5	-1.5	5.7	outcome alcanzado
Valor Base 2013, Información secundaria reportes anuales del gobierno departamental				
Tasa de deserción escolar en escuelas asistidas por WFP	4	3.8	3.96	
Valor Base 2013, Información secundaria reportes anuales del gobierno departamental				
Índice de capacidad sistema de alimentación escolar	>3	2.2	-	
Valor Base 2014, Encuesta WFP, taller SABER				
Componente 2: Nutrición				
Objetivo estratégico 4: Reducir la desnutrición y romper el ciclo intergeneracional del hambre				
Meta componente 2: Reducir la desnutrición, incluyendo el déficit de micronutrientes de niños y niñas de 6 a 59 meses, mujeres embarazadas y lactantes, y niños y niñas en edad escolar				
Proporción de población objetivo que participa en un adecuado número de distribuciones	>66	-	88	outcome alcanzado
No existe valor base				
Proporción de personas elegibles que participan en el programa	>70	97	100	outcome alcanzado
Valor Base 2014, WFP programa de monitoreo, información recolectada en los centros de salud				
Componente 3: Resiliencia y Reducción del riesgo				
Objetivo estratégico 3: Reducir el riesgo y permitir a las personas, comunidades y países satisfacer sus propias necesidades nutricionales y de alimentación				
Meta componente 3: Incrementar el acceso a activos que contribuyen a mejorar la resiliencia y reducir riesgos por desastres y shocks que sufren poblaciones y hogares con inseguridad alimentaria				
Porcentaje de comunidades con un puntaje de activos incrementado	>80	0	38.5	
Programa de monitoreo WFP, grupos focales				
Porcentaje de Hogares con un puntaje de alimentación pobre	<3	14	6.5	
Encuesta WFP. Encuestas Hogares				
Porcentaje de Hogares con un puntaje de alimentación Limite	<20	39	35	
Encuesta WFP. Encuestas Hogares				
Porcentaje de Hogares con un puntaje de alimentación Aceptable	>80	39	35	
Encuesta WFP. Encuestas Hogares				
Puntaje de diversidad de dieta	>5.5	5.37	5.5	outcome alcanzado
Encuesta WFP. Encuestas Hogares				
Índice promedio de estrategia de adaptación	4	4.65		

TABLA A6 9: Madres con tres o más controles prenatales por tipo de beneficiaria, según departamento y gestión (en porcentaje)

Madres con tres o más controles prenatales por tipo de beneficiaria, según departamento y gestión (en %)			
Departamento/Tipo beneficiaria	2014	2015	2016
Chuquisaca			
No beneficiaria	79.16%	86.40%	83.44%
Beneficiaria WFP	84.51%	86.88%	88.43%
Tarija			
No beneficiaria	83.92%	80.38%	77.47%
Beneficiaria WFP	83.26%	81.96%	83.83%
Pando			
No beneficiaria	52.94%	51.92%	60.87%
Beneficiaria WFP	65.07%	59.35%	61.68%
Total			
No beneficiaria	81.09%	80.74%	78.43%
Beneficiaria WFP	79.22%	79.30%	80.00%

Fuente: (WFP, Programa BJA, Agencia Italiana para la Cooperación al Desarrollo, 2017)

TABLA A6 10: Madres con quinto control postparto por tipo de beneficiaria, según departamento y gestión (en porcentaje)

Madres con quinto control programa bja por tipo de beneficiaria, según departamento y gestión (en %)			
Departamento/Tipo beneficiaria	2014	2015	2016
Chuquisaca			
No beneficiaria	67.68%	73.41%	71.34%
Beneficiaria WFP	76.68%	79.96%	80.99%
Tarija			
No beneficiaria	75.57%	72.34%	70.13%
Beneficiaria WFP	78.40%	76.78%	76.32%
Pando			
No beneficiaria	50.00%	42.31%	60.87%
Beneficiaria WFP	60.05%	52.26%	52.69%
Total			
No beneficiaria	72.08%	71.50%	70.09%
Beneficiaria WFP	73.25%	73.13%	72.15%

Fuente: (WFP, Programa BJA, Agencia Italiana para la Cooperación al Desarrollo, 2017)

TABLA A6 11: Indicadores de Género

Porcentaje de Hogares con un puntaje de alimentación aceptable (Jefe de Hogar Mujer)	>75.5	47	60	2015
Encuesta WFP. Encuestas Hogares				
Puntaje de diversidad de dieta (Jefe de Hogar Mujer)	>4.5	5,37	5,5	2015
Encuesta WFP. Encuestas Hogares				
Proporción de hogares donde hombres y mujeres toman juntos decisiones sobre el uso de dinero o voucher para comida	>50	46	57	2016
Valor Base 2014				
Proporción de hogares donde mujeres toman juntos decisiones sobre el uso de dinero o voucher para comida	>25	6	13	2016
Valor Base 2014				
Proporción de mujeres beneficiarias en posiciones de liderazgo en comités administrativos componente 3	50	74	73	2016
Valor Base 2014				
Proporción de mujeres pertenecientes a comités administrativos del proyecto entrenadas en modalidades en una de las tres modalidades de distribución: Comida, dinero Voucher componente 3	>80	100	100	2016
Valor Base 2014				
Proporción de mujeres asistidas informadas sobre el componente 1 (Quien participa, lo que reciben las personas, donde pueden presentar quejas)	>90	63	63	2016
Valor Base 2014				

Anexo 7: Matriz de evaluación

TABLA A7 1: Matriz de evaluación

Pregunta principal 1: ¿El programa en general y las actividades desarrolladas fueron consistentes con los objetivos nacionales de desarrollo?		Criterios de evaluación: Pertinencia, coherencia, sostenibilidad		
Sub-preguntas	Medida/Indicador	Principales fuentes de información	Método de recolección de datos	Método de análisis de datos
1.1 ¿En qué medida los objetivos de las actividades y las modalidades de transferencia fueron conformes a las necesidades de beneficiarios/as en sus distintas especificidades? ¿Son apreciables las diferencias por roles género?	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 • Proceso y calidad de la evaluación inicial de las necesidades, de apoyo a los programas sociales, a las cadenas de valor agrícolas y a los sistemas de gestión de los riesgos de desastres. • Situación alimentaria, nutricional, educación y en términos de vulnerabilidad frente a desastres en el momento de la identificación del programa (consumo alimentario, medios de vida, estrategias de adaptación y recursos naturales, prevalencia de la malnutrición, acceso a la educación, sistemas de abastecimiento de las escuelas en alimentos...); situación y necesidades específicas de las mujeres, los hombres, las niñas y los niños • Capacidades nacionales y municipales (incluido juntas escolares, agricultores y autoridades municipales), y necesidades identificadas en refuerzo de capacidades para el abastecimiento y la gestión de la alimentación	- Personal del WFP que ha participado en la identificación del PP - Personal de las instituciones gubernamentales concernidas a nivel nacional, departamental, municipal - Personal de las agencias de Naciones Unidas relevantes (FIDA, FAO, UNICEF, OPS, PNUD) - Personal de las escuelas y centros de salud cubiertos - Personal de las ONG participantes - Líderes de las comunidades cubiertas - Beneficiarios/as - Otras personas claves (sociedad civil, ONG internacionales) - Documento de formulación del PP - Informes de estudios sobre la situación alimentaria, nutricional, de educación, de la gestión de riesgos - Informes internos de seguimiento y evaluación del programa - Otra documentación pertinente - Personal de WFP que ha participado en la identificación del PP	- Revisión bibliográfica - Entrevistas semi-estructuradas - Revisión de reportes de prensa - Revisión de páginas Web - Revisión de convenios con instituciones beneficiarias - Revisión de actas de capacitaciones - Revisión bibliográfica - Entrevistas semi-estructuradas - Presentación de resultados preliminares	- Triangulación de las evidencias a partir de las fuentes de información mencionadas - Validación de resultados preliminares durante las presentaciones - Análisis estadístico
			Calidad de la evidencia	
			Buena, se espera que las partes interesadas seleccionadas puedan proporcionar información relevante sobre las preguntas e indicadores. Los informes de sistematización de los tres componentes proporcionan información valiosa para apreciar la pertinencia del programa	

escolar, la gestión de la asistencia alimentaria nutricional, su seguimiento basado en las comunidades, los procedimientos antropométricos y la educación nutricional, el sistema de preparación para la pronta intervención y respuesta en casos de emergencias. 1.1.2 Pertinencia de las actividades y modalidades de transferencia propuestas y ejecutadas • Calidad y pertinencia de la lógica de intervención y de las actividades propuestas para alcanzar los objetivos • Adecuación de las actividades de desarrollo de capacidades a las necesidades nacionales y municipales identificadas y a las solicitudes recibidas por WFP • Pertinencia de las modalidades de transferencia • Nivel de participación de los participantes (incluidos las personas beneficiarias) en la definición de las actividades, las modalidades y las raciones y en la ejecución de las actividades 1.1.3 Adecuación de la cobertura del programa a las necesidades identificadas de la selección de beneficiarios teniendo en cuenta las necesidades identificadas • Pertinencia de la selección geográfica (departamentos y municipalidades) considerando la repartición geográfica de las necesidades	• Personal de las instituciones gubernamentales concernidas a nivel nacional, provincial, municipal • Personal de las agencias de Naciones Unidas relevantes (FAO, UNICEF, OPS, PNUD, FIDA) • Miembros de cooperativas agrícolas • Personal de empresas agrícolas estatales, • Otras personas claves (sociedad civil, ONGs internacionales) • Documento de formulación del PP • Documentos técnicos de concepción, planificación e implementación de las actividades • Informes de estudios sobre la situación alimentaria, nutricional, de salud, de educación, de la agricultura, de la gestión de riesgos • Otra documentación pertinente • Personal de los participantes (WFP; instituciones gubernamentales, Naciones Unidas, contrapartes de implementación) • Documento de formulación del PP • Informes de estudios sobre la situación alimentaria, nutricional, de salud, de educación, de la agricultura • Documentos de concepción del enfoque de selección de beneficiarios/as	
--	--	--

	• Pertinencia de los criterios de selección de las comunidades, centros, escuelas, hogares e individuos • Calidad del proceso de selección de las personas beneficiarias			Revisión bibliográfica • Entrevistas semi-estructuradas • Presentación 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	BuenaBuena, se espera que las partes interesadas seleccionadas puedan proporcionar información relevante sobre las preguntas e indicadores. Varios documentos de políticas nacionales relevantes están disponibles
1.2 ¿En qué medida el PP estuvo alineado con las políticas/estrategias nacionales relevantes a los tres componentes?	1.2.1 Coherencia y comparación del PP con las políticas, estrategias y programas del gobierno relativos a la lucha contra la inseguridad alimentaria, la malnutrición, la educación primaria, la gestión de riesgos de desastres, el cambio climático y la igualdad de género en términos de: Objetivos • Enfoques y estrategias • Prioridades (incluidas geográficas y colectivos prioritarios) • Productos distribuidos y aspectos técnicos	• Personal de las instituciones gubernamentales relevantes a nivel nacional, departamental y municipal • Documentos de políticas, estrategias y programas nacionales • Documento de formulación del PP				• Comparación entre los objetivos, actividades, estrategias y zonas de intervención del PP y de los otros actores • Análisis de complementariedad, coordinación y sinergias	Buena, se espera que las partes interesadas seleccionadas puedan proporcionar información relevante sobre las preguntas e indicadores. No se dispone a esta altura de documentos de estrategias de otros actores
1.3 ¿En qué medida el PP fue complementario con intervenciones de otras organizaciones y asociados?	1.3.1 Coherencia, complementariedad y sinergias existentes entre el PP y las acciones desarrolladas por los otros actores involucrados en la asistencia humanitaria y la cooperación al desarrollo, en términos de: Objetivos • Enfoques y estrategias • Zonas de intervención • Nivel de participación de WFP en los mecanismos de coordinación sectorial	• Personal del WFP • Personal de los actores pertinentes de la sociedad civil, ONG internacionales, socios técnicos y financieros del gobierno • Documentos de estrategias y programas en el país de los otros actores • Documento de formulación del PP	Revisión bibliográfica • Entrevistas semi-estructuradas • Presentación de resultados preliminares			• Comparación entre los objetivos, actividades, estrategias y zonas de intervención del PP y de los otros actores • Análisis de complementariedad, coordinación y sinergias	Buena, se espera que las partes interesadas seleccionadas puedan proporcionar información relevante sobre las preguntas e indicadores. No se dispone a esta altura de documentos de estrategias de otros actores

Pregunta principal 2: ¿En qué medida los resultados de la operación fueron alcanzados satisfactoria y eficientemente?		Criterios de evaluación: Eficacia, eficiencia, sostenibilidad, cobertura			
Sub-preguntas	Medida/Indicador	Principales fuentes de información	Método de recolección de datos	Método de análisis de datos	Calidad de la evidencia
2.1 ¿Fueron satisfactorios los resultados en los colectivos beneficiarios (planeados y realizados; efectos no intencionados; diferencias por roles de género y cuestiones referentes a género y empoderamiento de las mujeres? ¿En qué medida los grupos vulnerables fueron asistidos por las operaciones de manera imparcial y proporcionalmente?	2.1.1 Realización de actividades previstas y no previstas - Número de municipalidades, comunidades, escuelas, centros de salud y personas beneficiarias (desagregados por sexo, actividades y modalidades de transferencia) apoyados, y en % de lo planificado - Cantidad de alimentos distribuidos y de transferencias basadas en efectivo realizadas, desagregadas por tipos de alimentos y en % de los planificados. - Cantidades de alimentos enriquecidos, alimentos complementarios y productos destinados a satisfacer necesidades nutricionales especiales distribuidos, por tipo y en % de lo planificado - Cantidad de productos no alimenticios distribuidos, desagregada por tipos, en % de lo planificado - Cantidad de alimentos comprados localmente - Creación o restablecimiento de activos destinados a la mitigación de los efectos de las catástrofes y a la reducción de riesgos, por tipo y unidad de medida - Número de sistemas establecidos para la reducción de riesgos, la preparación para la pronta intervención en caso de catástrofes y la mitigación de sus efectos, por tipo	- Personal de WFP - Personal de los socios gubernamentales y ONG a nivel nacional y municipal - Personal de los centros de salud y escuelas cubiertos - Beneficiarios/as - Informes SPR, mensuales, anuales por componente y otros - Base de datos del sistema de M&E	- Revisión bibliográfica - Entrevistas semi-estructuradas - Presentación de resultados preliminares	- Comparación entre los resultados planificados y registrados utilizando gráficos y tablas - Triangulación de fuentes de información para la justificación de las diferencias	Buena, se dispone de parte de la información requerida a través de los informes SPR. Esta información se complementará en las entrevistas con partes interesadas relevantes y, en caso de información incoherente o incompleta con las bases de datos de WFP

- Número de parcelas plantadas y mantenidas
- Número de personas capacitadas en gestión de la alimentación escolar
- Número de mujeres que reciben capacitación en materia de alimentación y nutrición, por categoría, actividad, modalidad de transferencia, y en % de lo planificado
- Número de escuelas apoyadas que implementan alimentación escolar de forma autónoma, y en % del conjunto de las escuelas apoyadas
- Valor total de los recursos de contraparte del Gobierno asignados a las actividades de alimentación escolar y a los programas de nutrición
- Número de municipalidades que financian el 100% de su programa de alimentación escolar
- Número de sistemas comunitarios de seguimiento y vigilancia nutricional fortalecidos
- Número de miembros del personal gubernamental capacitados en procedimientos de medición antropométrica y en educación nutricional
- Valor total de los recursos de contraparte del Gobierno asignados a los programas de nutrición

2.2 ¿En qué medida se ha producido un impacto en la calidad de vida de los colectivos beneficiarios/participantes, en función a los objetivos de cada componente (mejora salud, nutrición, conocimientos, ingresos)?	2.2.1 Nivel de alcance de los efectos planificados del programa Componente 1 - Tasa media anual de variación del número de niñas y niños matriculados - Ratio niñas/niños matriculados - Valor de los alimentos comprados por los gobiernos locales a los pequeños agricultores locales, en % del valor total de los alimentos comprados y distribuidos por los gobiernos locales para programas sociales de ayuda alimentaria - ejecutados en las municipalidades cubiertas por el PP - Índice de capacidad nacional en alimentación escolar Componente 2 - Incidencia de niños y niñas con bajo peso al nacer % de mujeres gestantes que se someten a por los menos tres exámenes médicos prenatales durante la gestación % de madres lactantes que pasan un examen médico posnatal Componente 3 - Score de activos comunitarios - Índice relativo a la preparación para la pronta intervención en casos de catástrofe - Igualdad de género y empoderamiento de las mujeres - Percepción de los hombres y de las mujeres sobre los beneficios del programa	Personal de WFP Personal de los socios gubernamentales y ONG a nivel nacional y municipal Personal de los centros de salud y escuelas cubiertos Beneficiarios/as Informes SPR, mensuales, anuales por componente y otros Base de datos del sistema de M&E	Revisión bibliográfica Entrevistas semi-estructuradas Observación Presentación de resultados preliminares	Triangulación de fuentes de información	Los indicadores de efecto del marco lógico del programa no están todos informados. En cambio, otros indicadores han sido medido y proporcionan un buen nivel de información Los informes de sistematización de los tres componentes proporcionan información valiosa para apreciar los resultados y efectos del programa
--	---	---	---	--	--

• Medida en que el programa ha contribuido a satisfacer las necesidades específicas de hombres y mujeres • Efectos del programa en términos de igualdad de género y empoderamiento de las mujeres • Efectos del programa en términos de transformación de las desigualdades en las relaciones entre hombres y mujeres 2.2.2 Efectos no deseados, positivos o negativos	2.3 ¿Cuál ha sido la eficiencia general del PP y las probabilidades que persistan los beneficios a largo plazo, en particular para los componentes 1 y 2?	2.3.1 Nivel de eficiencia de la implementación del PP • 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 2.3.2 Perspectivas de continuación de las acciones y sus beneficios a largo plazo • Nivel de adecuación de las acciones con las prioridades del Gobierno a nivel nacional, departamental y municipal, y de las personas beneficiarias • Nivel de participación de la entidades cubiertas y beneficiarios/as en la definición, implementación de las actividades • Contribución financiera, y en productos no financieros de los participantes en la ejecución de las acciones • Capacidad financiera, organizativa y técnica de las personas beneficiarias para poder gestionar las actividades de forma autónoma	• Personal de WFP • Presupuesto del programa • Informes SPR • Oficinas y equipamientos de WFP • Personal de los socios gubernamentales a nivel nacional y municipal • Personal de los centros de salud y escuelas cubiertos • Personal de otros actores presentes en las zonas cubiertas por el programa • Beneficiarios/as	• Revisión bibliográfica • Entrevistas semi-estructuradas • Observación • Presentación de resultados preliminares • Entrevistas semi-estructuradas • Presentación de resultados preliminares	• Triangulación de fuentes de información	• Buena, se espera que las partes interesadas seleccionadas puedan proporcionar información relevante sobre las preguntas e indicadores.
--	--	--	---	--	--	---

2.4 ¿En qué medida los resultados contribuyeron a fortalecer la capacidad nacional y/o municipal, principalmente en los componentes 1 y 2, transfiriendo conocimiento y responsabilidades al gobierno de forma apropiada y efectiva?	- Disponibilidad de los insumos a nivel local - Existencia y acceso a servicios de apoyo 2.4.1 Pertinencia de la estrategia de fortalecimiento de capacidades - Adecuación de los temas y actividades propuestas a las necesidades identificadas y las prioridades del gobierno nacional y de las municipalidades - Adecuación de los enfoques y métodos de asistencia técnica y refuerzo de capacidades para lograr los objetivos 2.4.2 Eficiencia y resultados de la implementación de las actividades de refuerzo de actividades - Nivel de implementación de las actividades previstas - Percepción de los participantes (instituciones y personas) sobre el nivel de refuerzo efectivo de sus capacidades en los temas considerados - Cambios constatados o previsibles en la gestión de los programas/ actividades considerados atribuibles a la acción del PP y perspectivas de continuación en el tiempo	- Personal de WFP - Personal de los socios gubernamentales a nivel nacional y municipal - Documento de formulación del PP - Informes SPR - Documentos internos de seguimiento y evaluación	- Revisión bibliográfica - Entrevistas semi-estructuradas - Observación - Presentación de resultados preliminares	Triangulación de fuentes de información	Buena, se espera que las partes interesadas seleccionadas puedan proporcionar información relevante sobre las preguntas e indicadores
--	--	--	--	---	---

Pregunta principal 3: ¿Cuáles fueron los factores que contribuyeron para el logro/no logro de los objetivos, y en qué medida t cómo operaron?		Criterios de evaluación: Eficiencia, Sostenibilidad, conectividad			
Sub-preguntas	Medida/Indicador	Principales fuentes de Información	Método de recolección de datos	Método de análisis de datos	Calidad de la evidencia
3.1 ¿En General, cuáles fueron los factores internos sujetos al control de WFP que influyeron positiva y/o negativamente en los logros del PP?	3.2.1 Calidad de la implementación del PP, en términos de: • Proceso de planificación de la acciones y adecuación de los periodos de implementación de las actividades • Arreglos institucionales, proceso de toma de decisión, gestión de las dificultades y capacidad de los socios • Logística, sistemas de compra (compras, pérdidas, gestión de las rupturas de aprovisionamiento...) • Gestión administrativa y financiera del PP • Sistema de seguimiento y evaluación, y utilidad para la toma de decisiones, medida en que el acceso a las personas beneficiarias representa una limitación • Estrategia de movilización de los recursos • Apoyo de la oficina país, de la Oficina Regional y de la sede • Adecuación y capacidades de los recursos humanos y materiales	Personal de la oficina país Personal de los socios institucionales y de implementación Documentos de planificación de las actividades Herramientas de gestión logística, administrativa y financiera Informes de distribución Convenios y FLA	Revisión bibliográfica Entrevistas semi-estructuradas Presentación de resultados preliminares	Triangulación de fuentes de información	Buena, se espera que las partes interesadas seleccionadas puedan proporcionar información relevante sobre las preguntas e indicadores
3.2 ¿En qué medida influyeron algunos factores externos en los resultados (contexto de la financiación, contexto político, los incentivos y retos externos)?	3.3.1 Efectos positivos y negativos de los factores contextuales • Situación política, económica, institucional en el país y en las zonas de intervención • Medida en la cual el contexto institucional y las políticas, estrategias y	Personal de WFP Personal de las instituciones gubernamentales y ONG Informantes claves (Naciones Unidas, donantes, sociedad civil...) Beneficiarios/as Documentos de políticas y estrategias sectoriales	Revisión bibliográfica Entrevistas semi-estructuradas Presentación de resultados preliminares	Triangulación de fuentes de información	Buena, se espera que las partes interesadas seleccionadas puedan proporcionar información relevante sobre las preguntas e indicadores

Anexo 8: Calendario, alcance de la misión de evaluación y entrevistas realizadas

TABLA A 8.1: *Calendario de la misión*

Día	Fecha	Jefe de equipo Pierre Leguéné (componente 1)	Miembro de equipo Luisa Riveros (componente 2)	Miembro de equipo Roberto Telleria (componente 3)
0	7/10	Viaje Madrid – La Paz	Viaje Bogotá – La Paz	Viaje Santa Cruz – La Paz
1	8/10 Lunes	La Paz - Briefing con la oficina país - Entrevistas con unidades de la oficina país - Entrevistas con socios del programa y actores externos	La Paz - Briefing con la oficina país - Entrevistas con unidades de la oficina país - Entrevistas con socios del programa y actores externos	La Paz - Briefing con la oficina país - Entrevistas con unidades de la OP - Entrevistas con socios del programa y actores externos
2	9/10 Martes	La Paz - Entrevistas con unidades de la oficina país - Entrevistas con socios del programa y actores externos	La Paz - Entrevistas con unidades de la oficina país - Entrevistas con socios del programa y actores externos	La Paz - Entrevistas con unidades de la oficina país - Entrevistas con socios del programa y actores externos
3	10/10 Miércoles	La Paz - Entrevistas con unidades de la oficina país - Entrevistas con socios del programa y actores externos	La Paz - Entrevistas con unidades de la oficina país - Entrevistas con socios del programa y actores externos	Viaje La Paz –Riberalta (vuelo de las 9:10) Noche en Riberalta
4	11/10 Jueves	Viaje La Paz – Tarija (Vuelo de las 8:15) - Entrevistas con el personal de la sub-oficina WFP - Entrevistas con socios del programa y actores externos Noche en Tarija	Viaje La Paz – Tarija (Vuelo de las 8:15) - Entrevistas con el personal de la sub-oficina WFP - Entrevistas con socios del programa y actores externos Noche en Tarija	Visita Municipio San Lorenzo, comunidad Galilea Visita Municipio Villa Nueva, comunidad Loma Alta (transporte público) Entrevistas con socios del programa y actores externos Noche en Riberalta
5	12/10 Viernes	Viaje Tarija – Entre Ríos (transporte WFP) Visita municipio Entre Ríos, entrevistas con beneficiarios de las escuelas Potrerillos y Timboy Noche en Entre Ríos	Viaje Tarija – Entre Ríos (Transporte WFP) Visita Municipio Entre ríos, entrevistas con beneficiarios de los centros de salud Timboy y Potrerillos Noche en Entre Ríos	Viaje Riberalta – Tarija (vuelo de las 9:10) Noche en Tarija
6	13/10	Visita municipio Entre Ríos. Entrevista con beneficiarios del componente 1 (grupos focales de padres y madres) y del componente 3 de la comunidad de Palos Blancos Viaje Entre Ríos - Tarija Noche en Tarija	Visita municipio Entre Ríos. Entrevistas con grupos focales de beneficiarios de madres y padres en Palos Blancos Viaje Entre Ríos – Tarija Noche en Tarija	- Entrevistas con el personal de la sub-oficina WFP - Entrevistas con socios del programa y actores externos Noche en Tarija
7	14/10	Reunión interna de equipo Revisión de datos recolectados Noche en Tarija	Reunión interna de equipo Revisión de datos recolectados Noche en Tarija	Reunión interna de equipo Revisión de datos recolectados Noche en Tarija
8	15/10 Lunes	Visita municipio Podcaya, escuelas Emborozu y la Merced Noche en Tarija	Visita municipio Yunchara, centros de salud Pasares y Yunchara (Transporte WFP) Noche en Tarija	Visita Municipio Yunchara, comunidades Copacabana y Quebrada Grande (Transporte WFP) Noche en Tarija

Día	Fecha	Jefe de equipo Pierre Leguéné (componente 1)	Miembro de equipo Luisa Riveros (componente 2)	Miembro de equipo Roberto Telleria (componente 3)
9	16/10 Martes	Visita municipio Podcaya, escuelas Rosillas y Internado Podcaya (Transporte WFP) Viaje Tarija – Sucre (vuelo de las 16:25) Noche en Sucre	Visita municipio Podcaya, centros de salud Rosilla y Podcaya Centro (Transporte WFP) Viaje Tarija – Sucre (vuelo de las 16:25) Noche en Sucre	Visita Municipio Yunchara, comunidad Arenales (transporte público) Viaje Tarija – Sucre (vuelo de las 16:25) Noche en Sucre
10	17/10 Miércoles	Visita Municipio Tarabuco, entrevistas con beneficiarios de las escuelas Central Rosalia Vda. Antazena y Pampa Lupiara (Transporte WFP) Noche en Sucre	Visita Municipio Tarabuco, entrevistas con los beneficiarios de los centros de salud Ricardo Bacherer y Pampa Lupiara (Transporte WFP) Noche en Sucre	Visita Municipio Tarabuco, comunidades Moromarca y Tipa Villque (Transporte público) Noche Sucre
11	18/10 Jueves	Visita Municipio Zudañez, entrevistas con beneficiarios de las escuelas Central Jaime Zudañez y Waca Huasi (Transporte WFP) Noche en Zudañez	Visita Municipio Zudañez, entrevistas con los beneficiarios de los centros de salud Sand Jorge y Waca Huasi (Transporte WFP) Noche en Zudañez	Visita Municipio Icla, comunidades Chawarani y Lagunillas (Transporte público) Noche en Icla
12	19/10 Viernes	Visita Municipio Zudañez, visita escuelas Mandinga y Sayanchaca (Transporte WFP) Noche en Sucre	Visita Municipio Zudañez, visita centros de salud escuelas Mandinga y Sayanchaca (Transporte WFP) Noche en Sucre	Visita Municipio Icla, comunidades Niagara y Guitazani (Transporte público) Noche en Sucre
13	20/10	Entrevista con personal de la sub-oficina Noche en Sucre	Entrevista con personal de la sub-oficina Noche en Sucre	Entrevista con personal de la sub-oficina Noche en Sucre
14	21/10	Reunión interna de equipo Revisión de datos recolectados Noche en Sucre	Reunión interna de equipo Revisión de datos recolectados Noche en Sucre	Reunión interna de equipo Revisión de datos recolectados Noche en Sucre
15	22/10 Lunes	- Entrevistas con el personal de la sub-oficina WFP - Entrevistas con socios del programa y actores externos Viaje Sucre-La Paz por la tarde Noche en La Paz	- Entrevistas con el personal de la sub-oficina de WFP - Entrevistas con socios del programa y actores externos Viaje Sucre-La Paz por la tarde Noche en La Paz	- Entrevistas con el personal de la sub-oficina WFP - Entrevistas con socios del programa y actores externos Viaje Sucre-La Paz por la tarde Noche en La Paz
16	23/10 Martes	Entrevistas complementarias con la oficina país y las partes interesadas Noche en La Paz	Entrevistas complementarias con la oficina país y las partes interesadas Noche en La Paz	Entrevistas complementarias con la oficina país y las partes interesadas Noche en La Paz
17	24/10 Miércoles	Entrevistas complementarias con la oficina país y las partes interesadas Noche en La Paz	Entrevistas complementarias con la oficina país y las partes interesadas Noche en La Paz	Entrevistas complementarias con la oficina país y las partes interesadas Noche en La Paz
18	25/10 Jueves	Reunión interna de análisis de información recolectada y preparación de las restituciones de resultados preliminares Noche en La Paz	Reunión interna de análisis de información recolectada y preparación de las restituciones de resultados preliminares Noche en La Paz	Reunión interna de análisis de información recolectada y preparación de las restituciones de resultados preliminares Noche en La Paz
19	26/10 Viernes	- Restitución interna de resultados preliminares - Restitución externa de resultados preliminares	- Restitución interna de resultados preliminares - Restitución externa de resultados preliminares	- Restitución interna de resultados preliminares - Restitución externa de resultados preliminares

TABLA A 8.2: Lista de personas entrevistadas

Nombre	Entidad	Cargo	Técnica	Ciudad/ Municipio
Elisabeth Faure	WFP	Representante actual	Entrevista	La Paz
Paolo Mattei	WFP	Antiguo Representante	Entrevista	Skype
Sergio Torres	WFP	Jefe de Programas / Evaluation Manager, Punto focal de Alimentación Escolar y de Resiliencia	Entrevista	La Paz
Grethzel Fernández	WFP	Asistente de Administración	Entrevista	La Paz
Claudia Claure	WFP	Jefa de Finanzas y Administración	Entrevista	La Paz
Daniela Cabrera	WFP	Asistente de Recursos Humanos	Entrevista	La Paz
Marcos Viscarra	WFP	Asistente de Monitoreo & Evaluación	Entrevista	La Paz
Luis Ayllon	WFP	Asistente de Supply Chain	Entrevista	La Paz
Mónica Viaña	WFP	Nutrición	Entrevista	La Paz
Heber Romero	Ministerio de Defensa	Director general de prevención y reconstrucción	Entrevista	La Paz
Vicealmirante Jorge Infantes	Ministerio de Defensa	Director general de emergencia y auxilios	Entrevista	La Paz
Franklin Condori	Ministerio de Desarrollo Rural y Tierras	Jefe de la Unidad de Contingencia Rural	Entrevista	La Paz
Aurora Mamani	Ministerio de Planificación para el Desarrollo	Viceministerio de Planificación y Coordinación	Entrevista	La Paz
Christian Zegada	Ministerio de Planificación para el Desarrollo	Viceministerio de Planificación y Coordinación	Entrevista	La Paz
Theodor Friedrich	FAO	Representante FAO Bolivia	Entrevista	La Paz
Sergio Laguna	FAO	Asociado de Programas	Entrevista	La Paz
Pamela Fernández	FAO	Asistente de Programas (Operaciones)	Entrevista	La Paz
Meritxell Gimenez	Unión Europea	Jefa de Cooperación Adjunta	Entrevista	La Paz
Severin Mellac	Unión Europea	Agregado	Entrevista	La Paz
Elba Gisbert	Servicio Departamental de Salud (SEDES)	Coordinadora Departamental	Entrevista	Tarija
Coronel Javier Gallo	Defensa Civil	Responsable Departamental	Entrevista	Tarija
Edina Ruiz	Mancomunidad de la Independencia	Gerente	Entrevista	Tarija
Julio Verdún	WFP	Monitor de campo Tarija	Entrevista	Tarija
Pablo Aviles	Gobernación	Secretario departamental de medio ambiente y cambio climático	Entrevista	Tarija
Omar Galarza	Gobernación	Antiguo director de gestión de riesgos	Entrevista	Tarija

Nombre	Entidad	Cargo	Técnica	Ciudad/ Municipio
Roly Araus Bate	Comunidad de Lago Victoria	Presidente de la comunidad	Entrevista	Gonzalo Moreno
Roberto Ariel Limpias Olmos	Municipio de Gonzalo Moreno	Alcalde municipal	Entrevista	Gonzalo Moreno
Rosa Guarena Fernández	Comunidad La Piedras	Sub-Alcaldesa	Entrevista	Gonzalo Moreno
Alfredo Gutierrez	Red de Salud	Médico	Entrevista	Entre Ríos
Madres y junta escolar Timboy	Escuela Timboy	Beneficiarias y junta escolar	Grupo focal	Entre Ríos
Padres y junta escolar Timboy	Escuela Timboy	Beneficiarios y junta escolar	Grupo focal	Entre Ríos
Personal escuela Timboy	Escuela Timboy	Personal escuela	Grupo focal	Entre Ríos
Padres, madres y junta escolar Potrerillos	Escuela Potrerillos	Beneficiarios/as y junta escolar	Grupo Focal	Entre Ríos
Padres Palos Blancos	Escuela Palos Blancos	Beneficiarios	Grupo Focal	Entre ríos
Personal escuela Palos Blancos	Escuela Palos Blancos	Personal escuela	Grupo focal	Entre Ríos
Alumnas Palos Blancos	Escuela Palos Blancos	Beneficiarias	Grupo Focal	Entre ríos
Asociaciones de productores	Asociaciones de productores	Miembros	Grupo Focal	Entre ríos
Heidi Ibarra	Beneficiaria BJA	Beneficiaria BJA	Entrevista	Entre Ríos
Ángela Maide	Beneficiaria BJA	Beneficiaria BJA	Entrevista	Entre Ríos
Aida Panique	Red de Salud	Médico	Entrevista	Entre Ríos
Natividad Sánchez	Red de Salud	Auxiliar de enfermería	Entrevista	Entre Ríos
Inés Garces	Beneficiaria BJA	Beneficiaria BJA	Entrevista	Entre Ríos
Shirley	Beneficiaria BJA	Beneficiaria BJA	Entrevista	Entre Ríos
Ruffina Fernández	Red de Salud	Encargada de Nutrición	Entrevista	Entre Ríos
Rossmery Mamani	Bono Juana Azurduy	Médico	Entrevista	Entre Ríos
Nicolas Herrera	Alcaldía	Alcalde	Entrevista	Entre Ríos
Marcia Méndez	Red de Salud	Auxiliar de enfermería	Entrevista	Entre Ríos
Delio Gareca Chavez	Alcaldía	Secretario de Desarrollo Humano	Entrevista	Entre Ríos
Ramiro Fernandez	Alcaldía	Director de distrito de educación	Entrevista	Entre Ríos
Jose Gutierrez	Alcaldía	Secretario de desarrollo productivo	Entrevista	Entre Ríos
Sandra Romero	Alcaldía	Técnica de educación	Entrevista	Entre Ríos
Edisson Mamani	FAUTAPO	Responsable de proyecto	Entrevista	Entre Ríos
Katerine Rojas	Beneficiaria BJA	Beneficiaria BJA	Entrevista	Entre Ríos
Melby Martinez	Beneficiaria BJA	Beneficiaria BJA	Entrevista	Yunchara
Medrín López	Beneficiaria BJA	Beneficiaria BJA	Entrevista	Yunchara
Erika Tulaba	Beneficiaria BJA	Beneficiaria BJA	Entrevista	Yunchara
Teófilo Paco	Comunidad de Ñoquera	Corregidor de la comunidad	Entrevista	Yunchara
María Colque Marquez	Beneficiaria BJA	Beneficiaria BJA	Entrevista	Yunchara

Nombre	Entidad	Cargo	Técnica	Ciudad/ Municipio
Tetsu Yokota	Red de Salud	Médico	Entrevista	Yunchara
Isabelo	Beneficiaria	Beneficiaria BJA	Entrevista	Yunchara
Mercedes Miranda	Red de Salud	Médico	Entrevista	Yunchara
Lourdes Gutierrez	Red de Salud	Auxiliar de enfermería	Entrevista	Yunchara
Marfa Mogro	Red de Salud	Enfermera	Entrevista	Yunchara
Fabriela Felia	Bono Juana Azurduy	Médico	Entrevista	Yunchara
Neiza Gonzalez	Alcaldía	Secretaria de desarrollo humano y Beneficiaria BJA	Entrevista	Padcaya
Profesora	Escuela La Merced	Profesora	Entrevista	Padcaya
Madres y junta escolar	Escuela La Merced	Beneficiarias	Grupo focal	Padcaya
Directora escuela Padcaya Centro	Escuela Padcaya Centro	Directora	Entrevista	Padcaya
Presidenta junta escolar	Escuela Padcaya Centro	Presidenta	Entrevista	Padcaya
Director centro educación	Centro de educación técnica Emborozu	Director	Entrevista	Padcaya
Director escuela	Escuela Rosillas	Director	Entrevista	Padcaya
Dina	Beneficiaria BJA	Beneficiaria BJA	Entrevista	Padcaya
Maida Armella	Red de Salud	Auxiliar de enfermería	Entrevista	Padcaya
German Mogre	Alcaldía	Responsable Unidad de educación	Entrevista	
Grupo focal Padcaya	Beneficiaria BJA	Beneficiaria BJA	Grupo focal	Padcaya
Roger Martínez	Bono Juana Azurduy	Médico	Entrevista	Padcaya
Verónica Martínez	Bono Juana Azurduy	Médico	Entrevista	Tarabuco
Maribel Porcel	Bono Juana Azurduy	Médico	Entrevista	Tarabuco
Teófila	Beneficiaria BJA	Beneficiaria BJA	Entrevista	Tarabuco
Salomé	Beneficiaria BJA	Beneficiaria BJA	Entrevista	Tarabuco
Laureana Tica	Beneficiaria BJA	Beneficiaria BJA	Entrevista	Tarabuco
Filomena Carrillo	Beneficiaria BJA	Beneficiaria BJA	Entrevista	Tarabuco
Patricia Pacha Copa Vela	Beneficiaria BJA	Beneficiaria BJA	Entrevista	Tarabuco
Basilia Gonzalez	Beneficiaria BJA	Beneficiaria BJA	Entrevista	Tarabuco
Zaida Quenta Vela	Beneficiaria BJA	Beneficiaria BJA	Entrevista	Tarabuco
Fausta Lale Fernández	Beneficiaria BJA	Beneficiaria BJA	Entrevista	Tarabuco
Angélica Vargas	Beneficiaria BJA	Beneficiaria BJA	Entrevista	Tarabuco
Padres	Escuela Lampa Lupiara	Beneficiarios	Grupo focal	Tarabuco
Madres	Escuela Lampa Lupiara	Beneficiarias	Grupo focal	Tarabuco
Personal educativo	Escuela Lampa Lupiara	Directores de escuela y director distrital	Grupo focal	Tarabuco
Asociación productores	Asociación productores	Miembros	Grupo focal	Tarabuco
David Durán	Alcaldía	Secretario de desarrollo humano y social	Entrevista	Tarabuco
Grupo focal Waca Huasi	Beneficiaria BJA	Beneficiaria BJA	Grupo focal	Zudáñez
Grupo focal Zudáñez	Beneficiaria BJA	Beneficiaria BJA	Grupo focal	Zudáñez

Nombre	Entidad	Cargo	Técnica	Ciudad/ Municipio
Helen Enríquez	Bono Juana Azurduy	Médico	Entrevista	Zudáñez
Doroteo	Beneficiaria BJA	Beneficiaria BJA	Entrevista	Zudáñez
Nicolás	Beneficiaria BJA	Beneficiaria BJA	Entrevista	Zudáñez
Tomás	Beneficiaria BJA	Beneficiaria BJA	Entrevista	Zudáñez
Silverio Cuella	Alcaldía	Alcalde y Consejo	Entrevista	Zudáñez
Daniel Ortega	Alcaldía	Director de desarrollo productivo	Entrevista	Zudáñez
Gregorio Nuñez	Red de Salud	Médico	Entrevista	Zudáñez
Zulma Gonzales	Ministerio de Salud	Enfermera	Entrevista	Zudáñez
Simeona	Beneficiaria BJA	Beneficiaria BJA	Entrevista	Zudáñez
Lucas Copa	Red de Salud	Médico	Entrevista	Zudáñez
Grupo focal Mandinga	Beneficiarios BJA	Beneficiarios BJA	Entrevista	Zudáñez
Grupo focal Sayanchaca	Beneficiarios BJA	Beneficiarios BJA	Entrevista	Zudáñez
Juan Ortíz	Red de Salud	Auxiliar de enfermería	Entrevista	Zudáñez
Padres	Escuela Huaca Wasi	Beneficiarios	Grupo focal	Zudáñez
Madres	Escuela Huaca Wasi	Beneficiarias	Grupo focal	Zudáñez
Personal escuela	Escuela Huaca Wasi	Directora, profesores,	Grupo focal	Zudáñez
Directora y junta escolar	Escuela Zudáñez Centro	Directora, miembros	Grupo focal	Zudáñez
Asociación productores	Asociación Sundur Huasi	Miembro	Entrevista	Zudáñez
Personal escuela	Escuela Mandinga	Directora y profesores	Grupo focal	Zudáñez
Padres	Escuela Mandinga	Beneficiarios	Grupo focal	Zudáñez
Madres	Escuela Mandinga	Beneficiarias	Grupo focal	Zudáñez
Personal escuela	Escuela Sayanchara	Directora y profesores	Grupo focal	Zudáñez
Alumnos	Escuela Sayanchara	Beneficiarios	Grupo focal	Zudáñez
Alumnas	Escuela Sayanchara	Beneficiarias	Grupo focal	Zudáñez
Rengel Mancilla	Alcaldía	Director distrito educación	Entrevista	Zudáñez
Gonzalo Vega	WFP	Monitor de campo Chuquisaca	Entrevista	Sucre
Luis Erquicia	MAECH	Gerente	Entrevista	Sucre
Jose Luis Caballero	MAECH	Administrador	Entrevista	Sucre
Juan Carlos Salinas	MAECH	Contador	Entrevista	Sucre
Juan Flores	MAECH	Logista y responsable monitoreo	Entrevista	Sucre
Juan Márquez	Municipio de Tarabuco	Director de Desarrollo Productivo	Entrevista	Sucre - Tarabuco
Margot Contreras	Bono Juana Azurduy	Ex – responsable departamental BJA	Entrevista	Sucre
Juana Maturano	Bono Juana Azurduy	Responsable departamental BJA	Entrevista	Sucre
Davide Bocchi	Agencia Italiana para la Cooperación al Desarrollo	Asistente técnico	Entrevista	La Paz
Efraín Huanca	EMAPA	ND	Entrevista	La Paz

Nombre	Entidad	Cargo	Técnica	Ciudad/ Municipio
Rodrigo Villaviciencio	COSUDE	Oficial de programa	Entrevista	La Paz
Roberto Méndez	COSUDE	Asesor de programa	Entrevista	La Paz
Efraín Alarcón	Bono Juana Azurduy	Consultor economista	Entrevista	La Paz
Mennri Vásquez	Ministerio de Educación	Unidad de Género Generacional	Entrevista	La Paz
Walter Gutierrez	Ministerio de Educación	Jefe unidad de políticas interculturales	Entrevista	La Paz
Pedro Palma	UNICEF	Jefe supervivencia infantil y desarrollo	Entrevista	La Paz
Irma Peredo	UNICEF	Especialista WASH	Entrevista	La Paz
Adam Pari	UNICEF	Oficial de educación	Entrevista	La Paz
Berna Mamani	ACCESOS	Responsable de Proyectos	Entrevista	La Paz
María Félix Delgadillo	UDAPE	Directora	Comisionó a su responsable de desarrollo agropecuario	La Paz

TABLA A 8.3: Alcance de la misión de evaluación por componente

	Componente 1	Componente 2	Componente 3
Municipios y comunidades cubiertos			
Pando		-	Gonzalo Moreno (Lago Victoria, Las Piedras, Gonzalo Moreno y Frontera)
Tarija	Entre Ríos (Timboy, Potrerillos, Palos Blancos), Padcaya (La Merced, Emborozu, Padcaya Centro, Rosillas). Tarija	Entre Ríos (Timboy, Potrerillos, Palos Blancos), Yunchara (Arenales, Pasajes, Muñayo, Ñoquera), Padcaya (Rejará), Tarija	Entre Ríos (Iguiranti) Yunchara (Copacabana, Ñoquera, Quebrada Grande, Arenales)
Chuquisaca	Tarabuco (Lampa Lupiara), Zudañez (Waca Huasi, Zudañez Centro, Mandinga, Sayanchaca), Sucre	Tarabuco (Rincón Lupiara, Lampa Lupiara), Zudañez (Waca Huasi, Mandinga, Sayanchaca), Sucre	Tarabuco (Tipa Vilque, Maromarka) Icla (Chawarani, Lagunillas, Yana Kollpa, Molle Mayu) Zudañez (Jacota, San Antonio)
Beneficiarios consultados, (grupos focales)	58 mujeres, 43 hombres	55 mujeres, 8 hombres	102 mujeres y 128 hombre
Personal de WFP	2 mujeres, 6 hombres	5 mujeres, 4 hombres	3 mujeres y 7 hombres
Personal instituciones gubernamentales, nivel nacional	2 mujeres, 5 hombres	5 hombres	3 mujeres y 6 hombres
Personal instituciones gubernamentales, nivel departamental	1 mujer, 3 hombres	3 mujeres	2 mujeres y 6 hombres
Personal instituciones gubernamentales, nivel municipal	4 mujeres, 12 hombres	4 mujeres, 6 hombres	8 mujeres y 12 hombres
Personal centros atendidos	22 mujeres, 14 hombres	14 mujeres, 6 hombres	-
Personal Agencias Naciones Unidas	1 hombre	2 mujeres, 3 hombres	3 mujeres y 4 hombres
Personal otros actores	1 mujer, 8 hombres	1 mujer, 2 hombres	-

Anexo 9: Selección de sitios visitados durante la misión de evaluación

La misión se ha llevado a cabo en los tres departamentos cubiertos por el programa, y una muestra de municipios y sitios de intervención. Los criterios para seleccionar esta muestra son los siguientes:

- **Cobertura de todas las actividades.** Municipios dónde se encuentra el mayor número de beneficiarios, escuelas y centros de salud atendidos, así como el mayor número de comunidades abarcadas en el componente 3 del programa, cobertura del mayor número de tipos de activos diferentes en el componente 3, cobertura de transferencias en alimentos y basadas en los mercados.
- **Cobertura por varios componentes:** ciertos municipios y comunidades han sido cubiertos por un solo componente, mientras que otros por dos o los tres componentes. La muestra recogerá esta diversidad de situaciones que puede determinar las sinergias entre componentes y efectos del programa.
- **Selección de escuelas, centros de salud y comunidades atendidas en el componente 3:** centros con mayor número de beneficiarios en cada municipio seleccionado, y centros con menor número de beneficiarios. Comunidades con el mayor y el menor número de actividades en el componente 3.

La combinación de estos criterios ha permitido la selección de las municipalidades siguientes.

TABLA A 9.1: Departamentos y municipios visitados

Departamento	Municipio	Componente por visitar	Nº de sitios de intervención	Nº de beneficiarios	Componentes interviniendo
Pando	Villa Nueva	C3 cash	16	2,100	C1, C2, C3
	San Lorenzo	C3 food	15	1,475	
Chuquisaca	Tarabuco	C1	62	3,861	C1, C2, C3
		C2	11	261	
		C3 food	2	300	
	Zudañez	C1	24	1,501	C1, C2
		C2	6	139	
	Icla	C3 food	11	1,670	C2, C3
Tarija	Entre Ríos	C1	85	5,194	C1, C2
		C2	30	681	
	P0dcaya	C1	91	5,397	C1, C2
	Yunchara	C2	7	134	C2, C3
		C3 food	21	3,260	
		C3 cash	15	2,100	

La combinación de los criterios ha permitido la selección de los sitios/comunidades presentados a continuación:

TABLA A 9.2: Departamentos, municipios y comunidades visitadas

Departamento	Municipio	Componente	Comunidad/sitio	Nº de beneficiarios	Activos (c3)
Pando	Villa Nueva	C3 cash	Loma Alta	425	Habilitación de tierra para frutales/forestales, construcción de puente, rehabilitación de tierra agrícola
	San Lorenzo	C3 food	Galilea	137	Creación de un huerto

Departamento	Municipio	Componente	Comunidad/sitio	N° de beneficiarios	Activos (c3)
Chuquisaca	Tarabuco	C1	Central Rosalia Vda. De Antazena	347	
			Pampa Lupiara	240	
		C2	C.S Ricardo Bacherer	144	
			C.S Pampa Lupiara	24	
		C3 food	Moromarca	80	Plantación de forestales y frutales
			Tipa Villque	220	Plantación de forestales y frutales
	Zudañez	C1	Central Jaime Zudañez	272	
			Waca Huasi	50	
			Mandinga	44	
			Sayanchaca	110	
		C2	C.S San Jorge	92	
			Waca Huasi	10	
			Mandinga	7	
			Sayanchaca	14	
	Icla	C3 food	Chawarani	460	Construcción canal de riego
			Lagunillas	185	Construcción sistema de agua
			Niagara	95	Construcción sistema de riego
			Guitarrani	160	Construcción zanjas de drenaje
Tarija	Entre Rios	C1	Potrerosillos	546	
			Timboy	286	
			Palos Blancos	Info no disponible	
		C2	C.S Entre Rios	267	
			C. S Timboy	48	
			Palos Blancos	37	
	Podcaya	C1	La Merced	21	
			Emborozu Internados	374	
			Rosillas	82	
			Internado Podcaya	62	
		C2	CS Rosilla	6	
			CS Podcaya centro	132	
	Yunchara	C2	P. S Pasares	25	
			P.S Yunchara	21	
		C3 food	Copacabana	345	Habilitación de tierras, Carpas solares, Terrazas
		C3 cash	Quebrada Grande	44	Habilitación de tierras, Carpas solares
			Arenales	112	Zanja de infiltración

COBERTURA DE COMUNIDADES Y ACTIVIDADES DEL COMPONENTE 3

El C3 se implementó en 246 comunidades, de las cuales se visitaron 17 y se entrevistaron a través de grupos focales a 230 personas beneficiarias (102 mujeres y 128 hombres). En Pando se implementaron ocho tipos de activos de los cuales se visitaron cuatro; en Tarija se implementaron 11 de los que se visitaron cuatro, y en Chuquisaca se implementaron 18 de los que se visitaron nueve (Ver tabla a continuación).

TABLA A9.3: Comunidades y tipología de activos visitados en los departamentos de Pando, Tarija y Chuquisaca

Pando	Municipio de Gonzalo Moreno		
Comunidad, fecha de la visita (Octubre 2018), y número de entrevistados (ex-beneficiarios)	Lago Victoria, Miércoles 10 Mujeres: 14 Hombres: 11	Las Piedras, Jueves 11 Mujeres: 20 Hombres: 36	Gonzalo Moreno y Frontera, Viernes 12 Mujeres: 7 Hombres: 5
Activos visitados	1) Huerto para producción agrícola de uso comunitario	1) Producción de hortalizas; 2) Habilitación e implementación de huerto agrícola; 3) Habilitación de tierra y plantación de árboles frutales / forestales; 4) Producción en vivero. Todos de uso comunitario	1) Producción en vivero de uso comunitario
Total de activos implementados: 8 en los 6 municipios (69 comunidades). Total de activos visitados: 4 en el municipio de Gonzalo Moreno.			

Tarija	Municipio Entre Ríos	Municipio de Yunchara			
Comunidad y fecha de la visita (Octubre 2018)	Iguiranti, Mujeres: 3 Sábado 13 Hombres: 3	Copacabana, Lunes 15 Mujeres: 17 Hombres: 26	Ñoquera, Martes 16 Mujeres: 2 Hombres: 2	Quebrada Grande, Martes 16 Mujeres: 2 Hombres: 3	Arenales, Martes 16 Mujeres: 10 Hombres: 13
Activos visitados	1) Cerramiento de terrenos, limpieza y barbecho terraplenado para huertos de uso comunitario	1) Habilitación de tierras; 2) Terrazas; y 3) Carpas solares, todos de uso familiar	1) Construcción de sistema de micro-riego de uso familiar	1) Habilitación de tierras; 2) Carpas solares, ambos de uso familiar	1) Zanjas de infiltración de uso familiar
Total de activos implementados: 11 en los 4 municipios (108 comunidades). Total de activos visitados: 5 en 2 municipios.					

Chuquisaca	Municipio de Tarabuco		Municipio de Zudañez	
Comunidad y fecha de la visita (Octubre 2018)	Tipa Vilque, Miércoles 17 Mujeres: 2 Hombres: 7	Maromarka, Miércoles 17 Mujeres: 4 Hombres: 6	Jacota, Viernes 19 Mujeres: 2 Hombres: 3	San Antonio, Viernes 19 Mujeres: 3 Hombres: 3
Activos visitados	1) Plantación de árboles forestales de uso comunitario	1) Plantación de árboles frutales (papaya) de uso familiar	1) Construcción de defensivos (gaviones) de uso comunitario	1) Construcción de tanques multiuso de uso familiar
Chuquisaca	Municipio de Icla			
Comunidad y fecha de la visita (Octubre 2018)	Chawarani, Jueves 18 Mujeres: 5 Hombres: 2	Lagunillas, Jueves 18 Mujeres: 4 Hombres: 2	Yana Kollpa, Jueves 18 Mujeres: 3 Hombres: 3	Molle Mayu, Jueves 18 Mujeres: 4 Hombres: 3
Activos visitados	1) Revestimiento de canal de riego de uso familiar	1) Construcción de sistema de agua domiciliario de uso familiar	1) Carpas solares; y 2) Construcción/ refacción de escuela, el primero de uso familiar y el segundo de uso comunitario	1) Construcción de camino de uso comunitario
Total de activos implementados: 18 en los 5 municipios (69 comunidades). Total de activos visitados: 9 en 3 municipios.				

Fuente: Elaboración propia en base a la visita de campo

Anexo 10: Herramientas de recolección de información

GUÍA DE ENTREVISTAS PARA EL COMPONENTE 1

Oficina país de WFP

Pertinencia del componente

- ¿Qué instituciones (gobierno y otros) han participado en la identificación de los objetivos y actividades? ¿Cuál ha sido su participación?
- ¿Cuáles son los retos del sistema educativo en Bolivia, en particular en lo que se refiere a la educación primaria? ¿En qué medida las actividades propuestas podían constituir respuestas adaptadas a estos retos?
- ¿Cuál han sido las lecciones aprendidas de las actividades pasadas de alimentación escolar? ¿Como estas lecciones han sido integradas en el PP?
- ¿Cómo ha sido realizada la selección geográfica (departamental y municipal) para el componente 1? ¿En qué se diferencian los departamentos y municipios seleccionados de las otras regiones, en términos de acceso a la educación y seguridad alimentaria en relación con los objetivos del componente?
- ¿Se analizó el contexto de género previo al diseño del programa?
- ¿En qué políticas y estrategias nacionales contribuye el componente 1? ¿Cuáles son los elementos de estas políticas y estrategias que el componente pretende reforzar?
- ¿Se toman en cuenta políticas y programas nacionales de género a los que contribuye el programa, tomando en cuenta el mandato y las políticas y estrategias de género de WFP?
- ¿Cómo se integran los objetivos de igualdad de género y empoderamiento de las mujeres en la estrategia y las actividades del componente 1?

Coherencia y sinergias internas

- ¿Cómo están coordinados los 3 componentes del PP? ¿Cuáles son los mecanismos existentes para favorecer la creación de sinergias? Dar ejemplos de sinergias concretas que se han creado.
- ¿En qué medida el PP, especialmente el componente 1, y las operaciones de emergencia y OPSR ejecutadas

en el mismo periodo han sido coherentes entre sí y coordinadas?

Coherencia y sinergias externas

- ¿Qué mecanismos de coordinación existen entre los actores que intervienen en la educación? ¿Cuál es la participación de WFP en estos mecanismos?
- ¿Pueden citar ejemplos de programas de otros actores con los cuales el PP es coherente y complementario, y con los cuales se han creado sinergias?

Eficacia

- ¿Para cada objetivo específico del componente 1, a qué nivel de implementación de las actividades se llegó al final del programa? Ha habido interrupciones y/o retrasos? ¿Por qué?
- ¿Cuáles son las principales dificultades y limitaciones con las que se ha enfrentado el programa? ¿Qué consecuencia han tenido en su implementación?
- ¿En qué medida la implicación y las capacidades de los socios a nivel nacional, provincial y local han favorecido o afectado la implementación de las actividades y generación de efectos positivos?
- ¿Cuáles son los principales logros del componente? En su opinión, ¿qué ha cambiado en el acceso a la educación, en las capacidades de los socios gubernamentales en relación con las necesidades identificadas para cada objetivo específico? ¿Qué otros cambios positivos y eventualmente negativos han observado? ¿En caso de efectos negativos, se han planificado correcciones para corregir o mitigarlos? ¿Cuáles son las actividades que no han creado un efecto todavía y por qué?
- ¿Qué resultado la promoción de la igualdad de género en las actividades ha generado?

Eficiencia

- ¿Eran adecuados los medios humanos y materiales con los que cuento el programa para la implementación óptima del componente 1?
- ¿Hay un punto focal de género en la oficina país? ¿Cuáles sus objetivos y tareas?
- ¿Cuándo se han obtenido las distintas contribuciones a la financiación del programa? ¿Ha afectado la falta de

recursos en ciertos momentos la implementación del componente 1? ¿Cuenta la oficina país con una estrategia de movilización de recursos?

- ¿Qué apoyo la oficina país recibió de la Oficina Regional y la sede?

Seguimiento y evaluación

- ¿Cuál es el nivel de implementación del plan de monitoreo del componente 1?
- ¿En qué medida el plan de monitoreo ha sido suficiente y adaptado para medir progresos en lo referente a los objetivos del componente, y poder realizar ajustes en la estrategia e implementación del componente 1?

Otros

- ¿Qué otros factores han afectado positiva o negativamente la implementación del componente 1 y el alcance de las metas?
- ¿Cómo valoran las relaciones con los socios gubernamentales del componente 1?
- ¿Cómo valoran las capacidades y el nivel de implicación de los socios a todos los niveles?
- ¿Cuáles son los factores que han afectado la SAN desde el inicio del programa?
- ¿Cuáles son los otros factores que han afectado o favorecido el acceso a la educación?

Socios gubernamentales a nivel nacional provincial y municipal

Pertinencia

- ¿En su opinión, cuál es el valor añadido de WFP en el país?
- ¿Cómo ha participado su institución en la identificación de estos objetivos, estrategia y actividades?
- ¿Cómo los valora? ¿Cuáles son las necesidades identificadas por ustedes (en relación con los objetivos específicos del componente) en el acceso a la educación primaria, y en qué medida la estrategia y las actividades del componente 1 del programa constituyeron una respuesta adecuada?
- ¿Cómo ha sido realizada la selección geográfica (departamental y municipal) para el componente 1?
- ¿En qué estrategias y programas locales contribuye el componente 1? ¿Cuáles son los elementos de estas estrategias y programas que el componente pretendía reforzar?

Eficacia

- ¿Cómo valora el nivel de ejecución del componente 1? ¿Cuáles son los factores que han favorecido o afectado su implementación?

- ¿Cuál es su nivel de satisfacción de la labor de WFP para la implementación del componente 1? ¿Cuáles son los aspectos que no han dado satisfacción, por qué, y qué podría ser mejorado?
- ¿Cuál es el nivel de participación de su institución en la planificación, implementación, y seguimiento de las actividades?
- ¿Cómo parte de las actividades de fortalecimiento de capacidades y asistencia técnica propuestas por WFP en el marco del componente 1, existen herramientas que han sido aplicadas e incorporadas en los mecanismos institucionales? ¿Cuáles? ¿Si hay herramientas que no han sido integradas, aplicadas o replicadas, por qué?
- ¿En qué medida su institución podrá integrar esas actividades en sus sistemas y sostenerlas en el tiempo? ¿Si opinan que no será el caso, por qué?
- ¿Cuáles han sido los resultados de las actividades implementadas, los efectos, positivos o negativos, generados en el acceso a la educación?
- ¿Qué factores han influido positivamente o negativamente en la generación de resultados y efectos?
- ¿Qué recomendaciones pueden sugerir a WFP para mejorar su labor en el sector de la alimentación escolar?

Otros actores (Naciones Unidas, ONGs, donantes...)

- ¿Cuáles son las actividades de su institución en el país en el sector de la educación?
- ¿En su opinión, cuáles son los principales desafíos en el país para facilitar el acceso a la educación primaria y secundaria?
- ¿Qué opinión y percepción tienen de la labor de WFP en el país, de su programa de país y más específicamente de su acción en la alimentación escolar? ¿En qué medida son pertinentes y eficaces las acciones emprendidas? ¿Si no lo son, por qué?
- ¿Han participado ustedes en la definición de los objetivos, la estrategia y las actividades del componente 1 del programa de país de WFP? ¿Cómo?
- ¿Existen mecanismos de coordinación de los actores implicados en la educación? ¿Son eficaces? ¿Cuál es la participación de WFP en esos mecanismos? ¿Existen brechas o duplicaciones en la cobertura de las necesidades para facilitar el acceso a la educación?
- ¿Pueden dar ejemplos de sinergias que se han creado entre sus acciones y las de WFP o de otros actores? Si no se han creado sinergias con WFP, ¿cuál es el motivo?
- ¿Qué recomendaciones pueden sugerir al WFP para mejorar su acción en favor de la educación en Bolivia?

GUÍAS PARA EL ABORDAJE DE BENEFICIARIOS PARA EL COMPONENTE 1

Entrevista padres de alumnos

Dificultades para que los niños y las niñas puedan terminar su educación primaria y secundaria

- ¿Cuáles son las principales dificultades para la escolarización de los niños?
- ¿Tienen las niñas las mismas posibilidades que los niños de completar su educación primaria y secundaria? Si no, ¿cuáles son los motivos?
- ¿Qué interés tienen en que sus hijos completen su educación primaria y secundaria?
- ¿Cuál es la participación de los niños y niñas en las tareas económicas y domésticas de la familia? ¿Desde qué edad?

Funcionamiento de la alimentación escolar

- ¿Fueron informados al principio del programa de WFP de las actividades propuestas?, ¿Cuáles eran y que apoyo se proponía aportar en los comedores escolares?
- ¿Ha sido implementado el apoyo previsto? Si no, ¿por qué?
- ¿Cómo han funcionado los comedores durante el programa (número de desayunos/comidas, frecuencia, composición de las comidas...)? ¿Siguen funcionando igual? Si no, ¿qué ha cambiado desde que terminó el programa?
- ¿Cuál ha sido la participación de las familias en el funcionamiento de los comedores?, ¿Siguen participando? Si no, ¿por qué?

Efectos

- ¿Qué ha cambiado en el funcionamiento de los comedores con el apoyo del programa de WFP?
- ¿Cuáles son los beneficios de estos cambios para los niños, las niñas y sus familias? ¿Tiene más posibilidades los niños y las niñas de completar su educación primaria y secundaria? ¿Por qué? Si no, ¿cuáles son los factores que lo impiden?
- ¿Cuál es su nivel de satisfacción con lo que aportó el programa y desde que terminó el programa? ¿Por qué?
- ¿Hay generado efectos negativos el programa?

Entrevista personal de las escuelas

- ¿Desde cuándo hay un comedor en la escuela?
- Número de alumnos

Funcionamiento del comedor

- ¿Cómo está abastecido el comedor? ¿Se abastece en

parte con producción local?

- ¿Qué ha cambiado en el funcionamiento del comedor con el apoyo del programa? ¿Estos cambios siguen vigentes desde que terminó el programa?
- Gestión del comedor: almacenaje de la comida, papel de los padres y de la junta escolar (número de hombres y mujeres que la componen), preparación de las comidas, contribución de las familias...
- ¿Cuáles son las dificultades que tienen para el buen funcionamiento del comedor?

Efectos de la alimentación escolar y del programa

- Evolución de la matriculación de niños y niñas en distintos niveles en el periodo de implementación del programa y desde entonces.
- Evolución de la presencia de alumnos y de las ausencias.
- Evolución del abandono escolar.
- Evolución de la capacidad y del comportamiento de los niños y niñas
- Evolución del número de niños y niñas que completan el ciclo primario y secundario.
- Dificultades persistentes para la escolarización en primaria en secundaria. Dificultades específicas para los niños y para las niñas.
- Efectos negativos relacionados con el comedor y el programa.

Observación en las escuelas

- Situación de la escuela, distancia con la comunidad
- Estado general de la escuela y del equipamiento en las clases
- Almacén: estado y adecuación para el almacenamiento de alimentos
- Cocina: estado y equipamiento
- Comedor: estado y equipamiento
- Fuente de agua
- Otros

GUÍA DE ENTREVISTAS PARA EL COMPONENTE 2

Oficina país del WFP

Pertinencia del componente

- ¿Cómo han sido identificados los objetivos, la estrategia y las actividades del componente? ¿Se han tenido en cuenta los retos del sistema de salud en Bolivia, en particular en lo que se refiere a los programas nutricionales del Gobierno?

- ¿Qué instituciones (gobierno y otros) han participado en la identificación de los objetivos y actividades?
- ¿Cuál han sido las lecciones aprendidas de las actividades pasadas de incentivos en especie como complemento de los incentivos financieros?, ¿Cómo estas lecciones han sido integradas en el PP?
- ¿Cómo ha sido realizada la selección geográfica (departamental y municipal) para el componente 2? ¿Se incluyen cuestiones de género en los criterios de selección de los lugares específicos de intervención del programa?
- ¿En qué políticas y estrategias nacionales contribuye el componente 2? ¿Cuáles son los elementos de estas políticas y estrategias que el componente pretende reforzar?
- ¿Cuál es el nivel de apropiación y participación de los socios gubernamentales a todos los niveles de los objetivos y actividades del componente 2?
- ¿Cómo valoran el nivel de participación de los socios meta en las capacitaciones y actividades de asistencia técnica realizadas?
- ¿Cuáles son los principales logros del componente 2?, ¿qué ha cambiado en el estado nutricional de las mujeres gestantes y lactantes de comunidades vulnerables y en los niños, y en las capacidades de los socios gubernamentales en relación con las necesidades identificadas para cada objetivo específico? En caso de efectos negativos, ¿se han planificado acciones para corregir o mitigarlos? ¿Cuáles son las actividades que no han creado un efecto todavía y por qué?
- ¿Cómo se ha incorporado la promoción de la igualdad de género en las actividades?, ¿Qué resultado ha generado?
- ¿Ha habido algún impacto positivo específicamente en temas de género?

Coherencia y sinergias internas

- ¿Cómo están coordinados los 3 componentes del PP? Dar ejemplos de sinergias concretas que se han creado.
- ¿En qué medida el PP, especialmente el componente 2, y las operaciones de emergencia y OPSR ejecutadas en el mismo periodo han sido coherentes entre sí y coordinadas?

Coherencia y sinergias externas

- ¿Cuáles son las principales organizaciones que trabajan en el sector salud, la seguridad alimentaria y nutricional, y las transferencias monetarias condicionadas? ¿Qué mecanismos de coordinación existen entre estos actores? ¿Cuál es la participación de WFP en estos mecanismos?
- ¿Pueden citar ejemplos de programas de otros actores con los cuales el PP es coherente y complementario, orientadas específicamente al componente 2?

Eficacia

- ¿Cuándo ha empezado la implementación del componente 2 en los tres departamentos? ¿Ha habido interrupciones y/o retrasos? ¿Por qué?
- Para cada objetivo específico del componente 2, ¿a qué nivel de implementación de las actividades se llegó al finalizar el programa?, ¿Cómo se valora este nivel de implementación y por qué?
- ¿Puede identificar actividades, productos o resultados no previstos que se hayan dado en el curso de la implementación del PP?
- ¿Cuáles son las principales dificultades y limitaciones con las que se ha enfrentado el programa? ¿Qué consecuencia han tenido en su implementación?

Eficiencia

- ¿Fueron adecuados los recursos humanos y materiales con los que contó el programa para la implementación óptima del componente 2? Si no, ¿cuáles fueron insuficientes y cómo afectó la implementación del componente?
- ¿Cuándo se obtuvieron las distintas contribuciones a la financiación del programa? ¿Cómo ha afectado la terminación prematura de recursos a los hitos de la implementación del componente 2?
- ¿Se respetó el cronograma de implementación de las actividades de componente 2?
- ¿Cuáles son las relaciones de la oficina país con la Oficina Regional y la sede, qué apoyo han dado las dos a la oficina país?, ¿Han realizado misiones en Bolivia la Oficina Regional y la sede en las fases de formulación o implementación del programa?, ¿qué aporte han significado?
- ¿Hay un punto focal de género en la oficina país? ¿Cuáles sus objetivos y tareas? ¿La oficina cuenta con una estrategia/programa o plan de género?

Seguimiento y evaluación

- ¿Cuál es el nivel de implementación del plan de monitoreo del componente 2? ¿Cuáles son las dificultades que encontraron para implementar este plan en su integralidad?
- ¿En qué medida el plan de monitoreo ha sido suficiente y adaptado para medir progresos en lo referente a los objetivos del componente 2, y poder realizar ajustes en la estrategia e implementación del componente?
- ¿Cuenta con registros que permitan subsanar los vacíos de información relacionados con este componente – efecto 2?1, producto 2.2?

Otros

- ¿Qué otros factores han afectado positiva o negativamente la implementación del componente 2 y el alcance de sus metas?
- En el momento en el que se determinó que los recursos para el componente 2 se terminaron, ¿se planteó una estrategia de salida (ej.: se hizo una campaña de difusión de la terminación prematura del programa hacia las beneficiarias)? ¿Por qué sí o por qué no?
- ¿Cómo valoran las relaciones con los socios gubernamentales del componente 2? ¿En qué medida la calidad de esas relaciones afectó o favorecieron la implementación del componente?
- ¿Qué otros factores han afectado o favorecido la reducción en la tasa de muerte materna y la desnutrición crónica infantil en los departamentos focalizados?

Socios gubernamentales a nivel nacional provincial y municipal

Pertinencia

- En su opinión, ¿cuál es el valor agregado de WFP en el país? ¿Cuáles son los elementos más importantes del programa de país?
- ¿Cómo han sido identificados los objetivos, la estrategia y las actividades del componente 2?
- ¿Cómo ha participado su institución en la identificación de estos objetivos, estrategia y actividades? ¿Cómo los valora?
- ¿Cuáles son las necesidades identificadas por ustedes (en relación con los objetivos específicos del componente) en términos del fortalecimiento de programas nutricionales del gobierno, y en qué medida la estrategia y las actividades del componente 2 del programa constituyeron una respuesta adecuada?
- ¿Sabe cómo ha sido realizada la selección geográfica (departamental y municipal) para el componente 2?
- ¿En qué estrategias y programas estatales contribuye el componente 2? ¿Cuáles son los elementos de estas estrategias y programas que el componente pretendía reforzar?

Eficacia

- ¿Cómo valora el nivel de ejecución del componente 2? ¿Cuáles son los factores que han favorecido o afectado su implementación?
- ¿Cuál es su nivel de satisfacción de la labor de WFP para la implementación del componente 2?, ¿por qué y qué podría ser mejorado?
- ¿Cuál es el nivel de participación de su institución en la planificación, implementación, y seguimiento de las

actividades? ¿Es satisfactorio ese nivel de participación? Si no ¿por qué, y cuáles son los limitantes para que su participación sea óptima?

- Como parte de las actividades de fortalecimiento de capacidades y asistencia técnica propuestas por WFP en el marco del componente 2, ¿existen herramientas que han sido aplicadas e incorporadas en los mecanismos institucionales? Si hay herramientas que no han sido integradas, aplicadas o replicadas, ¿por qué?
- ¿En qué medida su institución podrá integrar esas actividades en sus sistemas y darles sostenibilidad en el tiempo? Si opinan que no será el caso, ¿por qué?
- ¿Cuáles han sido los resultados de las actividades implementadas, los efectos, positivos o negativos, generados en la disminución de la tasa de mortalidad materna y la desnutrición crónica infantil? ¿Cómo valoran estos resultados? ¿Son coherentes con las expectativas iniciales? Si no, ¿cuáles factores han influido negativamente en la generación de resultados y efectos?
- ¿Qué recomendaciones pueden sugerir a WFP para mejorar su acción en favor del fortalecimiento de programas nutricionales del gobierno, orientado al estado nutricional de las mujeres gestantes y lactantes de comunidades vulnerables, en Bolivia?

Otros actores (Naciones Unidas, ONGs, donantes...)

- ¿Cuáles son las actividades de su institución en el país en el sector salud, la seguridad alimentaria y nutricional, y/o las transferencias monetarias condicionadas?
- En su opinión, ¿cuáles son los principales desafíos en el país en términos de seguridad alimentaria y nutricional, puntualmente frente a la tasa de mortalidad materna y la desnutrición crónica infantil?
- En relación con esas necesidades, ¿qué estrategias han implementado ustedes, y qué resultado han dado, y por qué?
- ¿Qué opinión y percepción tienen de la labor de WFP en el país, de su programa de país y más específicamente de su acción en el fortalecimiento de programas nutricionales del gobierno? ¿En qué medida son pertinentes y eficaces las acciones emprendidas? Si no lo son, ¿por qué?
- ¿Han participado ustedes en la definición de los objetivos, la estrategia y las actividades del componente 2 del programa de país de WFP? ¿Cómo?
- ¿Existen mecanismos de coordinación de los actores implicados en este componente?, ¿incluyen a WFP? ¿Son eficaces? ¿Existen brechas o duplicaciones en la cobertura de las necesidades para fortalecer de programas nutricionales del gobierno?

- Más allá de esos mecanismos, ¿cómo valora las relaciones y la coordinación entre su institución y WFP?, Si no se han creado sinergias con WFP, ¿cuál es el motivo?
- ¿Qué recomendaciones pueden sugerir a WFP para mejorar su acción en favor del fortalecimiento de programas nutricionales del gobierno, orientado al estado nutricional de las mujeres gestantes y lactantes de comunidades vulnerables, en Bolivia?

GUÍAS PARA EL ABORDAJE DE BENEFICIARIOS PARA EL COMPONENTE 2

Personal de los centros de salud (médicos PBJA)

Funcionamiento del centro de salud

- Gestión de los alimentos (almacenamiento y entrega) del paquete alimentario.
- ¿Qué ha cambiado en el funcionamiento del centro de salud con el apoyo del programa? ¿Estos cambios siguen vigentes desde que terminó el programa?
- ¿Cuáles son las dificultades que tienen para el buen funcionamiento del centro de salud?
- Rotación del personal en el centro de salud y mantenimiento de las capacidades instaladas con el PP.

Efectos del PP en el centro de salud

- En capacidades instaladas en salud
- En capacidades instaladas en logística
- En cuanto a fortalecimiento de relaciones con otros actores (socios implementadores, gobiernos locales, beneficiarias)

Efectos en las y los beneficiarios de la entrega del paquete alimentario como complemento al BJA

- ¿Ha detectado que haya problemas nutricionales en la población que atiende? ¿En cuáles de ellas?
- Evolución / mejora (o no) en visitas a controles prenatales.
- Evolución / mejora (o no) de la institucionalización de los partos
- Evolución / mejora (o no) en visitas a controles postnatales
- Evolución / mejora (o no) del peso en niños al nacer
- Dificultades para la entrega del paquete alimentario
- Efectos no esperados relacionados con el paquete alimentario y el programa.
- Manejo de la terminación prematura del componente

- ¿Cómo registra, integra, reporta y usa la información

Beneficiarias bono Juana Azurduy

- ¿Cuáles son las principales dificultades para disfrutar del Bono Juana Azurduy?
- ¿Qué cambio generó la entrega del paquete alimentario para el disfrute del Bono frente a la situación anterior?
- ¿Fue suficiente el paquete alimentario entregado junto con el Bono?
- ¿Qué tan útil fue para ustedes la capacitación en nutrición y alimentación recibida?

Funcionamiento del paquete alimentario

- ¿Fueron informadas al principio del programa de WFP de las actividades propuestas? ¿Cuáles eran y qué apoyo se proponía aportar con el paquete alimentario?
- ¿Cómo ha funcionado la atención en los centros de salud durante el programa (controles pre y postnatales)?
- ¿Cómo ha funcionado la entrega de alimentos en los centros de salud durante el programa (número paquetes alimentarios entregados, frecuencia de entrega, composición)? ¿Siguen funcionando igual? Si no, ¿qué ha cambiado desde que terminó el programa?
- ¿Ha sido implementado el apoyo previsto? Si no, ¿por qué?
- La terminación de manera imprevista ¿les fue informada de alguna manera?

Efectos

- ¿Qué ha cambiado en el funcionamiento de los centros de salud con el apoyo del programa de WFP?
- ¿Cuáles son los beneficios de estos cambios para los niños y sus madres? ¿hay una mayor posibilidad de atender a más controles pre y postnatales y reducir el bajo peso al nacer en los niños y niñas?, si no, ¿cuáles son los factores que lo impiden?
- ¿Cuál es su nivel de satisfacción con lo que aportó el programa y desde que terminó el programa? ¿Por qué?
- ¿Ha generado efectos negativos el programa?

Observación en los centros de salud

- Situación del centro de salud y su distancia con respecto a la comunidad focalizada
- Estado general del centro de salud y del equipamiento para la atención de controles pre y postnatales
- Almacén: condiciones y adecuación para el almacenamiento de alimentos (**ver si es en el centro de salud o en la Oficina Regional del PBJA en donde se almacenó el alimento entregado)
- Otros

GUÍA DE ENTREVISTAS PARA EL COMPONENTE 3

Oficina país de WFP

Pertinencia del componente

- ¿Cómo han sido identificados los objetivos, la estrategia y las actividades del componente?
- ¿Qué instituciones (gobierno y otros) han participado en la identificación de los objetivos y actividades? ¿Cuál ha sido su participación?
- ¿Cuáles fueron las lecciones aprendidas de las actividades pasadas de fomento de medios de subsistencia y reducción de riesgo de catástrofes? ¿Como estas lecciones han sido integradas en el PP?
- ¿En qué políticas y estrategias nacionales contribuye el componente 3? ¿Cuáles son los elementos de estas políticas y estrategias que el componente pretende reforzar?
- ¿Se toman en cuenta políticas y programas nacionales de género a los que contribuye el programa, tomando en cuenta el mandato y las políticas y estrategias de género de WFP?
- ¿Cuál es el nivel de apropiación y participación de los socios gubernamentales a todos los niveles de los objetivos y actividades del componente 3?

Coherencia y sinergias internas

- ¿Cómo están coordinados los 3 componentes del PP? ¿Cuáles son los mecanismos existentes para favorecer la creación de sinergias? Dar ejemplos de sinergias concretas que se han creado.

Coherencia y sinergias externas

- ¿Cuáles son las principales organizaciones que trabajan en el sector del fomento de medios de subsistencia y reducción de riesgo de catástrofes? ¿Qué mecanismos de coordinación existen entre estos actores? ¿Cuál es la participación de WFP en estos mecanismos?

Eficacia

- ¿Cuándo ha empezado la implementación del componente 3 en los tres departamentos? ¿Ha habido interrupciones y/o retrasos? ¿Por qué?
- ¿Cuáles son las principales dificultades y limitaciones con las que se ha enfrentado el programa? ¿Qué consecuencia han tenido en su implementación?
- ¿Cuáles son los principales logros del componente? ¿Qué ha cambiado en las capacidades de los socios gubernamentales en relación con las necesidades identificadas para cada objetivo específico? ¿Qué otros cambios positivos y eventualmente negativos han observado? En caso de efectos negativos, ¿se han planificado modificaciones para corregirlos o mitigarlos?

¿Cuáles son las actividades que no han creado un efecto todavía y por qué?

Eficiencia

- ¿Eran adecuados los medios humanos y materiales con los que conto el programa para la implementación optima del componente 3? Si no, ¿cuáles son los recursos que fueron insuficientes, y cómo afectó a la implementación del componente?
- ¿Cuáles son las relaciones de la oficina país con la Oficina Regional y la sede? ¿La Oficina Regional y la sede realizaron misiones a Bolivia en las fases de formulación y/o implementación del programa? ¿En qué medida esas misiones han representado un apoyo para la oficina país? Aparte de las misiones, ¿cuál es el apoyo que la oficina país recibió de la Oficina Regional y la sede

Seguimiento y evaluación

- ¿Cuál es el nivel de implementación del plan de monitoreo del componente 3? ¿Cuáles son las dificultades que encontraron para implementar este plan en su integridad?

Otros

- ¿Qué otros factores han afectado positiva o negativamente la implementación del componente 3 y el alcance de las metas?
- ¿Cómo fueron las relaciones entre WFP y los socios gubernamentales en la implementación del componente 3? ¿En qué medida la calidad de esas relaciones afectó o favorecieron la implementación del componente?

Socios gubernamentales a nivel nacional provincial y municipal

Pertinencia

- ¿En su opinión, cuál es el valor añadido de WFP en el país? ¿Cuáles son los elementos más importantes del programa de país?
- ¿Cómo los valora? ¿Cuáles son las necesidades identificadas por ustedes (en relación con los objetivos específicos del componente) en el acceso a proyectos/ actividades de fomento de medios de subsistencia y reducción de riesgo de catástrofes? ¿En qué medida la estrategia y las actividades del componente 3 del programa constituyeron una respuesta adecuada?
- ¿En qué estrategias y programas estatales contribuye el componente 3? ¿Cuáles son los elementos de estas estrategias y programas que el componente pretendía reforzar?

Eficacia

- ¿Cómo valora el nivel de ejecución del componente 3? ¿Cuáles son los factores que han favorecido o afectado su implementación?

- Como parte de las actividades de fortalecimiento de capacidades y asistencia técnica propuestas por WFP en el marco del componente 3, ¿existen herramientas que han sido aplicadas e incorporadas en los mecanismos institucionales? ¿Cuáles? ¿Hay herramientas que no han sido integradas, aplicadas o replicadas? ¿Por qué? ¿En qué medida su institución podrá integrar esas actividades en sus sistemas y sostenerlas en el tiempo? Si opinan que no será el caso, ¿por qué?
- ¿Qué recomendaciones pueden sugerir a WFP para mejorar su labor en el sector de fomento de medios de subsistencia y reducción de riesgo de catástrofes?

Otros actores (Naciones Unidas, ONGs, donantes...)

- ¿Cuáles son las actividades de su institución en el país en el sector de fomento de medios de subsistencia y reducción de riesgo de catástrofes?
- ¿Han participado ustedes en la definición de los objetivos, la estrategia y las actividades del componente 3 del programa de país de WFP? ¿Cómo?
- ¿Pueden dar ejemplos de sinergias que se han creado entre sus acciones y las de WFP o de otros actores? Si no se han creado sinergias con WFP, ¿cuál es el motivo?
- ¿Qué recomendaciones pueden sugerir WFP para mejorar su acción en favor de proyectos de fomento de medios de subsistencia y reducción de riesgo de catástrofes?

GUÍAS PARA EL ABORDAJE DE BENEFICIARIOS PARA EL COMPONENTE 3

Familias rurales

Dificultades para que las familias rurales beneficiarias se favorezcan de actividades de creación de activos productivos y de reducción de riesgos

- ¿Cuáles fueron las principales dificultades para la creación de activos productivos? (ejm. huertos comunitarios, producción de vegetales, transferencias basadas en efectivo, cría de animales pequeños, construcción de sistemas de riego en pequeña escala)
- ¿Fueron eficientes los criterios de selección de familias beneficiarias? En caso negativo, ¿cuáles son las ineficiencias?
- ¿Las actividades de generación de activos en las que usted participó fueron de su interés? ¿O había otras actividades que eran más útiles?

Funcionamiento de las actividades de generación de activos productivos y de reducción de riesgos

- ¿Usted comprende claramente qué significa actividades de generación de activos productivos y cómo estos ayudan a mejorar la seguridad alimentaria de su familia?
- ¿La retribución pagada por las actividades de generación de activos fue suficiente/insuficiente?
- ¿Quisiera continuar con alguna actividad de generación de activos? ¿Cuál?
- ¿Quisiera continuar con alguna actividad de reducción de riesgos? ¿Cuál?

Efectos

- ¿Siente que la alimentación y nutrición mejoró en su familia?
- ¿Cómo pueden mejorar las actividades de generación de activos?
- ¿Cómo pueden mejorar las actividades de reducción de riesgos?

Actores del mercado (capacitadores, líderes comunitarios, comerciantes, autoridades municipales, ONGs)

Funcionamiento de las actividades de generación de activos productivos/ reducción de riesgo

- ¿Tuvo problemas con la monetización de los cupones de WFP?
- ¿Cuál de las actividades de generación de activos productivos funciona mejor?

Efectos de las actividades de generación de activos productivos/ reducción de riesgo

- Evolución de las actividades de generación de activos productivos.
- Evolución de las actividades de generación de reducción de riesgos.
- Evolución del número de beneficiarios en las actividades de generación de activos productivos.
- Efectos negativos relacionados con las actividades de reducción de riesgos.

Observación de actividades de creación de activos productivos y de reducción de riesgos

- Situación de la actividad de creación de activo/reducción de riesgo, distancia con la comunidad
- Almacén: estado y adecuación para el almacenamiento de alimentos
- Fuente de agua
- Otros

Anexo 11: Nivel de satisfacción y uso actual de los activos realizados del componente

La Tabla 2.12 fue calculada en base a votaciones que realizaron los participantes de los distintos grupos focales que se armaron en Pando, Tarija y Chuquisaca. El procedimiento básicamente consistió en pedirles que valoren (a través de levantar sus manos) dos variables: 1) Sus grados de satisfacción con la realización o construcción de los activos (en 2015-2016); y 2) Sus grados de satisfacción con el estado actual (Octubre de 2018) de los activos. Se realizó un proceso valoración para cada uno de los activos, utilizando la siguiente escala: 1= Escaso o nulo; 2= Poco; 3= Intermedio; 4= Bueno; y 5= Excelente. Posteriormente, y para entender mejor sus elecciones, se les pidió que expresen o den elementos del porqué de sus valoraciones.

La siguiente tabla muestra detalladamente sus respuestas, las cuales fueron evaluadas a través de un cálculo de promedio ponderado que dio como resultado la Tabla 2.12.

Activo	Grado de satisfacción con la realización en 2014-2015	Satisfacción con uso actual (Octubre 2018)	Entrevistados que votaron	Número de personas que votaron sobre su grado de satisfacción con la realización de los activos					Promedio ponderado	Entrevistados que votaron	Número de personas que votaron sobre su grado de satisfacción actual con los activos					Promedio ponderado
				5	4	3	2	1			5	4	3	2	1	
1. Habilitación de tierras para la producción agrícola	5	1	25	21	2	2	0	0	5	25	0	0	3	2	20	1
2. Habilitación e implementación de huerto agrícola	4	1	56	44	3	2	4	3	4	56	0	1	5	5	45	1
3. 3) Habilitación tierra para árboles frutales / forestales	5	1	56	47	4	2	3	0	5	56	0	1	4	5	46	1
4. Producción en vivero	5	2	12	10	2	0	0	0	5	12	0	1	2	3	6	2
1. Cerramiento de terrenos, limpieza y barbecho tierra	5	1	6	5	1	0	0	0	5	6	0	0	1	0	5	1
2. Terrazas	4	4	43	33	2	4	2	2	4	43	33	3	2	3	2	4
3. Carpas solares	5	5	43	38	3	1	1	0	5	43	39	2	2	0	0	5
4. Construcción de sistema de riego	5	5	4	4	0	0	0	0	5	4	4	0	0	0	0	5
5. Zanjas de infiltración	5	5	23	19	2	1	1	0	5	23	21	2	0	0	0	5
1. Plantación de árboles forestales	4	1	9	5	3	1	0	0	4	9	0	0	0	1	8	1
2. Plantación de árboles frutales (papaya)	4	3	10	6	2	1	1	0	4	10	0	1	5	3	1	3
3. Revestimiento de canal de micro-riego	5	5	7	6	1	0	0	0	5	7	6	1	0	0	0	5
4. Construcción de sistema de agua domiciliario	5	5	6	6	0	0	0	0	5	6	6	0	0	0	0	5
5. Carpas solares	5	5	6	6	0	0	0	0	5	6	6	0	0	0	0	5
6. Construcción/refacción de escuela	4	4	6	4	1	0	1	0	4	6	4	1	0	1	0	4
7. Construcción de camino	4	4	7	5	1	0	1	0	4	7	4	2	1	0	0	4
8. Construcción de defensivos (gaviones)	5	5	5	5	0	0	0	0	5	5	5	0	0	0	0	5
9. Construcción de tanques multiuso	5	5	6	6	0	0	0	0	5	6	6	0	0	0	0	5

Anexo 12: Revisión documental

Documentos relacionados con el proyecto	
Documento del proyecto (incluyendo Marco Lógico en anexo)	WFP. (2012). Programa en el país Estado Plurinacional De Bolivia 200381 (2013–2017).
Reportes estándar del proyecto (<i>Standard Project Reports</i>)	Standard Project Report (SPR): SPR 2012, SPR 2013, SPR 2014, SPR 2015, SPR 2016, SPR 2017
Revisiones al presupuesto (RP)	BR 2, BR 3 (27/10/2014), BR 3 (29/10/2014), BR 4, BR 5
Presupuesto en Excel aprobado (para la intervención original y las revisiones de presupuesto, si aplica)	Presupuesto original tomado de “Country Program Plurinational State of Bolivia 2003181 (2013-2017) –Annex I-A: Budget Summary”
Plan de la Intervención/Proyecto (desglose de las cifras de beneficiarios y los requerimientos de alimentos por región / actividad / mes y socios)	WFP & Ministerio de Planificación de Desarrollo. (2013). Plan de Acción del Programa País (PAPP) 2014-2017 CoberturaProyectosWFP_LAC_Bolivia (Archivo Excel)
Documentos estratégicos de la Oficina País	
Documento estratégico del país (si aplica)	WFP. (2008). WFP Strategic Plan 2008-2013. WFP. (2017). Bolivia Transitional Interim Country Strategic Plan (Jan – Jun 2018) WFP. (2018). Proyecto de plan estratégico para el Estado Plurinacional de Bolivia (2018-2022).
Otros	WFP. (2016). Handover note Bolivia & Paraguay from Paolo Mattei to Elisabeth Faure.
Monitoreo & Reporte	
Reportes de monitoreo de distribución de alimentos y post-distribución	Mancomunidad de Alimentación escolar Chuquisaca. (2014). Resumen distribución de alimentos WFP. Escuelas PAE Chuquisaca. Primer semestre 2014. Mancomunidad de Alimentación escolar Chuquisaca. (2014). Resumen distribución de alimentos WFP. Escuelas PAE Chuquisaca. Segundo semestre 2014. Mancomunidad de Alimentación escolar Chuquisaca. (2014). Memoria anual WFP, gestión 2014. Mancomunidad de Alimentación escolar Chuquisaca. (2014). Fotos gestión WFP, 2014 componente alimentario.
Reportes anuales de monitoreo	WFP. (2017). Informe de gestión 2016- Programa Mundial de Alimentos. Alimentación escolar sostenible y productiva. WFP. (2017). Informe de gestión - Programa Mundial de Alimentos. Fortalecimiento de los programas nutricionales del Gobierno WFP. (2017). Informe de gestión 2016- Programa Mundial de Alimentos. Fomento a los medios de subsistencia y reducción del riesgo de catástrofes.
Reportes de donantes específicos	Información CBT fondos Suiza/ TF Italia (Archivo PPT) Embajada de Italia en La Paz (2016). Estado de avance de las actividades. Segundo informe semestral. País: Bolivia

Reportes de monitoreo de productos	
Beneficiarios reales y planificados por actividad y distrito / ubicación por año	Activos Creados Proyecto TF Italia.xlsx (Archivo Excel) Activos Creados – Componente 3. Gestión 2014 (Archivo Excel) Activos Creados CPT.xlsx – Componente 3. Gestión 2015 (Archivo Excel) Activos Creados APT.xlsx – Componente 3. Gestión 2015 (Archivo Excel) Activos Creados_EpT.xlsx – Componente 3. Gestión 2015 (Archivo Excel) Resumen Activos Creados.xlsx – Componente 3. Gestión 2015 (Archivo Excel) Activos Creados Tarija Yunchara.xlsx – Componente 3. Gestión 2016 (Archivo Excel)
Beneficiarios hombres vs. mujeres, por actividad y distrito/ubicación por año	Resultados CP 200381. Gestiones 2013 – 2017 (Archivo PPT) Comunidades TF Italia.xlsx (Archivo Excel) Estudio Componente 2 del Programa País 2013-2017.
Beneficiarios por grupo de edad	Standard Project Report (SPR): SPR 2012, SPR 2013, SPR 2014, SPR 2015, SPR 2016, SPR 2017
Tonelaje real y previsto distribuido por actividad por año	Standard Project Report (SPR): SPR 2012, SPR 2013, SPR 2014, SPR 2015, SPR 2016, SPR 2017
Requisitos reales y planificados de efectivo/voucher (US \$) por actividad por año	Standard Project Report (SPR): SPR 2014, SPR 2015, SPR 2016, SPR 2017 Nota: Para los años 2016 y 2017 no se encuentran los datos planificados
Socios	
Reportes anuales de los socios cooperantes	Estado plurinacional de Bolivia, ONU Bolivia. (2017). Marco de Complementariedad de Naciones Unidas para el Vivir Bien en Bolivia 2018-2022.
Lista de socios (gobierno, ONG, Agencias de Naciones Unidas) por ubicación/ actividad/ rol	CoberturaProyectosWFP_LAC_Bolivia (Archivo Excel)
Acuerdos a nivel de terreno (FLAs), Memorandos de Entendimiento (MOUs)	Gobierno Autónomo de Chuquisaca. (2014). Convenio interinstitucional suscrito entre el Gobierno Autónomo Departamental de Chuquisaca y WFP (Memorándum de Entendimiento de ejecución del PP 200381 WFP) Gobierno Autónomo Departamental de Tarija. (2014). Plan de Acción del Programa País de WFP para el Departamento de Tarija, periodo 2014- 2017. (Memorándum de Entendimiento de ejecución del PP 200381 WFP) Gobierno Autónomo Departamental de Pando. (2014). Convenio interinstitucional 2014 – 2017. (Memorándum de Entendimiento ejecución del PP 200381 WFP) Gobierno Autónomo Departamental de Pando. (2016). Carta de terminación de actividades de WFP en Pando Mancomunidad de Alimentación escolar Chuquisaca. (2014). Convenio interinstitucional suscrito entre Mancomunidad de Alimentación Escolar de Chuquisaca (MAECH) y WFP (Memorándum de Entendimiento ejecución del PP 200381 componente 1 WFP)

Evaluaciones/ Revisiones	
Evaluaciones/revisiones de operaciones/intervenciones pasadas o en curso	WFP. (2017). Sistematización de experiencias: “Manejo y administración de programas de alimentación complementaria escolar por la Mancomunidad de Municipalidades para la Alimentación Escolar en Chuquisaca (MAECH) - Un Modelo de Gestión Replicable”. WFP. (2018). 5 lecciones aprendidas del piloto de compras locales en Bolivia WFP. (2017). Estudio del componente 2 del Programa País 2013-2017 “Fortalecimiento de los programas nutricionales del gobierno”. WFP, Cooperación Suiza en Bolivia, Cooperación Italiana & MDRyT. (2018). Sistematización de experiencias cashed based transfer (CBT) en el WFP Bolivia del 2012 al 2016. WFP. (2016). Resultados: levantamiento de datos post-distribución (PDM) TF200797 WFP. (2018). Informe resumido sobre la evaluación de la política de WFP en materia de protección humanitaria para 2012-2017.
Mapas	
Mapa de Seguridad Alimentaria	WFP, MDRyT, Unión Europea & VDRA. (2012). Mapa de Vulnerabilidad a la Inseguridad Alimentaria.
Otros documentos recolectados por el equipo (incluyendo externos)	
Documentos WFP (Oficina Regional, Global Headquarters)	WFP. (2011). Política de WFP sobre reducción y gestión del riesgo de catástrofes, Fomentar la seguridad alimentaria y la capacidad de resistencia. WFP. (2012). WFP Nutrition Policy. WFP Office of Evaluation. (2017). Synthesis of operation evaluations 2013-2017.

Documentos técnicos externos (internacional)	Banco Mundial. (2016). World Development Indicators. Banco Mundial. (2014). SABER Country Report 2014 Banco Mundial. (2015). Bolivia: Retos para avanzar en la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer Banco Mundial - Blog. Grown, C., & Lundwall, J. (2016). Mujer e indígena, dos realidades con múltiples desventajas en Bolivia. Obtenido de Blog Banco Mundial BID. (2014). La economía del cambio climático en Bolivia: Impactos de eventos extremos sobre Infraestructura y producción Agropecuaria. Banco Interamericano de Desarrollo. Equipo Humanitario País - EHP. (2016). Bolivia: Sequía, 2016. Equipo Humanitario de País. Reporte de Situación No. 01 (al 15 de agosto de 2016). País Emergencia Reporte de Situación No. XX 2. FAO. (2011). Lineamientos estratégicos para la atención de la sequía en el Chaco. FAO y OPS. (2017). Panorama de la Seguridad Alimentaria y Nutricional en América Latina y el Caribe. Red Interamericana de Academias de Ciencias - IANAS. (2017). Retos y oportunidades de la seguridad alimentaria y nutricional en las Américas El punto de vista de las Academias de Ciencias. IMF. (2017). Bolivia: Preserving the Gains. ONU Mujeres. (2017). Hacia la igualdad. OPS. (2018). OPS/OMS apoya en la emergencia nacional por inundaciones y riadas en: <i>Disasters: Preparedness and Mitigation in the Americas</i> PAHO. (2014). Once países de América Latina y el Caribe registraron avances en la reducción de la mortalidad materna, según nuevo informe de la ONU. Ramos Menar, Ayaviri Nina, Quispe Fernández, & Escobar Mamani. (2017). Las políticas sociales en la reducción de la pobreza y la mejora del bienestar social en Bolivia NDP. (2016). Human Development Report UNICEF. (2017). Documento del programa de país. Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia, Junta Ejecutiva Segundo período ordinario de sesiones. Wanderley, Sostres, & Farah (2016). La economía solidaria en la economía plural: Discursos, prácticas y resultados en Bolivia
Documentos técnicos externos (nacional)	CIPCA. (2009). La degradación de los suelos en Bolivia y la necesidad de una Ley. INESAD. (2017). M – Migración Ministerio de Comunicación. (2017). La Paz - Bolivia - Año 2 - N° 63 - octubre de 2017. Romero Cruz, S. (2016). Investigación sobre la Deserción Estudiantil en la Universidad Autónoma "Juan Misael Saracho" de la Ciudad de Tarija.
Estadísticas y evaluaciones del Gobierno Nacional	INE. (2018). Notas de prensa y monitoreo. Bolivia cuenta con más de 11 millones de habitantes a 2018. Ministerio de Salud y UDAPE. (2014). Encuesta de Evaluación de Salud y Nutrición 2012. UDAPE. (2015). Evaluación de Impacto del Programa de Salud Materno Infantil "Bono Juana Azurduy".
Otras intervenciones de WFP en el país	WFP. (2017). Informe de gestión 2016- Programa Mundial de Alimentos. Operación de emergencia IR EMOP- 201021 Sequía – Oruro. Beneficiarios Asistidos por Emergencias 2013 – 2016 (Archivo Excel).

Documentos Estratégicos del Gobierno Nacional	Plan Nacional de Desarrollo “Bolivia Digna, Soberana, Productiva y Democrática para Vivir Bien” 2006-2011. PDES. (2013). Plan General de Desarrollo Económico y Social - periodo 2016-2020 en el marco del desarrollo integral para vivir bien. Ministerio de Desarrollo Rural y Tierras. (2014). Plan Estratégico Institucional 2014-2018. Ministerio de Desarrollo Rural y Tierras. Ministerio de Desarrollo Rural y Tierras. (2016). Plan del sector agropecuario y rural con desarrollo integral para vivir bien (PSARDI) Ministerio de Medio Ambiente y Agua. (s.f.). Plan Sectorial de Desarrollo Integral del Ministerio de Medio Ambiente y Agua Ministerio de Salud. (2016). Plan sectorial de desarrollo integral para vivir bien 2016-2020
Documentos Normativos del Gobierno Nacional	Constitución Política del Estado. (2009). Consejo nacional de alimentación y nutrición comité técnico – consejo nacional de alimentación y nutrición. (2014). Política de Alimentación y Nutrición (PAN) en el Marco del Saber Alimentarse para Vivir Bien Ministerio de Educación. (2015). Ley 622 de Alimentación Escolar - Programa Nacional de Alimentación Complementaria Escolar (PNACE 2015 – 2020).
	Asamblea Legislativa Plurinacional. (2011). Ley 204. Ley de creación del fondo de apoyo al complejo productivo lácteo – PROLECHE. Ministerio de Educación. (2010). Ley de la Educación N° 070 “Avelino Siñani - Elizardo Pérez”. Asamblea Legislativa Plurinacional. (2016). Ley 775. Ley de promoción de alimentación saludable. Asamblea Legislativa Plurinacional. (2012). Ley 300. Ley marco de la madre tierra y desarrollo integral para vivir bien Asamblea Legislativa Plurinacional. (2011). Ley 337. Ley de apoyo a la producción de alimentos y restitución de bosques Asamblea Legislativa Plurinacional. (2011). Ley 144. Ley de la revolución productiva comunitaria agropecuaria. Asamblea Legislativa Plurinacional. (2013). Ley 338. Ley de organizaciones económicas campesinas, indígenas originarias – OECAS y de organizaciones económicas comunitarias – OECOM para la integración de la agricultura familiar sustentable y la soberanía alimentaria. Ministerio de Desarrollo Rural, Agropecuario y Medio Ambiente. (2007). Ley 3525. Reglamentación del sistema nacional de control de producción ecológica en Bolivia

Anexo 13: Evolución de la matrícula por municipios

TABLA A 13.1: Evolución de matrícula por municipios

Municipios	Matrícula 2014	Matrícula 2015		Matrícula 2016		Matrícula 2017	
		Num	% evol	Num	% evol	Num	% evol
Poroma							
Inicial	254	224	-12%	-	-	-	-
Primaria	2.493	1.944	-22%	2.221	+14%	2.216	-0,2%
Secundaria	1.020	738	-28%	690	-6%	695	+1%
Total	3.767	2.906	-23%	-	-	-	-
Zudañez							
Inicial	169	125	-44%	-	-	-	-
Primaria	1.036	770	-26%	919	-20%	956	+4%
Secundaria	593	474	-20%	450	-5%	413	-8%
Total	1.798	1.369	-24%	-	-	-	-
Mojocoya							
Inicial	184	171	-7%	-	-	-	-
Primaria	867	687	-21%	752	+10%	707	-6%
Secundaria	814	573	-30%	341	-40%	386	+13%
Total	1.865	1.431	-23%	-	-	-	-
Tarabuco							
Inicial	289	244	-16%	-	-	-	-
Primaria	2.752	2.155	-22%	2.117	-2%	2.399	+13%
Secundaria	1.582	1.133	-28%	1.424	+26%	1.192	-16%
Total	4.623	3.532	-24%	-	-	-	-
Sopachuy							
Inicial	114	74	-35%	-	-	-	-
Primaria	1.032	798	-23%	881	+10%	987	+12%
Secundaria	474	369	-22%	356	-4%	250	-30%
Total	1.620	1.241	-23%	-	-	-	-
Icla							
Inicial	109	-	-	-	-	-	-
Primaria	1.591	-	-	-	-	-	-
Secundaria	725	-	-	-	-	-	-
Total	2.425	-	-	-	-	-	-
Padcaya							

Municipios	Matrícula 2014	Matrícula 2015		Matrícula 2016		Matrícula 2017	
		Num	% evol	Num	% evol	Num	% evol
Inicial	552	667	+21%	800	+20%	570	-29%
Primaria	2.114	2.350	+11%	3.057	-30%	2.916	-5%
Secundaria	1.637	1.985	+21%	2.368	+19%	1.334	-44%
Total	4.303	5.002	+16%	6.225	+24%	4.820	-23%
Entre Ríos							
Inicial	517	953	+84%	703	-26%	633	-10%
Primaria	3.065	3.740	+22%	2.763	-26%	2.933	+6%
Secundaria	1.972	2.339	+19%	1.730	-26%	1.671	-3%
Total	5.554	7.032	+27%	5.196	-26%	5.237	+1%
Santos Mercado							
Inicial	78	135	+73%	-	-	-	-
Primaria	451	404	-10%	-	-	-	-
Secundaria	108	110	+2%	-	-	-	-
Total	637	649	+2%	-	-	-	-
Puerto Rico							
Inicial	315	315	0%	-	-	-	-
Primaria	1.333	1,333	0%	-	-	-	-
Secundaria	757	757	0%	-	-	-	-
Total	2.405	2.405	0%	-	-	-	-
El Sena							
Inicial	221	248	+12%	-	-	-	-
Primaria	968	1.191	+23%	-	-	-	-
Secundaria	344	463	+35%	-	-	-	-
Total	1.533	1.902	+24%	-	-	-	-
Gonzalo Moreno							
Inicial	210	205	-2%	-	-	-	-
Primaria	732	755	+3%	-	-	-	-
Secundaria	548	593	+8%	-	-	-	-
Total	1.490	1.553	+4%	-	-	-	-
San Lorenzo							
Inicial	333	341	+2%	-	-	-	-
Primaria	1.209	1.175	-3%	-	-	-	-
Secundaria	599	706	+18%	-	-	-	-
Total	2.141	2.222	+4%	-	-	-	-
Villa Nueva							
Inicial	107	97	-9%	-	-	-	-
Primaria	444	364	-18%	-	-	-	-
Secundaria	60	156	+160%	-	-	-	-
Total	611	617	+1%	-	-	-	-

Municipios	Matrícula 2014	Matrícula 2015		Matrícula 2016		Matrícula 2017	
		Num	% evol	Num	% evol	Num	% evol
Las Carreras							
Inicial	-	-	-	-	-	-	-
Primaria	-	-	-	368	-	364	-1%
Secundaria	-	-	-	136	-	140	+3%
Total	-	-	-	-	-	-	-
Tarvita							
Inicial	-	-	-	-	-	-	-
Primaria	-	-	-	1.960	-	2.160	+10%
Secundaria	-	-	-	1.236	-	1.062	+14%
Total	-	-	-	-	-	-	-
Incahuasi							
Inicial	-	-	-	-	-	-	-
Primaria	-	-	-	1.392	-	1.538	+10%
Secundaria	-	-	-	663	-	588	-11%
Total	-	-	-	-	-	-	-
Culpina							
Inicial	-	-	-	-	-	-	-
Primaria	-	-	-	1.634	-	1.964	+20%
Secundaria	-	-	-	791	-	661	-16%
Total	-	-	-	-	-	-	-
Alcala							
Inicial	-	-	-	-	-	-	-
Primaria	-	-	-	-	-	469	-
Secundaria	-	-	-	-	-	140	-
Total	-	-	-	-	-	-	-

Anexo 14: Relación de recomendaciones con conclusiones y hallazgos

Los códigos para la construcción de este cuadro corresponden a los números de los párrafos del informe, a partir de la página 1, "1. Introducción"

TABLA A14.1: Relación conclusiones – hallazgos

Conclusión	Hallazgo
1	6,7,15,26,27,28,29,72
2	32,33,34,35,36
3	37,38,39
4	121
5	8,11,12,13,14,40,41,43,44,45,46,47,48,49,50,51,53,54,133
6	5,9,17,65,84,134,135
7	30,31,55,56,57,60,63,64,66,67,76,77,80
8	61,68,69,70,73,74,138
9	83,84,85,86,87,89,90,91,92,93,94
10	96,97,98,99,100,102,103,104,105,106,107,108,109,110,111,112
11	81,82,95,113,128
12	114,115,116,117,118,119,120
13	10,23,42,52,60,63,76,79,87,88,101,122,123,124,125,126,129,130,131,132,136,137

Fuente: Elaboración propia

TABLA A14.2: Relación Recomendaciones – Conclusiones – Pregunta de evaluación

Recomendación	Conclusión	Pregunta evaluación
1	1	P1
5	2	P1
8	3	P1
-	4	P3
3	5	P1
-	6	P2 Y P3
7	7	P2
1	8	P2
5	9	P2
8	10	P2
4	11	P2
2	12	P2
6 y 9	13	P2 Y P3

Fuente: Elaboración propia

Listado de Siglas

BID	Banco Interamericano de Desarrollo
BJA	Bono Juana Azurduy
CBT	Transferencias basadas en efectivo, <i>Cash Based Transfers</i> , por sus siglas en inglés
CIPCA	Centro de Investigación y Promoción del Campesinado
COSUDE	Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación
CPE	Nueva Constitución Política del Estado
DQAS	Sistema para el Aseguramiento de la Calidad de las Evaluaciones Descentralizadas de WFP
DSA	Viático, <i>Daily Subsistence Allowance</i> , por sus siglas en inglés
DSC	Costos directos, <i>Direct Support Cost</i> , por sus siglas en inglés
EHP	Equipo Humanitario País
ESNUT	Evaluación de Salud y Nutrición
FAO	Organización de Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura
FIDA	Fondo Internacional para el Desarrollo Agrícola
FMI/IMF	Fondo Monetario Internacional/International Monetary Fund
IDG	Índice de Desigualdad de Género
IDH	Impuesto Directo a los Hidrocarburos
INE	Instituto Nacional de Estadística
MAECH	Mancomunidad de Municipalidades para la Alimentación Escolar Chuquisaca
MDRyT	Ministerio de Desarrollo Rural y Tierras
ME	Ministerio de Educación
MNP	Micronutrientes en Polvo
OE	Objetivo Estratégico
OEV	Oficina de Evaluación
ONG	Organizaciones No Gubernamentales
OPS	Organización Panamericana de la Salud
PEP	Plan Estratégico de País
PGDES	Plan General de Desarrollo Económico y Social
PGDES	Plan General de Desarrollo Económico y Social
PNACE	Programa Nacional de Alimentación Complementaria Escolar
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
POA	Plan Operativo Anual
PP	Programa de País
PSDI	Planes de Desarrollo Integral para Vivir Bien
RP	Revisión Presupuestaria
SABER	System Approach for Better Education Results

SEDES	Servicio departamental de Salud
SOP	Standard Operating Procedure
SPR	Standard Project Report
T-ICSP	Programa de País transitorio
TM	Toneladas Métricas
TdR	Términos de Referencia
UDAPE	Unidad de Análisis de Políticas Sociales y Económicas
UNI	Unidades de Nutrición Integral
UNICEF	Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia
VDRA	Viceministerio de Desarrollo Rural y Agropecuario
WFP	Programa Mundial de Alimentos de las Naciones Unidas, por sus siglas en inglés

