

#	Recomendación (según el Informe de Evaluación)	Respuesta de Dirección	Acciones	Responsable	Plazo de implementación	Estado
	<p>recomiendan acciones para apoyar generar evidencia de los impactos de resiliencia, así como el fortalecimiento de los vínculos conceptuales entre las actividades, y aquellos procesos que capturen de mejor manera estos efectos. A modo de ejemplo, sería recomendable integrar la sistematización de las siguientes dimensiones dentro de una coordinación sistemática de monitoreo a nivel regional, para reflejar de manera:</p> <p>a) Más sistemática e integral los <u>resultados a nivel comunitario</u>, considerar adaptar otros indicadores del proyecto en base a propuestas como la del marco de capitales comunitarios.²</p> <p>b) La <u>naturaleza de largo plazo de la construcción de resiliencia</u> debe valorarse la implementación de estudios longitudinales de largo plazo aplicados a comunidades específicas, para dar seguimiento a los cambios potenciales de comportamiento y adaptación a la resiliencia.</p> <p>c) Con relación al componente de <u>refuerzo escolar</u>, en futuros proyectos cuando la lógica de intervención consiste en un apoyo indirecto para la seguridad alimentaria de los hogares, debe considerarse incluir un componente de medición de las dimensiones de la seguridad alimentaria a través de los indicadores corporativos del PMA: FCS, CSI y DDS.</p> <p>d) Las <u>contribuciones del enfoque de género</u> para la construcción de resiliencia, considérese apoyar investigaciones etnográficas profundas y de calidad – realizado en el transcurso de la implementación y a lo largo plazo, que aborden la relación género y construcción de resiliencia en los hogares. Es necesario contar con personal capacitado en género, empoderamiento de la mujer, y masculinidades, que forme parte de los equipos de diseño, implementación, y monitoreo del programa.</p> <p>e) La contribución del <u>desarrollo de capacidades institucionales</u> a la resiliencia, puede considerarse adaptar indicadores que miden capacidades</p>	<p>marco corporativo aprobado por la Junta Ejecutiva del PMA que guía la planificación, la implementación y el monitoreo de los programas del PMA (Marco de Resultados Institucionales, CRF) con una serie de indicadores corporativos. Este marco fue revisado al final de 2018. Sin embargo, el PMA reconoce la importancia encontrar una manera más adecuada para medir la resiliencia comunitaria. Por esta razón, ha empezado desarrollar una propuesta para recaudación de fondos para adaptar la metodología Medición y Análisis del Índice de Resiliencia (RIMA), desarrollado por la FAO. Con esta metodología el PMA espera evidenciar mejor el impacto de nuestros proyectos y acciones en la resiliencia comunitaria.</p>	<p>3.2. En el caso que la nota conceptual esté aprobada, se comenzará el trabajo en conjunta con la FAO en el SICA para la adaptación de la metodología RIMA.</p>	<p>Oficina Regional en Panamá</p>	<p>Abril 2019 a diciembre 2020</p>	<p>En progreso</p>
			<p>3.3. <u>Nicaragua</u>: La OP negociará con el Gobierno la posibilidad de recolectar información a nivel de hogar relacionada con la SAN, así como también incluir indicadores que midan capacidades institucionales.</p>	<p>OP Nicaragua</p>	<p>Diciembre 2019</p>	<p>En progreso</p>

² <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC5201352/> o <https://agecon.unl.edu/cornhusker-economics/2015/community-capitals-framework>

#	Recomendación (según el Informe de Evaluación)	Respuesta de Dirección	Acciones	Responsable	Plazo de implementación	Estado
	institucionales, estructura, reglamentos y procesos, entre otros. ³					
4	<p>En futuros proyectos de ámbito regional, la Oficina Regional en colaboración con las Oficinas de País, deberían considerar la sistematización de las intervenciones a nivel territorial dentro de sus Planes Estratégicos de País con una coherente vinculación a la existente institucionalidad regional. Sobre la base de los buenos resultados y ejemplos conseguidos en el proyecto en el ámbito del fortalecimiento de las organizaciones de base a través de plataformas municipales y territoriales, las Oficinas de País deben considerar elaborar un marco o paquete de medidas en común para el fortalecimiento de organizaciones a nivel territorial. Al mismo tiempo, para apuntalar el desarrollo de políticas nacionales y fortalecer capacidades locales y otras plataformas promovidas por el proyecto, debe considerarse la inclusión de entidades regionales relacionadas con la resiliencia, la GRD, la SAN y la agricultura en la fase de implementación de futuros proyectos. Algunos pasos podrían ser considerados como:</p> <p>a) Revisar las características claves en los modelos territoriales de varios proyectos entre los cuatro países – identificando temas claves, puntos en común complementariedades y diferencias</p> <p>b) Mediante un proceso transnacional participativo, invitar a partes interesadas locales y municipales a revisar posibles buenas prácticas identificadas en los hallazgos, con énfasis en cómo fortalecer y empoderar a las instituciones técnicas y facilitar mejor colaboración y coordinación entre ellas.</p> <p>c) Identificar los Ministerios claves como de medio ambiente, agricultura u otros que deberían estar involucrados en futuros proyectos sobre resiliencia.</p> <p>d) Seleccionar políticas nacionales relevantes para construir sostenibilidad.</p>	<i>Aceptada</i>	<p>4.1. Si los recursos lo permiten, el PMA iniciaría un trabajo con la SICA, el CEPREDENAC y otras instituciones relevantes para vincular de manera coherente acciones nacionales con la existente institucionalidad regional. En estos momentos está previsto:</p> <p>a) Contemplar esta actividad en la nota conceptual para la fase dos del proyecto regional en el Corredor Seco, que fue compartido con la Unión Europea.</p> <p>b) Si la nota conceptual esté aprobada, se va a comenzar el trabajo con la SICA y otros institutos relevantes.</p> <p>4.2. Nicaragua: En la medida de lo posible, la OP continuará negociaciones con el Gobierno, en el marco de la actividad de fortalecimiento de capacidades nacionales para prevención de desastres con enfoque en resiliencia, para sistematizar las experiencias y apoyar políticas nacionales</p>	<p>Oficina Regional en Panamá</p> <p>OP Nicaragua</p>	<p>Abril 2019 a diciembre 2020</p> <p>Diciembre 2019</p>	<p>En progreso</p> <p>En progreso</p>

³ <https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/642997-Bhamra-Resilience%20Framework%20For%20Measuring%20Development.pdf>

#	Recomendación (según el Informe de Evaluación)	Respuesta de Dirección	Acciones	Responsable	Plazo de implementación	Estado
	<p>e) Identificar las necesidades en los Ministerios nacionales relevantes para la construcción de capacidades y fortalecimiento institucional.</p> <p>f) Identificar la institución regional relevante que aglutina los ministros apuntalados e involucrarla en el diseño e implementación del proyecto.</p> <p>g) Convocar los actores claves nacionales y regionales para el diseño y planificación del proyecto.</p> <p>h) Desarrollar un modelo estandarizado y luego desarrollar los indicadores claves de actividad y resultado que reflejan la implementación del modelo.</p>					
Recomendaciones operacionales						
5	<p>Las Oficinas de País deben considerar fortalecer cualquier intervención que realicen dentro del marco de sus Planes Estratégicos de País relativa a la construcción de resiliencia con estrategias e intervenciones orientadas hacia los más vulnerables que dependen de la producción agrícola pero que no son dueños de tierra. En futuras intervenciones a través de los nuevos CSPs o adaptaciones de CSPs existentes, las Oficinas de País deberán considerar el desarrollo de componentes de la intervención que pueden fortalecer el desarrollo económico de las poblaciones más vulnerables –los que no tienen acceso a terreno y hogares monoparentales femeninos. Como posibles ejemplos, los componentes de la intervención podrían incluir:</p> <p>a) Estrategias para producción no-agrícola tradicionales. Esto puede incluir, pero no ser limitado a: huertos familiares, cosecha de lluvias, microrriegos, piscicultura o apicultura.</p> <p>b) Estrategias relacionadas con micro iniciativas y microcréditos para la diversificación de ingresos, tales como bancos de granos, microempresas de mujeres en producción avícola, conservación y procesamiento de alimentos, entre otras.</p> <p>c) Fortalecimiento de plataformas comunitarias y municipales relacionadas a estrategias vinculados con los que no son dueños de tierra. Opciones incluyen: Implementar acciones para mejorar su acceso a la</p>	<i>Aceptada</i>	<p>5.1. En función de los recursos disponibles, continuar con las acciones ya implementadas en la Fase I del proyecto, tales como la producción no agrícola tradicional, piscicultura, apicultura y huertos familiares (punto a de la recomendación); bancos de granos, fortalecimiento de capacidades de grupos de ahorros y apoyo a las cajas rurales (punto b).</p>	Oficinas de País	Abril 2019 a abril 2020	En progreso
			<p>5.2. <u>El Salvador</u>: Ejecutar pilotos con cartas compromiso entre propietarios y no propietarios de la tierra para el uso de la tierra, en coordinación con los Gobiernos Municipales (punto c).</p> <p>5.3. <u>El Salvador</u>: En el diseño de programas de resiliencia, el componente de fortalecimiento de medios de vida responde a las características de las personas que se asisten, por lo que se incluirán aquellos medios de vida que sean pertinentes (factibles de implementar), relevantes (que responden a las necesidades e interés de las personas) y que sean sostenibles (que se mantengan en el tiempo). La metodología CBPP tiene un gran potencial de identificación de medios de vida y activos</p>	OP El Salvador	CSP 2017 - 2021	En progreso
				OP El Salvador	CSP 2017 - 2021	En progreso

#	Recomendación (según el Informe de Evaluación)	Respuesta de Dirección	Acciones	Responsable	Plazo de implementación	Estado
	tierra, ya sea a través del uso de tierra municipales o nacionales, contratos de usufructo de largo plazo u opción a compra con propietarios privados, así como la compra de tierras por parte de las municipalidades como contrapartida a los proyectos. d) Integrar la modalidad de transferencia de efectivo multipropósito.		a incluir en el diseño e implementación de los programas			
			5.4. <u>Nicaragua</u> : Priorizar hogares monoparentales femeninos, para fortalecer su seguridad alimentaria y nutricional a través de la actividad 3 del CSP.	OP Nicaragua	CSP 2019 - 2023	En progreso
			5.5. <u>Guatemala</u> : Potenciar el uso de tierras mancomunadas con acuerdo de municipalidades. Uno de los criterios de selección de participantes en actividades de asistencia alimentaria para la creación de activos (ACA) es y seguirá siendo mujeres-jefes de hogar, ya que las evaluaciones de seguridad alimentaria han generado evidencia que en estos hogares hay mayor dificultad para proveer alimentos suficientes y de calidad.	OP Guatemala	Enero 2020 a diciembre 2021	No iniciada
			5.6. <u>Guatemala</u> : En vez de solo grupos de ahorro, desarrollar una estrategia más amplia de microfinanzas para mejorar la resiliencia, incluyendo microcréditos y micro-seguros.	OP Guatemala	Septiembre 2019 a marzo 2021	No iniciada
			5.7. <u>Honduras</u> : Creación y rehabilitación de activos ambientales, agrícolas y no agrícolas a nivel comunitario, principalmente del recurso agua, para contribuir a la cohesión social y la mejora de las condiciones de vida.	OP Honduras	Enero 2020 a diciembre 2021	No iniciada
			5.8. <u>Honduras</u> : Diversificación de medios de vida diferentes a la agricultura, como apicultura y otros.	OP Honduras	Diciembre 2018 a diciembre 2021	En progreso
			5.9. <u>Honduras</u> : Continuar con consejerías nutricionales a todos los miembros de la comunidad sin distinción de la participación o no de una intervención.	OP Honduras	Diciembre 2018 a diciembre 2021	En progreso

#	Recomendación (según el Informe de Evaluación)	Respuesta de Dirección	Acciones	Responsable	Plazo de implementación	Estado
6	Las Oficinas de País y Oficina Regional deben integrar la construcción de cronograma de maduración de activos en los procesos de CBPP. La gama amplia de activos promovidos dentro del proyecto llega a su madurez en diferentes momentos. No todos los hogares recibirán todos los activos. Así que varios hogares se encontrarán en una brecha en resiliencia entre la cesación de transferencias de activos y la producción inicial de los activos creados. Se debe considerar integrar un componente cronológico en los procesos de planificación comunitaria y de los hogares que provea activos por fases de tal manera que aquellos que se desarrollan más rápidamente sean intercalados, de manera sistematizada, con los que desarrollan lentamente para asegurar que no haya brechas cronológicas entre activos. Algunos pasos que podrían ser considerados incluyen: a) Para cada activo propuesto, desarrollar una matriz de tiempo a maduración. b) Desarrollar una revisión de rendimiento de cada activo en madurez. c) Revisar el proceso de CBPP y considerar dónde integrar el componente cronológico por maduración de activos en los ejercicios de planificación comunitaria. d) Desarrollar indicadores de marco lógico/teoría de cambio de largo plazo para rastrear el progreso de los hogares más allá de la terminación del proyecto.	<i>Aceptada</i>	6.1. Reconociendo el beneficio de incluir un enfoque en la cronología de los activos en el CBPP —ya que no solo mostrará la secuencia de acciones, sino que también informará el diseño y las asociaciones en torno al desarrollo de la cadena de valor—, eventualmente se podría pilotear en uno de los países la herramienta con esta nueva modificación, siempre que ésta sea aprobada por la unidad central correspondiente en la sede, quienes se mostraron inicialmente interesados e están identificando su factibilidad.	Oficina Regional en Panamá con la sede y las Oficinas de país.	Abril 2019 a diciembre 2020	En progreso
			6.2. <u>Guatemala</u> : Si se aprueba la solicitud de fondos a donantes (ej. UE), Guatemala podría introducir el componente cronológico de maduración de activos desde la planificación CBPP de la fase II del proyecto, que fortalecerá a un número de comunidades de la fase I.	OP Guatemala	Enero 2020 a diciembre 2021	No iniciada
7	Las Oficinas de País y Oficina Regional deben construir en futuros proyectos de plataformas de transición y planes de sostenibilidad sobre la base de la experiencia a nivel territorial en los municipios. En proyectos futuros se recomienda integrar a nivel territorial un plan de transición y sostenibilidad para el manejo y apoyo continuo de los avances alcanzados en materia de fortalecimiento organizativo incluyendo entre otras posibles medidas: a) Identificar planes de transición y entrega del proyecto a nivel de las comunidades para asegurar el	<i>Aceptada</i>	7.1. La Oficina Regional dará seguimiento a la nueva guía sobre el mantenimiento de los activos con las oficinas de país para futuros proyectos. 7.2. El PMA dará continuidad y fortalecerá las conversaciones a diferentes niveles del gobierno sobre la transición y sostenibilidad de los proyectos.	Oficina Regional en Panamá con las Oficinas de País Oficina Regional en Panamá con las Oficinas de País	Abril 2019 a diciembre 2020 Abril 2019 a diciembre 2020	En progreso En progreso

#	Recomendación (según el Informe de Evaluación)	Respuesta de Dirección	Acciones	Responsable	Plazo de implementación	Estado
	mantenimiento de los activos y organizaciones comunitarias. b) Identificar planes de transición y entrega del proyecto a nivel municipal como las cajas rurales y las plataformas técnicas. c) Definir estrategias para la elaboración y adopción de instrumentos de trabajo permanente que trasciendan administraciones gubernamentales específicas y que tomen en cuenta el apoyo y gerencia de las plataformas locales. Estas pueden ser políticas y estratégicas para GRD, SAN, EIR, SAT o la gestión de los recursos hídricos/cuencas. d) Escalar estas iniciativas a nivel del diálogo con los gobiernos con vistas a incluir entidades nacionales en los planes de transición con énfasis en implicaciones presupuestales.		7.3. <u>El Salvador</u> : Diseñar Planes de Salida o Estrategias de Sostenibilidad a nivel comunitario y del hogar, que permitan mantener los resultados alcanzados con el proyecto.	OP El Salvador	CSP 2017 - 2021	En progreso
			7.3. <u>Nicaragua</u> : El CSP incluye varias acciones de aseguramiento de las transiciones y estrategias de salida que se concretarán durante el periodo del CSP	OP Nicaragua	CSP 2019 - 2023	En progreso
			7.4. <u>Guatemala</u> : Continuar reforzando la sostenibilidad a través de una estrategia centrada en las alianzas con actores a nivel territorial implicados en la gobernanza en seguridad alimentaria y nutricional, de manera que Alcaldías municipales, varios ministerios y ONGs continúen su apoyo a acciones de fomento de la resiliencia comunitaria.	OP Guatemala	Enero 2020 a diciembre 2021	No iniciada
			7.5. <u>Honduras</u> : Continuar con el fortalecimiento de la estructura organizativa local (cajas rurales, organizaciones de productores), que van más allá de asociaciones políticas.	OP Honduras	Agosto 2017 a diciembre 2021	En proceso
			7.6. <u>Honduras</u> : Adicionalmente, buscar oportunidades de generación de ingresos de estas organizaciones locales y la autosostenibilidad de sus iniciativas de financiación (granos, prestamos, venta de semillas) mediante la implementación de un CPBB a largo plazo, así como el alineamiento de otras iniciativas de PMA o externas a esta planificación con base comunitaria.	OP Honduras	Enero 2018 a diciembre 2021	En proceso
			7.7. <u>Honduras</u> : Para garantizar la sostenibilidad/transición de nuestras intervenciones se reforzarán las siguientes estrategias: - Planificación con enfoque participativo/consultivo - garantizando soluciones adecuadas y apropiadas para el empoderamiento de las comunidades.	OP Honduras	2017 a diciembre 2021	En proceso

#	Recomendación (según el Informe de Evaluación)	Respuesta de Dirección	Acciones	Responsable	Plazo de implementación	Estado
	<p>c) Desarrollar metodologías variadas para convocar y crear las redes incluyendo intercambios, capacitaciones regionales, discusión de resultados y eventos de reflexión entre otros.</p> <p>d) Integrar planes de sostenibilidad en los activos de los proyectos manteniendo estas redes e identificando indicadores para medir la contribución a sostenimiento de organismos locales.</p>		instrumentos, a fin de retomar buenas prácticas y lecciones aprendidas para el diseño e implementación de programas a futuro.			
9	<p>Las Oficinas de País, con el apoyo de la Oficina Regional, deben aclarar la lógica y mejorar los procesos de transferencias de efectivo. Con respecto al uso de CBT, cada OP debería realizar un análisis técnico de todos los aspectos de diseño e implementación de CBT para asegurar que las OP continuarán fortaleciendo la eficiencia y efectividad de esta modalidad. Esto podría incluir, entre otras medidas:</p> <p>a) Revisar la pertinencia de la selección de la modalidad.</p> <p>b) El diseño del valor a transferir, su frecuencia y duración.</p> <p>c) Desarrollo de indicadores específicos para medir el impacto del CBT.</p> <p>d) Crear sistemas y redundancias de retroalimentación programática.</p> <p>e) Crear procesos de registro y protección de datos relacionados con CBT.</p> <p>f) Considerar la posibilidad de incluir transferencias para la inversión productiva agrícola y no agrícola (capital semilla).</p>	<i>Aceptada</i>	<p>9.1. Continuar implementando misiones de supervisión (<i>oversight missions</i>) para mejorar los procesos de transferencias (CBT) de cuales generan una serie de recomendaciones. Hasta la fecha se realizó una misión a Honduras (febrero 2019) y se tiene planificado una misión a El Salvador en el Q2/Q3 de 2019. En Guatemala, se actualizan anualmente los procedimientos operacionales estándar (SOP), acción realizada en Q2 de 2019.</p> <p>9.2. <u>El Salvador</u>: A partir del 2019, la oficina de El Salvador estableció un Petit Comité para la selección de la modalidad de asistencia más costo eficiente, los criterios de análisis para la selección son los siguientes: Modalidad de preferencia de los participantes, análisis de proveedores (cobertura geográfica, costos operativos por transacciones y transporte, capacidad de atención) y revisión del Omega Value – si aplica –.</p> <p>9.3. <u>Honduras</u>: Realizar un estudio de costo de la transferencia vinculado a los precios locales, permitiendo así ajustar la transferencia al costo de la canasta básica.</p> <p>9.4. <u>Honduras</u>: Fortalecer el CFM para mejorar la retroalimentación entre los beneficiarios.</p> <p>9.5. <u>Honduras</u>: Adoptar la implementación de SCOPE.</p>	<p>La Oficina Regional en Panamá con las Oficinas de País</p> <p>OPEl Salvador</p> <p>OP Honduras</p> <p>OP Honduras</p> <p>OP Honduras</p>	<p>Abril a octubre 2019</p> <p>Abril y mayo 2019</p> <p>Octubre 2019 anualmente hasta 2021</p> <p>Octubre 2019 a diciembre 2021</p> <p>Octubre 2019 a diciembre 2021</p>	<p>Completada (Honduras) En progreso (El Salvador)</p> <p>Completada</p> <p>No iniciada</p> <p>No iniciada</p> <p>No iniciada</p>

#	Recomendación (según el Informe de Evaluación)	Respuesta de Dirección	Acciones	Responsable	Plazo de implementación	Estado
10	Dadas las limitaciones identificadas, las Oficinas de País, con el apoyo de la Oficina Regional, deben abogar a nivel de la Sede por introducir pequeños ajustes en los procesos internos corporativos de licitación para facilitar el acceso al mercado del PMA para las cooperativas o productores pequeños dentro de los proyectos de resiliencia. Dentro del próximo año. La lógica de proyecto a través de la cual las licitaciones del PMA se convierten en una oportunidad de mercado para las cooperativas vulnerables puede fortalecerse con unos pequeños ajustes de los procesos internos. Esto podrían incluir, entre otros: a) Difundir las proyecciones anuales de compra entre cooperativas potencialmente seleccionables para habilitar una planificación a futuro. b) Distribuir varias licitaciones pequeñas acordes a la escala de los pequeños productores, c) Incluir una opción de "Price matching" para las personas beneficiarias del proyecto para promover economías de escala	Aceptada	10.1. En 2017 se desarrollaron Lineamientos para asegurar la implementación de los pilotos en los 4 países para probar las nuevas modalidades contractuales pro-SHF (Instructions on Smallholder farmer purchases registration in WINGS and Guidance Note Innovative small holder farmers contract modalities). Ambos documentos serán analizados y compartidos con las OPs y se valorará su aplicación en programas ya en marcha o a futuro.	Oficina Regional en Panamá	Abril a octubre de 2019	En progreso
			10.2. Algunas de las recomendaciones del punto 10 (excluyendo la anunciada solicitud a FOs, repartir los requisitos en licitaciones más pequeñas, etc.) van dirigidas a decisiones de gestión en el grupo de compras. RBP podría comenzar a trabajar en ello antes incluso de que se publiquen la política y los lineamientos.	Oficina Regional en Panamá	Abril a octubre de 2019	En progreso
			10.3. Una nueva política y nuevos lineamientos van a aparecer pronto. Se centran en la compra de comida local (incluyendo compras pro-SHF) que irán a ED en noviembre 2019.	Sede PMA / HQ	Abril a noviembre 2019	En progreso
			10.4. Nicaragua: La OP retomará la práctica de compartir el plan de compras anual con las organizaciones de pequeños agricultores de acuerdo con la disponibilidad de fondos. Los puntos de acción 2 y 3, se llevarán a cabo siempre y cuando sean permitidos por los procesos de compras corporativos.	OP Nicaragua	CSP 2019 - 2023	En progreso
			10.5. Honduras: Las actividades de School Feeding deberán crear un estándar normativo de las características que debe cumplir un producto para ser aceptado en este mercado social. De esta manera se	OP Honduras	Enero 2020 a diciembre 2021	No iniciada

#	Recomendación (según el Informe de Evaluación)	Respuesta de Dirección	Acciones	Responsable	Plazo de implementación	Estado
			<p>dará asistencia técnica los pequeños productores para que puedan cumplir con este requerimiento y puedan ser insertados a la cadena.</p> <p>10.6. <u>Honduras</u>: Mediante la organización de cajas rurales, los pequeños productores deberán fortalecer sus capacidades de análisis financieros y poder de negociación sobre todo para estos productos agrícolas generalmente con precios fijados antes de la producción.</p>	OP Honduras	Agosto 2017 a diciembre 2021	En proceso