



EVALUACIÓN PMA



**Programa
Mundial de
Alimentos**

**SALVAR
VIDAS
CAMBIAR
VIDAS**

Evaluación del plan estratégico para el Perú (2018-2022)

Informe de evaluación centralizada

OEV/2020/023

Oficina de Evaluación

Octubre de 2022

Agradecimientos

Econometría S.A. y su equipo de evaluación agradecen a la Oficina de Evaluación del PMA en Roma y a la oficina del PMA en el Perú por toda la colaboración brindada durante el desarrollo de la presente evaluación. Asimismo, extienden su agradecimiento a todas las personas de las instituciones del Gobierno del Perú, los asociados cooperantes, las agencias de las Naciones Unidas, las empresas privadas, el sector académico y otras entidades, así como a las mujeres y los hombres beneficiarios del PEP, por compartir con el equipo de evaluación sus percepciones, aprendizajes y experiencias.

Exención de responsabilidad

Las opiniones expresadas corresponden al equipo de evaluación y no reflejan necesariamente las del Programa Mundial de Alimentos (PMA). La responsabilidad de las opiniones formuladas en este informe recae exclusivamente en los autores. La publicación de este documento no implica la aprobación alguna, por parte del PMA, de las opiniones que contiene.

Las denominaciones empleadas y la presentación del material en los mapas no implican la expresión de opinión alguna, por parte del PMA, sobre la condición jurídica o constitucional de ningún país, territorio o zona marítima, ni sobre la delimitación de sus fronteras.

Créditos de fotografía

Imagen de portada: PAM/ Verónica Lanza

Personal clave para la evaluación

OFICINA DE EVALUACIÓN

Andrea Cook	Directora de evaluación
Sergio Lenci	Control de calidad
Ramona Desole	Responsable de la evaluación
Raffaella Muoio	Analista de evaluación

EQUIPO DE EVALUACIÓN

María Gloria Cano	Líder del equipo de evaluación
Penélope Vaca Ávila	Experta cualitativa (estudios de caso)
Margarita Lovón	Experta en nutrición y política pública
Johan Villanueva	Experto local
Carolina Murgueitio	Control de calidad

Participaron en la evaluación como personal de soporte: Marcela Gorla en el análisis cualitativo y de género, Juliana Irigorri e Isabel Mejía como colaboradoras en la revisión y el procesamiento de información, y Luis Bohórquez, Katherine Alvarado, Lais Valencia y Manuela Bedoya en el apoyo logístico para las entrevistas remotas.

Contenido

Resumen	1
1. Introducción	2
1.1. Características de la evaluación	2
1.2. Contexto	3
1.3. Sujeto de la evaluación	8
1.4. Metodología, limitaciones y consideraciones éticas de la evaluación	14
2. Hallazgos	18
2.1. PE1: ¿En qué medida la posición estratégica, el rol y la contribución específica del PMA se basan en las prioridades del país y en las necesidades de las personas, así como en las fortalezas del PMA?	18
2.2. PE2: ¿Cuál es el alcance y la calidad de la contribución específica del PMA a los efectos estratégicos del PEP en el Perú?	25
2.3. PE3: ¿En qué medida el PMA ha utilizado sus recursos de manera eficiente para contribuir a los resultados del PEP y los resultados estratégicos?	42
2.3. PE4: ¿Cuáles son los factores que explican el desempeño del PMA y el grado en que se ha realizado el giro estratégico esperado por el PEP?	50
3. Conclusiones y recomendaciones	61
3.1. Conclusiones	61
3.2. Recomendaciones	62
Apéndices	68
Apéndice 1: Resumen de los términos de referencia	68
Apéndice 2: Cronograma detallado	70
Apéndice 3: Teoría del cambio y línea de visión del PEP	73
Apéndice 4: Matriz de evaluación	85
Apéndice 5: Metodología y evaluabilidad	102
Apéndice 6: Lista de personas entrevistadas	117
Apéndice 7: Encuesta en línea	122
Apéndice 8: Indicadores de los efectos y los productos	132
Apéndice 9: Estudios de caso	135
Apéndice 10: Mapeo de hallazgos, conclusiones y recomendaciones	153
Apéndice 11: Bibliografía	154
Siglas y acrónimos	164

Lista de figuras

Figura 1. Niveles de pobreza monetaria por región en el Perú (2020)	4
Figura 2. Desnutrición crónica en niños y niñas menores de cinco años de edad, según departamento, 2019-2020 (en porcentaje).....	6
Figura 3. Preguntas de evaluación	14
Figura 4. Alineación entre el PEP y los principales programas y planes del Gobierno del Perú (2017-2021)	19
Figura 5. Alineación entre los efectos estratégicos del PEP y los ODS.....	20
Figura 6. Efectos estratégicos y su aporte al posicionamiento estratégico del PMA	23
Figura 7. Evidencia de los logros sostenibles por efecto estratégico.....	40
Figura 8. Contribuciones al triple nexo del PEP (2018-2022).....	41
Figura 9. Línea del tiempo para la implementación de los EE4 y EE5 durante 2020	43
Figura 10. Porcentaje de coberturas de personas beneficiarias de transferencias monetarias (EE4) por sexo (2020)	45
Figura 11. Proporción de mujeres que se previó alcanzar y beneficiarias de las transferencias monetarias (EE4) por grupos de edad (2020).....	46
Figura 12. Proyectos financiados por donantes recurrentes del sector privado	53
Figura 13. Recursos disponibles por donante	54
Figura 14. Recursos disponibles anuales por efecto estratégico del PEP, de 2018 a 2020 (dólares)	54
Figura 15. Ejecución presupuestaria del PEP (2018-2021): gasto frente a recursos asignados (porcentaje).....	55
Figura 16. Aliados para la ejecución del PEP (2018-2022)	56
Figura 17. Articulación para el desarrollo de acciones entre el personal directivo y del plano programático que integra la oficina en el país, por años de antigüedad (calificación promedio por subgrupo de interés: de 1 a 5).....	60

Lista de tablas

Tabla 1. Línea temporal del PMA en el Perú, el PEP (2018-2022) y el contexto nacional de 2011 a 2021.....	10
Tabla 2. Descripción de las intervenciones del PEP.....	12
Tabla 3. Presupuesto basado en las necesidades del PEP (2018-2021)	13
Tabla 4. Ejecución presupuestaria del PEP frente a los recursos disponibles (en dólares y %)	14
Tabla 5. Métodos de recolección de la información primaria, descripción general, tipos de actor y racionalidad	15
Tabla 6. Estudios de caso: efecto estratégico, racionalidad y ejercicios realizados.....	16
Tabla 7. Cumplimiento de los indicadores de los efectos del EE1 por año (2018-junio de 2021)..	26
Tabla 8. Cumplimiento de los indicadores de los productos del EE1 por año (2018-junio de 2021)	26
Tabla 9. Cumplimiento de los indicadores de los efectos del EE2 por año (2018-junio de 2021)..	28
Tabla 10. Cumplimiento de los indicadores de los productos del EE2 por año (2018-junio de 2021)	28
Tabla 11. Cumplimiento de los indicadores de los efectos del EE3 por año (2018-junio de 2021) 32	
Tabla 12. Cumplimiento de los indicadores de los productos del EE3 por año (2018-junio de 2021)	32
Tabla 13. Cumplimiento de los indicadores de los productos del EE4 por año (2020-junio de 2021)	34

Tabla 14. Cumplimiento de los indicadores de los productos del EE5/6 por año (2020-junio de 2021)	35
Tabla 15. Inclusión de las cuestiones de género en los efectos estratégicos.....	37
Tabla 16. Costo de las transferencias monetarias (dólares)	48
Tabla 17. Número de personas que conforman la oficina en el país por áreas (2018-2021).....	57
Tabla 18. Recomendaciones tras la evaluación del PEP	63

Resumen

INTRODUCCIÓN

Características de la evaluación

1. Las evaluaciones de los planes estratégicos para los países (PEP) son el principal instrumento de rendición de cuentas y aprendizaje, de acuerdo con las expectativas de la Junta y la dirección del PMA. Estas evaluaciones permiten obtener datos empíricos sobre el posicionamiento estratégico y los resultados del PMA con el fin de orientar el diseño de la próxima generación de PEP y, si cabe, de fundamentar el diseño de los marcos de cooperación de las Naciones Unidas para el desarrollo sostenible (MCNUDS).
2. La evaluación del PEP relativo al Perú para el período 2018-2022 abarcó las intervenciones del PMA ejecutadas entre enero de 2017 y julio de 2021. Sus principales usuarios son la oficina en el país y sus partes interesadas internas y externas, entre ellos los beneficiarios, así como las direcciones de la Sede del PMA y el Despacho Regional para América Latina y el Caribe.
3. La evaluación adoptó un enfoque teórico basado en métodos mixtos y en la perspectiva de género, que se valió de los datos de seguimiento, un examen de la bibliografía, entrevistas a informantes clave y encuestas en línea. Debido a la pandemia de la enfermedad por el coronavirus de 2019 (COVID-19), la evaluación se realizó a distancia y la recopilación de datos se llevó a cabo entre mayo y julio de 2021. Los hallazgos, las conclusiones y las recomendaciones se examinaron con las partes interesadas en el marco de dos talleres en línea celebrados en noviembre de 2021.

Contexto

4. El Perú tiene una población de 33,4 millones de habitantes¹ y es uno de los principales países de destino de los migrantes de la República Bolivariana de Venezuela, pues acoge a más de un millón de ellos². Es uno de los países del mundo más propensos a sufrir desastres, con altos niveles de exposición y vulnerabilidad a los peligros naturales, como terremotos, tsunamis, erupciones volcánicas, inundaciones y sequías.
5. Clasificado como país de ingreso medio-alto, el Perú ocupa el puesto 79 de 189 países en el Índice de Desarrollo Humano 2019³. A pesar de una tasa media anual de crecimiento del producto interno bruto del 3,1 % en los últimos 10 años⁴ y de una reducción general de las tasas de pobreza del 37,3 % en 2008 al 20,2 % en 2019, las desigualdades socioeconómicas persisten, con marcadas disparidades geográficas y etnoculturales⁵. Además, como consecuencia de la pandemia de COVID-19, las tasas de pobreza aumentaron, revirtiendo los avances logrados en el decenio anterior⁶.

¹ Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI). 2019. [Perú - Estimaciones y Proyecciones de la Población Nacional, por Año Calendario y Edad Simple, 1950-2050](#).

² Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados (ACNUR). 2021. [Factsheet N°2, 31 March 2021](#).

³ Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). 2020. [Informe sobre Desarrollo Humano 2020. La próxima frontera: el desarrollo humano y el Antropoceno](#).

⁴ Base de datos del Banco Mundial. 2021. [Empleos en agricultura \(% del total de empleos\) Organización Internacional del Trabajo \(OIT\), base de datos de los Indicadores Clave del Mercado de Trabajo](#). Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). 2019. [Estudio económico de América Latina y el Caribe 2019](#). Banco Mundial. 2021: [El Banco Mundial en Perú](#).

⁵ Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE). 2016. [Reforma de la gobernanza pública: Perú. Aspectos claves 2016](#).

⁶ INEI. 2021. [Evolución de la Pobreza Monetaria 2009-2020](#).

6. A pesar de los buenos resultados obtenidos en general en la reducción de la malnutrición crónica de los niños menores de 5 años, en 2020 la prevalencia de la anemia entre los niños de 6 a 36 meses era del 40 %, con disparidades geográficas apreciables (48,4 % en las zonas rurales y 36,7 % en las urbanas). En enero de 2021, se estimaba que la inseguridad alimentaria grave afectaba al 12 % de la población peruana, la moderada, al 42,2 % y la marginal al 37,2 %.

CUADRO 1: INDICADORES SOCIOECONÓMICOS			
	Indicador	Valor	Año
	Población total (1)	32,6 millones	2020
	Contribución de la agricultura al producto interno bruto (porcentaje) (2)	5,61	2020
	Empleo en la agricultura (porcentaje del empleo total) (estimación de la Organización Internacional del Trabajo [OIT]) (3)	126	2018
	Índice de Desarrollo Humano (puntuación y clasificación) (4)	0,777 (79 de 189)	2019
	Coefficiente de Gini (4)	42,8	2018
	Índice de pobreza monetaria (1)	30,1	2020
	Refugiados (5)	1,5 millones	2021
	Solicitantes de asilo (5)	532 000	2021
	Índice Global del Hambre (6)	7	2020
	Prevalencia de la malnutrición crónica en niños menores de 5 años (1)	12,1	2020
	Índice de desigualdad de género (puntuación y clasificación) (7)	0,721 (62 de 156)	2021
	Total de los gastos públicos en educación (como porcentaje del gasto público) (8)	17,9	2021

Fuentes: 1) [Instituto Nacional de Estadística e Informática \(INEI\)](#); 2) [Datos del Banco Central de Reserva del Perú](#); 3) [Banco Mundial](#); 4) [Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo \(PNUD\)](#); 5) Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados ([ACNUR](#)); 6) [Índice Global del Hambre](#); 7) Foro Económico Mundial, [Global Gender Gap Report 2021](#); 8) [Banco Mundial](#).

Plan estratégico del PMA para el país

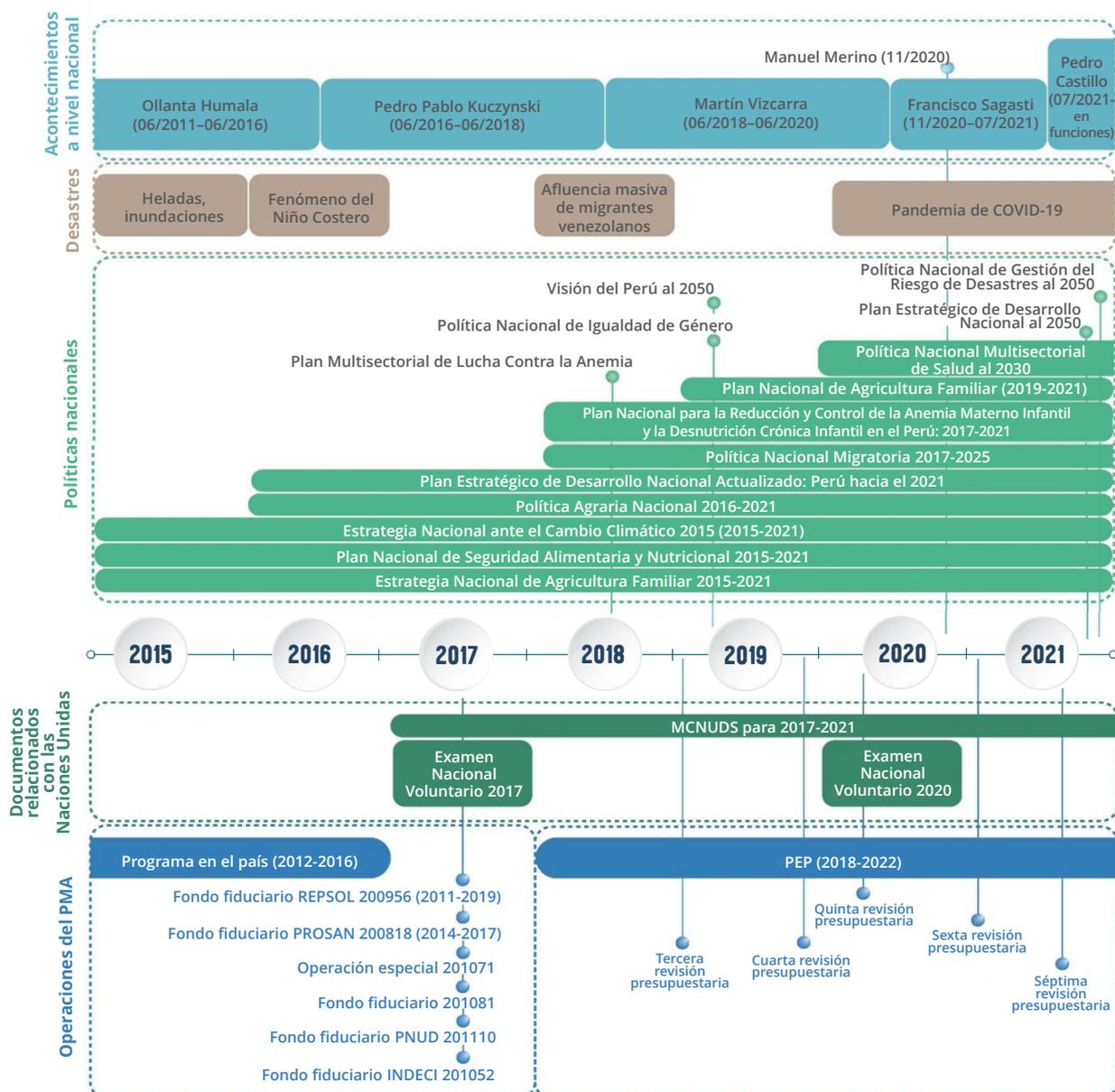
7. El PMA opera en el Perú desde 1968, donde ha pasado gradualmente de la prestación directa de asistencia alimentaria al fortalecimiento de las capacidades nacionales y locales en los ámbitos de la seguridad alimentaria y la nutrición y de la preparación y respuesta ante

emergencias. En la figura 1 se presenta un resumen de las actividades del PMA en el Perú y los principales acontecimientos ocurridos en el último decenio.

8. El PEP para 2018-2022 (revisado), con sus seis efectos estratégicos y seis actividades conexas⁷ centradas en la eliminación de las causas profundas, el fomento de la resiliencia y la intervención ante crisis, tenía por objeto contribuir a la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) 2 y 17. Las modalidades de intervención incluían asistencia técnica y promoción de políticas, transferencias de base monetaria (TBM) y prestación de servicios.

⁷ En cumplimiento de la última circular relativa a la prestación de servicios del PMA, en agosto de 2021 se realizó una revisión técnica relacionada con las actividades de prestación de servicios a través de la séptima revisión del PEP y su presupuesto, con la creación del efecto estratégico 6, alineado con el Resultado Estratégico 8. El nuevo efecto estratégico sustituyó al efecto estratégico 5 para 2021 y 2022, pero en 2020 coexistieron y en ese año se informó de la operación logística en el marco del efecto estratégico 5.

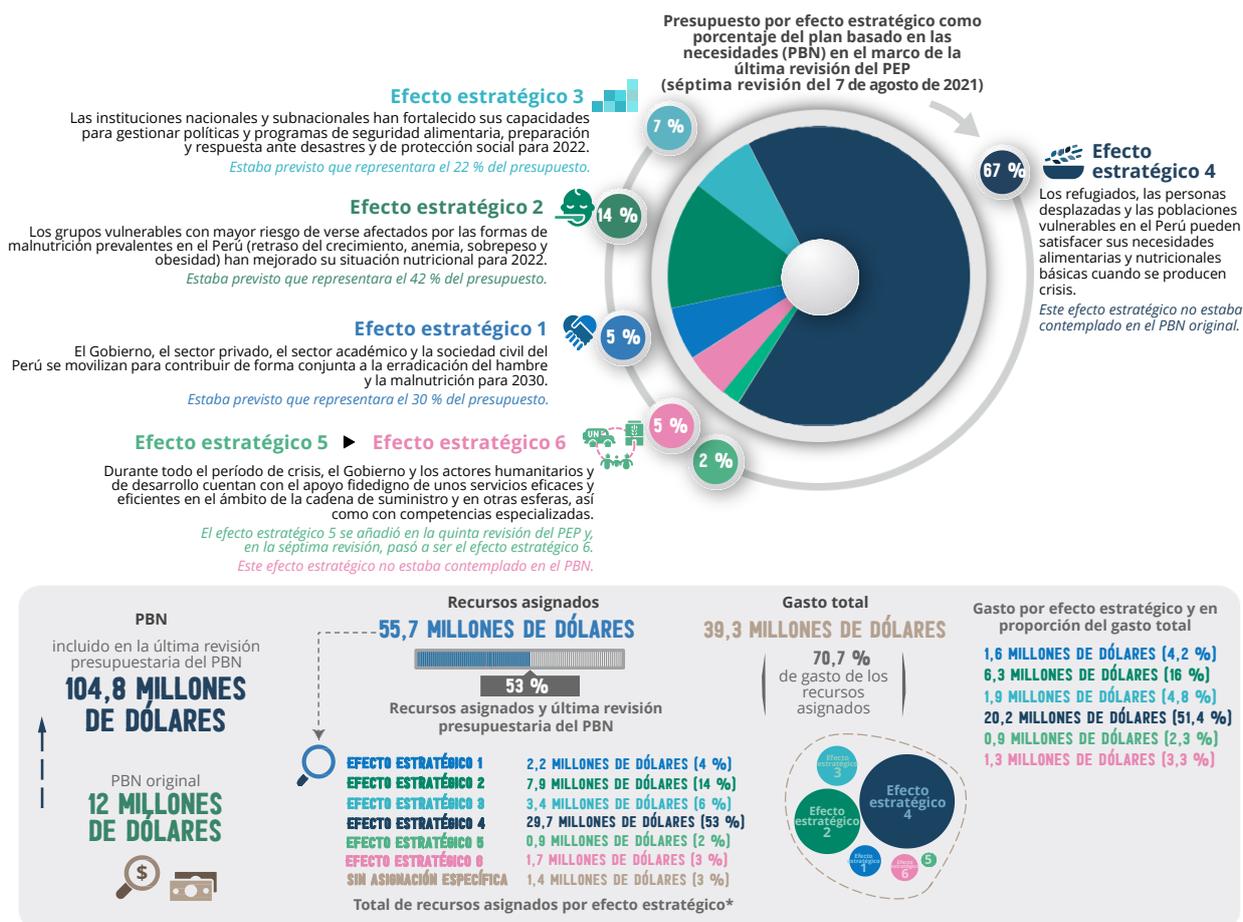
Figura 1: Contexto nacional y cuadro panorámico del PEP para el Perú (2018-2022)



Fuente: Preparado por la Oficina de Evaluación basándose en el informe de evaluación del plan estratégico para el Perú (2018-2022).

9. El plan inicial basado en las necesidades, cuyo presupuesto en 2018 ascendía a 12,03 millones de dólares EE.UU., fue objeto de múltiples revisiones para reflejar las contribuciones adicionales y la respuesta del PMA a la emergencia humanitaria en 2020; en 2021 había aumentado a 104,8 millones de dólares. En diciembre de 2021, la financiación real de ese plan era de 55,7 millones de dólares, apenas el 53 % del presupuesto total. Las principales contribuciones procedían de los Estados Unidos de América (50,6 %) y de fuentes nacionales (19,5 % del sector privado y 7,8 % del Gobierno del Perú). En la figura 2 se ilustran gráficamente los detalles del presupuesto, la financiación y los gastos.

Figura 2: Plan Estratégico para el Perú (2018-2022): efectos estratégicos, presupuesto, financiación y gastos al 31 de diciembre de 2021

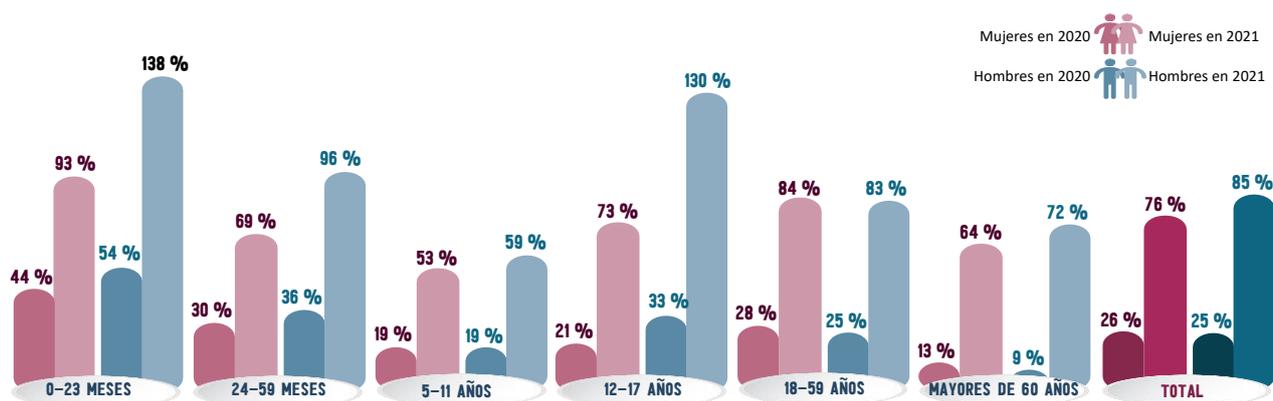


* Los recursos asignados a los distintos efectos estratégicos no suman 55,7 millones de dólares, ya que también se asignaron recursos a los costos de apoyo directo (5,3 millones de dólares) e indirecto (3,1 millones de dólares). Los gastos por efecto estratégico no suman 39,3 millones de dólares, ya que también se asignaron recursos a los costos de apoyo directo (4 millones de dólares) e indirecto (3,1 millones de dólares).

Fuente: Preparado por la Oficina de Evaluación basándose en el informe completo de la evaluación del PEP para el Perú (2018-2022).

10. La asistencia del PMA en el Perú estaba destinada, en forma de TBM, a 421.643 beneficiarios directos, en particular a los migrantes venezolanos, pero también a las poblaciones de acogida vulnerables. Como puede observarse en la figura 3, la cobertura fue baja en 2020 (26 %) debido a las dificultades para poner en marcha actividades de TBM no previstas en el diseño del PEP; sin embargo, aumentó considerablemente en 2021, alcanzando el 80 % de los beneficiarios previstos.

Figura 3: Porcentaje de beneficiarios que recibieron efectivamente TBM en 2020 y 2021, por sexo



Fuente: Oficina de Evaluación, sobre la base de los [informes anuales sobre el Perú para 2020 y 2021](#).

HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN

¿En qué medida la posición estratégica, la función y la contribución específica del PMA se basan en las prioridades del país, las necesidades de las personas y las fortalezas del Programa?

Pertinencia y alineación

11. El diseño del PEP era pertinente para las prioridades nacionales en el marco de la Agenda 2030, en especial en relación con los ODS 2 y 17. Resultó pertinente para el contexto nacional también su atención a la labor preliminar en el fortalecimiento de las capacidades.
12. El PEP estaba en consonancia con los marcos estratégicos y programáticos nacionales, incluidos el Plan Bicentenario del Perú, el Plan Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional 2015-2021 y el Plan Nacional de Gestión del Riesgo de Desastres – PLANAGERD 2014-2021.
13. La Oficina del PMA en el Perú pudo reanudar rápidamente la asistencia directa a las poblaciones vulnerables en respuesta a las emergencias relacionadas con la afluencia de migrantes venezolanos en 2020 y la pandemia de COVID-19, a pesar de que dicha asistencia no se había previsto a la hora de diseñar el PEP.

Atención de las necesidades de los más vulnerables

14. En el marco del PEP se atendieron las necesidades de los grupos más vulnerables, dando prioridad a los que padecían malnutrición e inseguridad alimentaria debido a los desastres naturales, la migración, las enfermedades y el empobrecimiento en el contexto de la pandemia de COVID-19.
15. La orientación de la asistencia fue en general pertinente y adecuada al focalizarse en zonas con una elevada prevalencia de anemia (Ventanilla, Sechura y Ancash) y en asentamientos humanos de alto riesgo. El PMA también prestó asistencia a los inmigrantes venezolanos vulnerables que no tenían acceso al sistema nacional de protección social, así como a las poblaciones de acogida vulnerables cuya fragilidad se había visto exacerbada por la cuarentena vinculada a la pandemia, entre ellas las personas y los hogares con VIH y tuberculosis. Sin embargo, las campañas de comunicación para promover cambios sociales y de comportamiento en materia de seguridad nutricional llegaron principalmente a las zonas urbanas y a la clase media, y, en menor medida, a los grupos más vulnerables, en especial en las zonas rurales.

Posición estratégica y capacidad de respuesta en un contexto dinámico

16. La Oficina del PMA en el Perú se posiciona como un asociado estratégico del Gobierno y el sector privado en los esfuerzos por fortalecer las capacidades nacionales para lograr el objetivo del Hambre Cero.

17. El PEP ofreció un modelo innovador y creativo para potenciar el papel del PMA en el ámbito de las políticas públicas, y la oficina en el país demostró su capacidad para reorientar sus intervenciones a fin de adaptarse y responder a la evolución de las prioridades humanitarias y de desarrollo. La ventaja comparativa del PMA en las intervenciones de emergencia fue ampliamente reconocida, en particular en 2020, cuando respondió con prontitud a la pandemia de COVID-19, incluso codirigiendo con el ACNUR el subgrupo de trabajo sobre intervenciones basadas en efectivo.

Coherencia y armonización con el Marco de Cooperación de las Naciones Unidas

18. El PEP era coherente y se estaba en consonancia con el MCNUDS para 2017-2021, en particular en relación con la gestión de riesgos, la protección social, la malnutrición infantil, la anemia y los efectos del cambio climático. Entre las entidades de las Naciones Unidas en el Perú, el PMA es reconocido como líder en la coordinación de la asistencia humanitaria y como un actor estratégico que tiene acceso a los altos responsables del Gobierno.

19. El PMA ha participado activamente en la formulación del MCNUDS en el Perú para 2022-2026 y ha contribuido a dar más visibilidad a la seguridad alimentaria. Sin embargo, es difícil mantener la coherencia en la ejecución debido a las importantes diferencias en los marcos y procedimientos administrativos y de programación entre las distintas entidades de las Naciones Unidas.

¿Cuáles son el alcance y la calidad de la contribución del PMA a los efectos estratégicos del PEP en el Perú?

Efectos del PEP

20. La evaluación global de los resultados obtenidos (cuadro 2) demuestra que el PMA ha alcanzado ampliamente sus metas. Sin embargo, resulta difícil efectuar la medición cuantitativa de los progresos realizados en el fortalecimiento de las capacidades y la promoción de políticas debido a los problemas relacionados con la validez de los indicadores y la regularidad en la presentación de informes. Por lo tanto, la evaluación de estos componentes se basa principalmente en un análisis cualitativo.

CUADRO 2: CONSECUCCIÓN DE LAS METAS ESTABLECIDAS PARA LOS INDICADORES DE EFECTOS Y PRODUCTOS, POR EFECTO ESTRATÉGICO Y AÑO (2018-MEDIADOS DE 2021)

Efecto estratégico	Número de indicadores de productos				Número de indicadores de efectos			
	2018	2019	2020	Mediados de 2021	2018	2019	2020	Mediados de 2021
1. El Gobierno, el sector privado, el sector académico y la sociedad civil del Perú se movilizan para contribuir de forma conjunta a la erradicación del hambre y la malnutrición para 2030.	2	2	1	1	n.d.	1	1	n.n.
			1	n.n.				
2. Los grupos vulnerables con mayor riesgo de verse afectados por las formas de malnutrición prevalentes en el Perú —retraso del crecimiento, anemia, sobrepeso y obesidad— han mejorado su estado nutricional para 2022.	3	4	4	3	n.d.	1	2	2
	n.d.							
	1							
3. Las instituciones nacionales y subnacionales han fortalecido sus capacidades para gestionar políticas y programas de seguridad alimentaria, de preparación y respuesta ante desastres y de protección social para 2022.	3	5	3	4	1	1	1	1
	2		2	1	n.d.	n.d.	1	n.n.
4. Los refugiados, las personas desplazadas y las personas vulnerables en el Perú pueden satisfacer sus necesidades alimentarias y nutricionales básicas cuando se producen crisis.	n.d.	n.d.	1	2	n.d.	n.d.	n.d.	n.n.
			2	1				
			n.n.					
5/6 Durante todo el período de la crisis, el Gobierno y los actores humanitarios y de desarrollo cuentan con el apoyo seguro de unos servicios eficaces y eficientes en el ámbito de la cadena de suministro y en otras esferas, así como con competencias especializadas.	n.d.	n.d.	2	1	n.d.	n.d.	n.d.	n.n.
				n.n.				
Leyenda		Tasa de consecución del 90 % o superior						
		Tasa de consecución de entre el 50 % y el 89 %						
		Tasa de consecución inferior al 50 %						
	n.d.	Indicador no disponible cuando se redactó el informe						
	n.n.	Indicador no notificado						

Fuente: Preparado por la Oficina de Evaluación basándose en el informe completo de la evaluación del PEP para el Perú (2018-2022). En el caso de los indicadores de los productos relativos al efecto estratégico 4 ("A.1: Beneficiarios que reciben transferencias de base monetaria" y "A.3: Transferencias de base monetaria", se han actualizado al 31 de diciembre de 2021.

21. En el marco del efecto estratégico 1, el PMA se propuso apoyar al Gobierno, la sociedad civil, el sector privado y el mundo académico en el establecimiento de una alianza nacional de lucha contra la anemia y otras formas de malnutrición. Un comité consultivo sobre el Hambre Cero, constituido con el apoyo del PMA, facilitó las asociaciones estratégicas con el sector privado y contribuyó a determinar las líneas de acción para promover la consecución del ODS 2. Esta estrategia innovadora contribuyó a incluir la anemia y otras formas de malnutrición en la agenda pública como una cuestión importante, junto con la seguridad alimentaria y el objetivo

del Hambre Cero, y a posicionar estratégicamente al PMA como asociado de confianza del Gobierno. Sin embargo, el establecimiento de asociaciones con el mundo académico aún está en sus fases iniciales.

22. En el marco del efecto estratégico 2, el PMA trató de contribuir a la mejora del estado nutricional de los grupos vulnerables más expuestos al riesgo de padecer las principales formas de malnutrición, reforzando las capacidades de las instituciones gubernamentales nacionales y locales.

23. Las actividades de promoción y asistencia técnica del PMA, basadas en los datos empíricos generados por la ejecución de proyectos piloto, contribuyeron al diseño y la aprobación en 2021 de una ley de enriquecimiento del arroz que permitió ampliar la distribución a 2,5 millones de estudiantes a través del programa nacional de alimentación escolar y a 68.000 personas y niños en el marco de otros programas de protección social. Además, coordinando a nivel nacional la Mesa de Concertación para la Lucha contra la Pobreza y prestando asistencia técnica al Foro del Acuerdo Nacional, el PMA contribuyó a la creación de una plataforma de múltiples partes interesadas para el seguimiento y el análisis de la eficacia de las políticas públicas de lucha contra la anemia y la malnutrición infantil. En 2020, comenzó a ampliar sus actividades de asistencia técnica y sensibilización a nivel local, promoviendo cocinas escolares y comunitarias saludables, contribuyendo a hacer aprobar una ley sobre la compra pública de productos provenientes de la agricultura familiar e impartiendo a los agentes de salud comunitarios capacitación en evaluación del estado nutricional de las mujeres embarazadas en la región amazónica.

24. En el marco del efecto estratégico 3, el PMA se propuso reforzar la capacidad nacional y local para gestionar la seguridad alimentaria, la preparación y respuesta ante desastres y los programas de protección social. El apoyo del Programa se tradujo en una mejora de la capacidad de gestión de riesgos del Gobierno nacional y las autoridades locales. Las contribuciones más importantes en este ámbito incluyeron la asistencia técnica para la elaboración del Plan Nacional de Operaciones de Emergencia y el Plan de Contingencia Nacional para hacer frente al riesgo de terremotos y tsunamis en Lima y Callao, así como la Actualización del Plan Nacional de Gestión del Riesgo de Desastres y del Mapa de Vulnerabilidad a la Inseguridad Alimentaria. Asimismo, el apoyo del PMA fue decisivo para la ampliación gradual de los programas sociales y el establecimiento de sistemas de protección social capaces de hacer frente a las crisis, que durante la pandemia de COVID-19 permitieron al Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social prestar asistencia a más de 5 millones de hogares vulnerables. Sin embargo, no hay datos empíricos que demuestren que el PMA ha contribuido al fomento de la resiliencia ni a la gestión del riesgo de desastres a nivel comunitario o individual.

25. En el marco del efecto estratégico 4, el PMA procuró ayudar a los migrantes de la República Bolivariana de Venezuela y a otras personas vulnerables a atender sus necesidades alimentarias y nutricionales básicas durante las crisis. En 2020 los objetivos de cobertura solo se cumplieron parcialmente, ya que no se alcanzó más que al 26 % de los beneficiarios previstos. Esta cobertura limitada también se explica por la necesidad de la oficina en el país de reorganizar su estructura y sus dimensiones, que estaban más orientados a la labor preliminar. En 2021, tras superar esos problemas iniciales, el PMA llegó al 80 % de la población destinataria, distribuyendo 12.008.918 dólares. Las transferencias resultaron cruciales para sufragar los gastos de alimentación, salud y vivienda, y se complementaron con el suministro de información nutricional a las familias para facilitar una mejor toma de decisiones sobre la compra de alimentos. El PMA también mejoró la capacidad institucional local en el ámbito de la protección social y la nutrición en respuesta a la crisis y ayudó a las personas infectadas durante la cuarentena, contribuyendo así a reducir los índices de contagio de la COVID-19 en la región de Ancash.

26. En el marco de los efectos estratégicos 5 y 6, el PMA se propuso apoyar al Gobierno y a los actores humanitarios y de desarrollo con la prestación de servicios relacionados con la cadena de suministro y de otros tipos de servicios y conocimientos especializados durante las emergencias. Las actividades del PMA permitieron distribuir alimentos y artículos no alimentarios a las personas más vulnerables y reforzaron la capacidad relativa a la cadena de suministro de los funcionarios gubernamentales nacionales y locales. La logística y la asistencia técnica del PMA resultaron fundamentales para responder a las necesidades de la población afectada por la pandemia de COVID-19.

Temas transversales: principios humanitarios, rendición de cuentas a las poblaciones afectadas, protección y medio ambiente

27. El PMA ejecutó sus actividades respetando los principios humanitarios de humanidad, imparcialidad, independencia y neutralidad. Al inicio de las actividades de TBM en 2020, se introdujeron medidas de protección y rendición de cuentas a las poblaciones afectadas; sin embargo, se debe prestar más atención a garantizar que los beneficiarios reciban las transferencias en condiciones de seguridad y que sus opiniones se tengan en cuenta a través de mecanismos adecuados de denuncia y retroalimentación. Aunque la Oficina del PMA en el Perú hizo el seguimiento del uso de las transferencias y del grado de satisfacción de los beneficiarios, no informó sobre los indicadores institucionales para evaluar la seguridad, la dignidad o la integridad de las poblaciones vulnerables, dificultando la determinación de medidas preventivas y correctivas adecuadas. El principio de protección del medio ambiente fue una característica de varias actividades del PEP gracias a la promoción de buenas prácticas ambientales, aunque no se le dio explícitamente prioridad en el diseño del PEP.

Género y equidad

28. La incorporación sistemática de la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer se incluyó en el diseño del PEP y en el presupuesto⁸, pero ambos aspectos no se pusieron plenamente en práctica por la falta de un plan en materia de género que orientara la toma de decisiones. Los indicadores de igualdad de género no fueron objeto de seguimiento ni de notificación. Además, el diseño de los proyectos piloto carecía de un análisis de género específico y no tuvo en cuenta las distintas necesidades en función del género. Se desaprovecharon oportunidades de adoptar un enfoque capaz de transformar las relaciones de género, ya que los mensajes destinados a promover cambios de comportamiento a este respecto se dirigieron casi exclusivamente a las mujeres.

Sostenibilidad

29. El PMA generó condiciones propicias a la sostenibilidad al contribuir a una política habilitadora y a un marco institucional y normativo que permitieran abordar la anemia y otras formas de malnutrición y avanzar hacia el logro del objetivo del Hambre Cero; sin embargo, se prestó menos atención a garantizar el sentido de apropiación a nivel comunitario, incluso por parte de las organizaciones de pequeños agricultores, lo que podría tener un impacto negativo en la sostenibilidad.

30. Desde el punto de vista financiero, el margen fiscal nacional y la voluntad política son factores clave para la sostenibilidad, al igual que la continuidad de las asociaciones público-privadas.

Nexo entre la acción humanitaria, la asistencia para el desarrollo y la consolidación de la paz

31. En lo relativo al triple nexo, en el Perú la actuación del PMA consistió en intervenir ante las emergencias y abordar al mismo tiempo las necesidades de fortalecimiento de las capacidades a largo plazo; sin embargo, en el PEP no se definió una estrategia para abordar el

⁸ El presupuesto asignado a actividades específicas de género y a la incorporación de la perspectiva de género en el PEP fue del 29 % del presupuesto total, 14 puntos porcentuales por encima del requisito mínimo institucional.

triple nexo, y sus actividades tampoco se enmarcaron en un enfoque integral basado en la complementariedad y la colaboración con otras partes interesadas clave, entre ellas, otras entidades de las Naciones Unidas, organizaciones no gubernamentales y donantes. Esto hizo que se perdieran oportunidades de reforzar en mayor medida las sinergias entre la labor humanitaria, de desarrollo y de consolidación de la paz.

¿En qué medida el PMA ha empleado eficazmente sus recursos para contribuir a obtener los productos y los efectos estratégicos definidos en el PEP?

Cumplimiento de los plazos establecidos

32. El PMA demostró tener una gran capacidad de respuesta ante emergencias, poniendo en marcha procesos de adquisición y de selección de beneficiarios que se fueron optimizando con el tiempo.

Cobertura y orientación de la asistencia

33. La orientación geográfica de las intervenciones fue adecuada, al centrarse en zonas con niveles relativamente altos de pobreza y vulnerabilidad, incluida una alta prevalencia de anemia y malnutrición, discriminación social y marginación y riesgos naturales.

34. La cobertura de los beneficiarios de las TBM directas aumentó con el tiempo y fue equilibrada en cuanto al género. Como ya se ha mencionado, la cobertura era baja en 2020, pero aumentó considerablemente en 2021, tanto para los hombres como para las mujeres (figura 3). Los errores de inclusión y exclusión fueron objeto de seguimiento siempre que se detectaron, y se adoptaron medidas correctivas de manera oportuna.

Eficacia en función de los costos

35. La oficina en el país fue proactiva en la aplicación de estrategias eficaces en función de los costos. En particular, su inversión en el fortalecimiento de las capacidades del personal en materia de promoción de políticas y asistencia técnica especializada permitió una colaboración eficaz con las instituciones gubernamentales nacionales y el sector privado, y dio lugar a beneficios a gran escala, como la movilización de importantes recursos nacionales en esferas prioritarias fundamentales.

36. En relación con la prestación de asistencia directa, el PMA siguió una curva de aprendizaje, al término de la cual el costo por beneficiario de las TBM disminuyó, pasando de 7,70 dólares en 2020 a 5,20 dólares en 2021. Este descenso se puede atribuir en gran medida al aumento del número de beneficiarios y a la racionalización progresiva de los procesos y procedimientos.

Otras medidas para mejorar la eficacia en función de los costos

37. La estrategia del PEP se basó en los análisis de la eficacia en función de los costos de diferentes enfoques. Como resultado de estos análisis, la oficina en el país elaboró una estrategia de intervención innovadora centrada en la promoción, las comunicaciones, la movilización de recursos nacionales, el fortalecimiento de las capacidades y la asistencia técnica, seleccionando esferas temáticas de prioridad nacional.

¿Qué factores explican los resultados obtenidos por el PMA y en qué medida este ha conseguido poner en práctica la reorientación estratégica prevista en el PEP?

Uso de datos empíricos

38. El diseño del PEP se basó en el examen estratégico nacional Hambre Cero realizado en 2016, así como en las evaluaciones anteriores de las actividades de fortalecimiento de las capacidades y las lecciones aprendidas en la respuesta a El Niño Costero en 2017.

39. El PMA generó oportunamente datos empíricos de alta calidad para facilitar la toma de decisiones en materia de políticas a nivel tanto interno como público mediante actividades como la evaluación del Plan Nacional para la Reducción y Control de la Anemia Materno Infantil y la Desnutrición Crónica Infantil en el Perú y el estudio realizado junto con la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) sobre el impacto social y económico de la doble carga de la malnutrición en el país. Las lecciones aprendidas de la sistematización de las iniciativas piloto a nivel comunitario también se tuvieron en cuenta en el diseño de las políticas públicas de lucha contra la anemia.

40. Esas aportaciones fueron valoradas y utilizadas por las instituciones públicas y la sociedad civil, las entidades de las Naciones Unidas y los agentes del sector privado, lo que constituyó un reconocimiento de los conocimientos técnicos y la ventaja comparativa de la oficina en el país. Si bien existen circuitos de aprendizaje internos, hay que seguir avanzando para convertirlos en parte integrante de los procesos de seguimiento y evaluación a fin de optimizar y sistematizar el uso de los datos empíricos disponibles.

Recursos suficientes, previsibles y flexibles

41. La oficina en el país consiguió aumentar con el tiempo el volumen de recursos movilizados. El presupuesto inicial se multiplicó por 8,7 hasta la última revisión del PEP, en agosto de 2021, con lo que el plan basado en las necesidades alcanzó los 104,8 millones de dólares. En total, en diciembre de 2021 se había financiado el 53 % de dicho plan, y la mayoría de los recursos se destinaron a nivel de actividad, lo que limitó la flexibilidad.

42. Mediante el establecimiento de asociaciones entre el sector público y el privado, el PMA puso en marcha nuevas iniciativas de movilización de recursos. La oficina en el país demostró una notable capacidad para movilizar fondos del sector privado y obtener oportunamente recursos para satisfacer las necesidades en el contexto de la COVID-19.

43. En 2018 y 2019, el 65 % de los recursos disponibles se asignaron a la lucha contra la inseguridad alimentaria y la malnutrición. Sin embargo, la situación se revertió en 2020 y la asistencia humanitaria (efecto estratégico 4) recibió el 61 % del total de los recursos asignados. Este cambio radical desencadenó un debate interno sobre una posible crisis de identidad de la oficina en el país debido a la desproporción entre los efectos estratégicos, lo que a su vez generó reflexiones sobre el potencial de la oficina para ampliar y contraer su capacidad de ejecución directa de manera oportuna en función de la evolución de las circunstancias.

Asociaciones estratégicas

44. La importancia atribuida en el PEP a las asociaciones favoreció la colaboración con una amplia variedad de actores del desarrollo, incluidos el Gobierno nacional y las autoridades locales, los medios de comunicación, el sector privado, otras entidades de las Naciones Unidas, los asociados cooperantes, los donantes, la sociedad civil y el mundo académico. El PMA promovió la participación y el consenso a través de varios foros estratégicos; sin embargo, la falta de participación estratégica por parte de los actores del sector privado, aparte de los donantes y los miembros del comisión consultiva Hambre Cero, fue una oportunidad perdida para que el PMA se posicionara aún más como interlocutor clave y liderara las estrategias que contribuyen a la consecución del ODS 2. Del mismo modo, como ya se ha mencionado, la evaluación reveló que era necesaria una colaboración más proactiva con otras entidades de las Naciones Unidas para fortalecer las sinergias en el triple nexo.

Flexibilidad en contextos operacionales dinámicos

45. El PEP demostró flexibilidad y capacidad de responder de manera oportuna a la evolución de las circunstancias. Los datos empíricos generados y las enseñanzas extraídas sirvieron de base para los procesos de toma de decisiones de la oficina en el país, lo que permitió al PMA responder oportunamente a la evolución de las necesidades y las prioridades.

46. Aunque la sinergia y la coordinación entre los efectos estratégicos mejoraron en el último año, la situación actual brinda oportunidades para adoptar un enfoque más coherente de los temas transversales, en particular respecto de las iniciativas relacionadas con el fomento de la resiliencia y los medios de vida.

Recursos humanos y capacidad interna

47. A fin de garantizar una capacidad adecuada para ejecutar un PEP innovador, la oficina en el país emprendió una revisión inicial de la dotación de personal para adecuar su capacidad al papel habilitador que pretendía desempeñar. Se redujeron al mínimo la logística y las operaciones relacionadas con la asistencia directa, y se contrató a personal con experiencia en materia de promoción de políticas, fomento de las capacidades, asistencia técnica, comunicación para promover cambios sociales y de comportamiento, cooperación Sur-Sur y movilización de fondos y asociaciones con el sector privado. En 2020, la oficina en el país volvió a reconfigurarse, su tamaño se duplicó y se reforzaron los sectores clave necesarios para las intervenciones de emergencia. Sin embargo, este notable y rápido crecimiento generó dificultades de coordinación, así como problemas para la memoria institucional y la gestión del conocimiento.

CONCLUSIONES

Resumen

48. El enfoque interdisciplinario y de múltiples partes interesadas del PEP, que combina la nutrición, la seguridad alimentaria y la reducción del riesgo de desastres y la respuesta frente a ellos, demostró ser muy pertinente para el contexto peruano y las prioridades nacionales para favorecer la consecución de los objetivos de la Agenda 2030. La oficina en el país logró en gran medida los resultados previstos para el ciclo programático y fue capaz de responder a crisis humanitarias imprevistas de manera eficaz y oportuna. Las asociaciones estratégicas con una serie de actores privados y públicos fueron fundamentales para la ejecución exitosa del PEP; sin embargo, la evaluación también puso de manifiesto que era necesario fortalecer más la coordinación externa para elaborar y aplicar una estrategia integral a fin de abordar las diversas dimensiones del nexo entre la acción humanitaria, la asistencia para el desarrollo y la consolidación de la paz.

Posicionamiento estratégico

49. La oficina en el país puso en marcha una estrategia innovadora y creativa para facilitar las asociaciones público-privadas y diseñó un modelo para aprovechar su papel como promotor de políticas basadas en datos empíricos y como asociado estratégico para el fortalecimiento de las capacidades institucionales y la prestación de asistencia técnica. La pandemia de COVID-19 y la afluencia de migrantes llevaron al PMA a reorientar su enfoque estratégico hacia la prestación de asistencia humanitaria directa y a aumentarla. En la recuperación posterior a la COVID-19 y a la luz de las nuevas prioridades del Gobierno para seguir reduciendo la pobreza y cerrar las brechas de desigualdad, el PMA se enfrentará al desafío de seguir adaptándose a una situación en evolución y manteniendo su pertinencia y posicionamiento estratégico en el país.

Eficacia y sostenibilidad

50. El PEP permitió realizar buenos progresos en todas las esferas de los efectos. Contribuyó a mejorar el diseño y la gestión de las políticas públicas en los ámbitos de la nutrición, la protección social y la gestión de riesgos, y las perspectivas de sostenibilidad de los resultados obtenidos son buenas. También hizo importantes contribuciones a la lucha contra el hambre a través de la prestación de asistencia directa durante las emergencias. Sin embargo, algunos de los supuestos del diseño del PEP sobre cómo facilitar el acceso a la información relativa a los hábitos alimentarios saludables adecuados no se cumplieron en el caso de las poblaciones de las zonas rurales más remotas, ya que las campañas de comunicación por televisión llegaron

principalmente a las zonas urbanas. Los avances en cuestiones transversales, como la protección, la rendición de cuentas a las poblaciones afectadas y la protección del medio ambiente, han sido dispares. La oficina en el país pasó por un fase de adaptación difícil cuando tuvo que reanudar y ampliar la prestación de asistencia directa, con consecuencias para la protección y la rendición de cuentas a las poblaciones afectadas. Los objetivos de incorporación de la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer se incluyeron en el diseño y el presupuesto del PEP, pero no se cumplieron plenamente, y el PMA perdió la oportunidad de adoptar un enfoque capaz de transformar las relaciones de género.

Enfoque del triple nexo

51. El PMA abordó las causas profundas del círculo vicioso de la pobreza centrándose en la prevención de la malnutrición y la promoción de sistemas de protección social capaces de responder a las crisis, y coordinando su respuesta humanitaria con las demás entidades de las Naciones Unidas que operan en el Perú; sin embargo, el enfoque del triple nexo no se enmarcó en un planteamiento global y estratégico basado en una complementariedad y coherencia más sistemáticas con otras partes interesadas clave en todos los ámbitos de intervención, incluidas las demás entidades de las Naciones Unidas, las organizaciones no gubernamentales, el sector privado, la sociedad civil y el mundo académico. Además, el contexto actual ofrece oportunidades para una mayor integración y un enfoque más coherente de los temas transversales, en particular con respecto a las iniciativas relacionadas con el fomento de la resiliencia y los medios de vida.

Flexibilidad y capacidad de respuesta

52. El PMA demostró agilidad y capacidad de respuesta en la ejecución del PEP. La estructura de la oficina en el país y el enfoque estratégico del PEP se adaptaron con flexibilidad a las nuevas necesidades y prioridades, lo que permitió optimizar las oportunidades. A pesar de los cambios de Gobierno, el PMA consiguió mantener una asociación eficaz con las instituciones nacionales y promover leyes en menos tiempo del previsto, al tiempo que adaptó sus planes de fortalecimiento de la capacidad y prestación de asistencia técnica a la evolución de la situación.

Oportunidad y eficacia en función de los costos

53. Teniendo en cuenta los cambios políticos e institucionales y los desafíos que planteó la emergencia de la COVID-19, las actividades se ejecutaron en general de manera oportuna. El PMA mejoró su eficiencia a lo largo del tiempo, como demuestra la progresiva reducción de los costos de las TBM. Del mismo modo, su enfoque de la inversión en capital humano resultó eficaz en función de los costos, ya que permitió a la oficina en el país entablar un diálogo de alto nivel con instituciones públicas y privadas, lo que contribuyó a crear un entorno normativo, reglamentario y de financiación propicio para la consecución del ODS 2.

Desafíos pendientes

54. La generación y uso sistemáticos de datos empíricos y productos de conocimiento creíbles por parte de la oficina en el país favorecieron la toma de decisiones internas y externas durante la ejecución del PEP. Existe la posibilidad de convertir dichos productos en parte integrante de los procesos de seguimiento y evaluación para preservar la memoria institucional y favorecer la gestión del conocimiento a nivel interno.

55. Aunque la capacidad técnica y política del personal de la oficina en el país destaca claramente como un factor crítico de éxito, hay margen para seguir reforzando los conocimientos técnicos en el diseño y la ejecución de iniciativas transversales, especialmente en lo que respecta a la igualdad de género.

56. En vista del considerable aumento de la financiación y la dotación de personal de la oficina en el país, derivado de la necesidad de responder a emergencias imprevistas, existe ahora la posibilidad de replantear la estructura y la identidad de la oficina en el país para reequilibrar su función de habilitación y ejecución y aprovechar su experiencia en el fortalecimiento de capacidades, el asesoramiento técnico y la promoción de políticas, manteniendo al mismo tiempo su capacidad de participar en la acción humanitaria cuando sea necesario.

RECOMENDACIONES

57. Los hallazgos y conclusiones de la evaluación ponen de relieve los numerosos cambios positivos aportados por el PEP y las oportunidades para configurar la orientación estratégica y operacional futura del próximo PEP para el Perú. El informe de evaluación contiene tres recomendaciones estratégicas y dos operacionales que deberían tenerse en cuenta en la elaboración del próximo PEP. Algunas de las subrecomendaciones deberían ponerse en práctica en 2022, mientras que en la aplicación de la mayoría de ellas se prevé avanzar durante el ciclo de ejecución 2023-2027.

N.º	Recomendación	Nivel/tipo de recomendación	Oficina o entidad responsable	Prioridad	Plazo de aplicación
1	Reforzar las esferas de actuación que han demostrado tener el mayor impacto en las políticas y las mayores posibilidades de contribuir a la consecución del ODS 2, y emprender actividades iniciales en el marco del nuevo PEP para maximizar el apoyo al triple nexo entre la acción humanitaria, la asistencia para el desarrollo y la consolidación de la paz, y para fortalecer los medios de vida y la resiliencia	Estratégica			
1.1	Seguir prestando asistencia técnica y realizando actividades de promoción para la expansión vertical y horizontal del programa de protección social capaz de responder a las crisis ^a , aprovechando la coyuntura favorable generada por la respuesta a la pandemia		Personal directivo de la oficina en el país	Alta	Noviembre de 2022
1.2	Continuar y reforzar la labor de promoción para fomentar la aplicación efectiva de políticas nacionales multisectoriales que aborden los problemas de nutrición, incluso mediante la colaboración con los actores subnacionales encargados de la aplicación, como la Asamblea Nacional de Gobiernos Regionales y la Asociación de Municipalidades		Personal directivo de la oficina en el país	Alta	Incorporación al diseño del nuevo PEP
1.3.	Explorar enfoques y posibles fuentes de financiación para no limitarse a la gestión de riesgos e incorporar y promover la resiliencia, haciendo hincapié en el cambio climático y el fortalecimiento de las comunidades		Personal directivo de la oficina en el país	Medio	Incorporación al diseño del nuevo PEP
1.4	Fomentar los vínculos entre las medidas de emergencia y las soluciones a largo plazo para la promoción de los medios de vida mediante el establecimiento de alianzas con otros actores con el fin de reforzar el nexo entre la acción humanitaria, la asistencia para el desarrollo y la consolidación de la paz		Personal directivo de la oficina en el país	Medio	Incorporación al diseño del nuevo PEP
2	Mantener y reforzar la amplia variedad de asociaciones establecidas en el marco del actual PEP para continuar la lucha contra la malnutrición en todas sus formas, de conformidad con las prioridades establecidas para el próximo PEP	Estratégica			
2.1	Apoyar las estrategias de posicionamiento con los distintos niveles del Gobierno y abogar por la inclusión de las políticas de lucha contra la malnutrición en los programas de las autoridades regionales y municipales, con miras a promover la aplicación de las políticas nacionales		Personal directivo de la oficina en el país	Alta	Noviembre de 2022

N.º	Recomendación	Nivel/tipo de recomendación	Oficina o entidad responsable	Prioridad	Plazo de aplicación
2.2	Aprovechar el trabajo ya realizado ampliando el apoyo del sector privado para posicionar al PMA como un asociado clave del programa Hambre Cero, orientando las estrategias de lucha contra la malnutrición y la anemia y promoviendo la adopción de hábitos saludables y el acceso a alimentos nutritivos		Personal directivo de la oficina en el país	Medio	Septiembre de 2022
2.3	Seguir reforzando las asociaciones con otras entidades de las Naciones Unidas, especialmente en el marco del programa Hambre Cero y de la acción humanitaria, para mejorar las sinergias en apoyo del triple nexo e intervenciones más integrales en consonancia con el MCNUDS		Personal directivo de la oficina en el país y despacho regional	Alta	Incorporación al diseño del nuevo PEP
2.4	Consolidar los vínculos existentes con las organizaciones de la sociedad civil y el mundo académico desde una perspectiva estratégica y ampliarlos para incluir a las organizaciones de base, de consumidores y territoriales, según proceda, en consonancia con las prioridades del nuevo PEP (por ejemplo, en el contexto de las compras locales a los pequeños productores)		Personal directivo de la oficina en el país	Media	Incorporación al diseño del nuevo PEP
3	Garantizar la armonización con las políticas revisadas del PMA en materia de género^b, protección y rendición de cuentas	Estratégica			
3.1	Garantizar la armonización con la política de género en el diseño, la ejecución y la evaluación de las actividades y los proyectos, así como en el contenido de la asistencia técnica, asignando y distribuyendo recursos para la elaboración de análisis de género y herramientas similares		Personal directivo de la oficina en el país, con apoyo del despacho regional	Alta	Incorporación al diseño del nuevo PEP
3.2	Contar con el apoyo especializado necesario para ayudar al personal de la oficina en el país a alcanzar los objetivos de la política de género y llevar a cabo las actividades previstas en ella, entre ellas, el seguimiento y la elaboración de informes, y elaborar planes de capacitación del personal, haciendo hincapié en el de las oficinas sobre el terreno		Personal directivo de la oficina en el país	Alta	Junio de 2022
3.3	Promover un enfoque para el diseño y la aplicación de políticas nacionales de lucha contra la anemia y la malnutrición capaces de transformar las relaciones de género a través de la asistencia prestada, basándose en una evaluación exhaustiva. Buscar la complementariedad con otras entidades de las Naciones Unidas en la esfera de la igualdad de género y contribuir alcanzarla en la sociedad civil, el sector privado y el mundo académico		Personal directivo de la oficina en el país	Alta	Incorporación al diseño del nuevo PEP

N.º	Recomendación	Nivel/tipo de recomendación	Oficina o entidad responsable	Prioridad	Plazo de aplicación
4	Proseguir los esfuerzos para mejorar la utilidad de los indicadores a nivel de productos y efectos como herramientas para la rendición de cuentas y el seguimiento de la ejecución del PEP, y continuar sistematizando y difundiendo la experiencia adquirida por la Oficina del PMA en el Perú	Operacional			
4.1	Profundizar en el diálogo con el despacho regional y la Sede para que los indicadores de los productos y los efectos utilizados por la oficina en el país, en particular para las actividades de promoción, asistencia técnica y fortalecimiento de las capacidades, reflejen efectivamente los progresos realizados en relación con los procesos y los resultados		Dependencia de seguimiento y evaluación de la oficina en el país, con el apoyo del despacho regional y la Sede (Dirección de Planificación y Realizaciones Institucionales)	Alta	Incorporación al diseño del nuevo PEP
4.2	Reanudar el proceso de sistematización de la experiencia adquirida por la oficina en el país mediante la aplicación del PEP con el fin de generar una memoria institucional y contribuir al proceso de aprendizaje		Personal directivo y dependencia de seguimiento y evaluación de la oficina en el país	Media	Diciembre de 2022
5	Mejorar las sinergias internas entre los efectos estratégicos	Operacional			
5.1	Al diseñar el nuevo PEP, fortalecer la convergencia entre los efectos estratégicos aumentando su impacto polivalente. Las colaboraciones resultantes se beneficiarían al disponer de planes de trabajo, productos, indicadores de seguimiento, estrategias de comunicación y visibilidad, y de personal directivo dedicado específicamente a ellas.		Personal directivo de la oficina en el país	Alta	Incorporación al diseño del nuevo PEP

^a La expansión “vertical” se refiere a la ampliación de la duración de la asistencia prestada a los beneficiarios existentes, mientras que la expansión “horizontal” se refiere a la inclusión de nuevos beneficiarios o comunidades. Véase Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF). 2019. [Orientación Programática: Fortalecimiento de los sistemas de protección social de modo que sean capaces de responder a las perturbaciones](#).

^b [“Política del PMA en materia de género 2022”](#) (WFP/EB.1/2022/4-B/Rev.1).

1. Introducción

1.1. CARACTERÍSTICAS DE LA EVALUACIÓN

1. La Oficina de Evaluación del Programa Mundial de Alimentos (PMA) comisionó a Econometría Consultores la evaluación del plan estratégico para el país (PEP) correspondiente al Perú (2018-2022). El presente documento corresponde al informe de evaluación.
2. Los objetivos de la evaluación son los siguientes (véase el apéndice 1): 1) **aprender** sobre el desempeño del PMA, y 2) **rendir cuentas** de los resultados del PEP a las partes interesadas del PMA, a favor del diseño de un nuevo PEP en el Perú. Esta evaluación permite valorar el diseño y la ejecución del PEP, su consistencia frente a las políticas y los programas nacionales, y el Sistema de las Naciones Unidas (SNU) en el Perú, su adaptación frente a realidades cambiantes, el alcance de sus productos y resultados esperados, incluidos los enfoques transversales de género, la protección y el medio ambiente. Se adopta una perspectiva de género, puesto que se incorporan las necesidades diferenciadas por género en la valoración de la planificación y ejecución del PEP y se analiza su contribución a las transformaciones de las brechas y los roles de género. Esta evaluación se realiza entre febrero y diciembre de 2021 (véase el apéndice 2).
3. El PEP, aprobado en noviembre de 2017¹, tuvo como meta apoyar al Gobierno del Perú para que alcanzara los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) 2 “Hambre Cero” y 17 “Alianzas para lograr los objetivos”, en aras de contribuir al logro de los objetivos de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. La evaluación abarca el período entre 2017 y julio de 2021, y se tuvieron en cuenta la situación de emergencia humanitaria que viven las personas refugiadas y migrantes de Venezuela y la emergencia sanitaria ocasionada por la pandemia de la COVID-19. Cabe mencionar que se partió del año anterior al inicio del PEP para enmarcar y comprender los cambios estratégicos en el proceso de diseño.
4. Los usuarios internos de la evaluación son las personas de la Sede principal del PMA, la Oficina de Evaluación (OEV) en Roma, el Despacho Regional (DR) en Panamá y la oficina en el país (OP), en el Perú. Los usuarios externos son las personas beneficiarias, el Gobierno del Perú a nivel nacional y subnacional, los donantes, los asociados cooperantes, el sector privado, el sector académico, la sociedad civil y las organizaciones del SNU en el Perú.
5. En la evaluación se aplica una metodología mixta, con un mayor énfasis a nivel cualitativo. Tiene un enfoque basado en la teoría que pone énfasis en los supuestos y el contexto en el que se ejecuta el PEP. El principal desafío fue el trabajo de campo, dado que coincidió con la época electoral en el Perú, lo que se mitigó con flexibilidad en los tiempos de la recolección y apoyo de la oficina en el país en la agenda de entrevistas.
6. La líder del equipo de evaluación de Econometría fue María Gloria Cano, quien contó con la ayuda de la experta cualitativa Penélope Vaca Ávila, la experta programática Margarita Lovón, el experto local Johan Villanueva, el apoyo analítico de Marcela Gorla y el soporte transversal de los profesionales de apoyo. Las etapas de la evaluación fueron (véase el apéndice 2): 1) **inicio** entre febrero y mayo de 2021, para lo cual se adelantó la misión remota de recolección de información, en el contexto de las restricciones de movilidad por la COVID-19, y se terminó con la aprobación del informe inicial; 2) **recolección de información** de mayo a julio, que culminó con una sesión informativa con integrantes de la oficina en el país y el grupo interno de referencia, en la que se presentaron los hallazgos y las recomendaciones preliminares, y 3) **presentación de informes** entre agosto y noviembre, que se cerró con el taller de partes interesadas en noviembre de 2021 y la aprobación del informe de evaluación a principios de febrero de 2022.

¹ Plan estratégico para el Perú (WFP/EB.2/2017/7-A/3/Rev.1).

1.2. CONTEXTO

7. La República del Perú —que ocupa una superficie total de 1,2 millones de km², distribuidos entre la sierra (28 %), la costa (12 %) y la selva (60 %)³— limita al norte con Ecuador y Colombia, al este con Brasil y Bolivia, y al sur con Chile. La población total en 2020 alcanzaba los 32,6 millones de habitantes (50,37 % eran mujeres y 49,63 %, hombres)⁴. En Lima, la ciudad capital, habita un tercio de la población⁵.

8. La esperanza de vida al nacer es de 76,9 años (74,1 para los hombres y 79,5 para las mujeres). El 26,4 % de la población es menor de 15 años y un 65,2 % tiene entre 15 y 64 años⁶. La tasa de mortalidad materna es de 377 por cada 100.000 nacidos vivos⁷, y de cada 1.000 niños y niñas nacidos vivos, 19 mueren antes de cumplir los cinco años⁸. El porcentaje de matrimonio infantil es del 9,5 %⁹, mientras que la tasa de maternidad en adolescentes es del 10,1 %, aunque es más elevada en la población de 19 años (21,5 %)¹⁰.

9. El Perú es una república presidencialista con un sistema multipartidista, dividida en 24 regiones¹¹, la provincia constitucional del Callao y la provincia de Lima Metropolitana. A su vez, se subdivide en 196 provincias, compuestas por 1.874 distritos¹². Es un país multiétnico, donde el español es la lengua oficial (82,6 %), seguida del quechua (13,9 %) y el aimara (1,7 %)¹³.

10. Es un país de ingreso mediano alto desde 2008¹⁴ y ocupa el puesto 79 de 189 en el índice de desarrollo humano¹⁵. Entre 2014 y 2019, se desaceleró el crecimiento del producto interno bruto (PIB) que pasó de una tasa media anual del 5,5 % entre 2000 y 2013, a una del 3,1 %, debido principalmente a la disminución de los precios internacionales del cobre¹⁶.

11. Las variables macroeconómicas se mantuvieron estables en 2018 y 2019, a pesar del escenario político inestable con la renuncia del presidente en 2018 y el cierre del Congreso en 2019. En 2020, la sucesión de tres presidentes y la emergencia sanitaria de la COVID-19 —durante la cual se aplicaron fuertes medidas de confinamiento y se cerró la economía— generaron una caída del PIB del 11 %¹⁷ y exacerbaron la pobreza¹⁸. En este contexto, el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) invirtió 12 puntos del PIB para mejorar el servicio de salud y brindar asistencia a las familias vulnerables¹⁹. Con el levantamiento de las restricciones de movilidad mejoraron las tasas de ocupación en los dos últimos trimestres de 2020, aunque la mayor recuperación se produjo en el sector informal²⁰. Durante el primer trimestre de 2021, el PIB se

² Banco Mundial (2021). DataBank, Perú (consultado el 17 de marzo de 2021).

³ OCDE/CAD (2016). Evaluaciones del desempeño ambiental Perú. Aspectos destacados y recomendaciones.

⁴ INEI (2019). Perú: Estimaciones y Proyecciones de la Población Nacional, por Año Calendario y Edad Simple, 1950-2050. Boletín Especial Núm. 24.

⁵ INEI (2020). Estado de la población peruana 2020.

⁶ INEI (2019). 11 de julio, Día Mundial de la Población.

⁷ CDC-MINSA (2018). Boletín Epidemiológico del Perú.

⁸ INEI (2019). Encuesta Demográfica y de Salud Familiar (ENDES).

⁹ UNICEF (2017). UNICEF Data Warehouse (consultado el 18 de marzo de 2021).

¹⁰ INEI (2018). Maternidad en las adolescentes de 15 a 19 años de edad.

¹¹ Ley de Bases de la Descentralización, Ley Núm. 27783 (2002).

¹² INEI (2019). Perú: Estimaciones y Proyecciones de la Población Nacional, por Año Calendario y Edad Simple, 1950-2050. Boletín Especial Núm. 24.

¹³ INEI (2018). Resultados Definitivos de los Censos Nacionales 2017.

¹⁴ CEPLAN (2015). Perú 2021: País OCDE.

¹⁵ PNUD (2020). Informe sobre Desarrollo Humano.

¹⁶ Banco Mundial (2021). DataBank, Perú (consultado el 22 de septiembre de 2021); CEPAL (2019). *Estudio económico de América Latina y el Caribe 2019*, y Banco Mundial (2021). Perú Panorama General (consultado el 22 de septiembre de 2021).

¹⁷ BCRP Data (2021). PBI (variación porcentual) (consultado el 22 de septiembre de 2021).

¹⁸ Al 6 de septiembre de 2021, Perú es el país con la tasa de mortalidad más elevada por la COVID-19, con aproximadamente 600 muertes por cada 100.000 habitantes. Corporación de Radio y Televisión Española (RTVE) (2021). Mapa del coronavirus en el mundo: casos, muertes y los últimos datos de su evolución.

¹⁹ Otros aspectos sobre la COVID-19 se abordan en las siguientes subsecciones del contexto de manera específica.

²⁰ Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (2021). Informe trimestral del mercado laboral. Situación del empleo en 2020.

incrementó 3,8 %, luego de cuatro trimestres en caída²¹. Entre abril y junio de 2021, se llevaron a cabo las elecciones presidenciales, en las que resultó ganador Pedro Castillo Terrones del partido Perú Libre, quien asumió el mando el 28 de julio de ese mismo año.

12. Con respecto a la mitigación de la pobreza, entre 2008 a 2019, el Perú alcanzó uno de los mayores logros entre los países de la región²², ya que la tasa de pobreza nacional que era del 37,3 % se redujo al 20,2 %²³. Asimismo, la desigualdad de ingresos, medida a través del índice de Gini, se redujo de 50,4 en 2005 a 42,8 en 2018²⁴. Pese a los avances, persisten las desigualdades socioeconómicas, étnicas y culturales, lo cual acrecienta las disparidades regionales (véase la figura 1)²⁵. En 2020, producto de la pandemia, los niveles de pobreza alcanzaron el 30,1 %, con lo cual se retrocedió una década. Los mayores incrementos fueron en la costa, donde se registró un aumento del 12,1 % interanual, mientras que en la sierra y selva este fue del 8,1 % y el 5,2 %, respectivamente. El mayor empobrecimiento se dio en el área urbana²⁶.

Figura 1. Niveles de pobreza monetaria por región en el Perú (2020)



Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) (2021). Evolución de la pobreza monetaria 2009-2020

Políticas nacionales y los ODS

13. El Plan Estratégico de Desarrollo Nacional (PEDN)²⁷ es el principal instrumento de largo plazo para la implementación nacional de la Agenda 2030. Allí, se establecen las prioridades nacionales, incluidas la seguridad alimentaria y la nutrición, y se exponen seis ejes estratégicos con los correspondientes ODS que

²¹ BCRPData (2021). Variación porcentual PIB Global (variaciones porcentuales trimestrales) <https://estadisticas.bcrp.gob.pe/estadisticas/series/trimestrales/resultados/PN02507AQ/html/1980-1/2021-1/> (consultado el 22 de septiembre de 2021).

²² BID (2018). Desafíos de desarrollo en Perú.

²³ INEI (2020). Perú: Condiciones de vida de la población en riesgo ante la pandemia del COVID-19.

²⁴ Banco Mundial (2021). Índice de GINI, Perú (consultado el 22 de septiembre de 2021).

²⁵ OCDE (2016). Reforma de la gobernanza pública, Perú.

²⁶ INEI (2021). Evolución de la pobreza monetaria 2009-2020.

²⁷ Gobierno del Perú (2011). *Plan Bicentenario*. Actualizado en 2016.

se buscan conseguir para 2021²⁸. El PEDN fue evaluado dos veces, en 2017 y 2020²⁹. En la última evaluación, se señalaron las metas no alcanzadas en materia de anemia y gestión del riesgo de desastres, se destacó la generación de espacios de diálogo y se debatió sobre distintas cuestiones entre el sector público, privado, la sociedad civil organizada y el mundo académico. El principal desafío era evitar las muertes y los daños por la COVID-19, con un foco especial en recuperar la capacidad productiva. Asimismo, se puso de relieve la urgencia de avanzar con la discusión de políticas que atiendan los riesgos por condiciones adversas extremas. Por otro lado, el Foro del Acuerdo Nacional, adscrito a la Presidencia del Consejo de Ministros³⁰, aprobó en 2019 una visión de país a 2050 en el contexto de la Agenda 2030³¹, mientras que la actualización del PEDN se encuentra, en este momento, en curso.

14. Respecto de los sistemas de protección social, el Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (MIDIS), creado en 2011³², cuenta con diversos programas sociales, entre ellos³³:

- **Juntos:** transferencias monetarias condicionadas a mujeres jefas de hogar en situación de pobreza, con corresponsabilidad en asistencia escolar, registro y controles de salud.
- **Plan Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma (PNAEQW):** alimentación escolar con complemento educativo a niñas y niños matriculados en instituciones públicas del nivel inicial y primario, y escuela secundaria en el caso de las poblaciones de la Amazonía Peruana.
- **Pensión 65:** subvención económica a personas mayores de 65 años de edad en situación de pobreza extrema.
- **Cuna Más:** servicios de salud, nutrición, aprendizaje en la primera infancia y habitabilidad para niñas y niños menores de 36 meses de edad en condiciones de pobreza.
- **Contigo:** pensión no contributiva de 300 soles cada dos meses, que se entrega a personas con discapacidad severa en situación de pobreza.

15. En lo concerniente a los seguros de salud, se encuentra el Seguro Integral de Salud (SIS) que atiende a la población más vulnerable³⁴. En educación, el Ministerio de Educación cuenta con diversas intervenciones destinadas a mejorar la calidad y cobertura del sistema educativo, el cual se tratará más adelante.

Agricultura

16. Las actividades agrícolas y agroindustriales corresponden al 5,61 % del PIB³⁵. El 18 % del territorio tiene vocación agrícola³⁶, y el sector emplea al 27,37 % de la población económicamente activa ocupada³⁷. Sin embargo, su productividad es desigual, ya que la costa crece en materia de producción para la exportación, y la sierra y la selva están estancadas³⁸. El 86 % del valor de la producción agrícola es aportada por la agricultura familiar³⁹, pero a su vez los productores agrarios representan el 34,7 % de la población en

²⁸ PMA (2020). Evaluación remota COVID-19 Perú: agosto de 2020.

²⁹ CEPLAN (2017). Informe Nacional Voluntario sobre la implementación de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible; CEPLAN (2020). II Informe Nacional Voluntario sobre la implementación de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible.

³⁰ El Foro del Acuerdo Nacional es un mecanismo de gobernabilidad establecido en 2002 para generar consensos en la formulación de políticas públicas de largo plazo, a través del diálogo y la cooperación entre el Gobierno y la sociedad civil.

³¹ CEPLAN (2019). Visión del Perú al 2050; INEI (2016). Sistema de monitoreo y seguimiento de los Indicadores de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

³² Ley Núm. 29792.

³³ MIDIS (2021). Trámites y servicios (consultado el 15 de junio de 2021).

³⁴ El SIS es un organismo público que funge como Institución Administradora de Fondos de Salud. Provee distintos tipos de planes de aseguramiento enfocados en la población vulnerable y/o que no tiene acceso a algún tipo de seguro de salud. SIS (2021). Seguro Integral de Salud (consultado el 15 de junio de 2021).

³⁵ BCRPData (2021). Producto bruto interno por sectores productivos (millones de soles, 2007), agropecuario.

³⁶ Banco Mundial (2015). Tierras agrícolas (% del área de tierra), Perú (consultado el 18 de marzo de 2021).

³⁷ Banco Mundial (2021). DataBank, Perú (consultado el 7 de septiembre de 2021).

³⁸ Banco Mundial (2017). Tomando impulso en la agricultura peruana: Oportunidades para aumentar la productividad y mejorar la competitividad del sector.

³⁹ Eguren F. y Pintado, M. (2015). Contribución de la agricultura familiar al sector agropecuario en el Perú.

situación de pobreza y el 10,5 % de la población en situación de pobreza extrema⁴⁰. Además, la agricultura es una de las actividades con mayores brechas de género (véase el párrafo 22).

Seguridad alimentaria y nutricional

17. En 2020, el Perú se ubicó en el puesto 34 de los 107 países incluidos en el Índice Global del Hambre, en el que obtuvo un puntaje de 7,3, es decir, un nivel de hambre bajo⁴¹. Uno de los mayores logros fue la reducción en 15,8 puntos porcentuales de la desnutrición crónica infantil (DCI)⁴² en niños y niñas menores de 5 años entre 2008 y 2019, la cual en 2020 registró un nivel de incidencia del 12,1 %⁴³. Sin embargo, aún se mantienen importantes brechas: i) la prevalencia de la DCI es mayor en la zona sur oriental del país (véase la figura 2) y hay una marcada diferencia entre las zonas urbanas (7,2 % en 2020) y rurales (24,8 %); ii) con respecto a la anemia, la prevalencia entre los niños y las niñas de 6 a 35 meses fue del 40 % en 2020 (48,4 % en las zonas rurales y 36,7 % en las zonas urbanas). Asimismo, el 20,9 % de las mujeres entre 15 y 49 años padecían anemia, sin que hubiera diferencias entre los ámbitos urbano y rural⁴⁴. En cuanto a la obesidad en niños y niñas en edad escolar, esta aumentó del 3,3 % en 2014 al 7,5 % en 2018, y el sobrepeso alcanzó el 27 %⁴⁵. En este marco, es importante señalar que el PEDN incluye la seguridad alimentaria y la nutrición como prioridad nacional, tal como lo hace el Plan Nacional para la Reducción y Control de la Anemia Materno Infantil y la Desnutrición Crónica Infantil en el Perú (2017-2021), en el cual se fija la meta de reducir la prevalencia de la desnutrición crónica (menores de 5 años) al 6,4 %⁴⁶ y la anemia (en niñas y niños de 6 a 36 meses de edad) al 19 % para 2021⁴⁷.

⁴⁰ MIDAGRI (2019). Informe anual de seguimiento al fortalecimiento de capacidades.

⁴¹ Índice Global del Hambre (2020). Perú (consultado el 7 de octubre de 2021).

⁴² La desnutrición crónica, o retraso en el crecimiento, significa que los niños crecen demasiado despacio, lo que reduce sus capacidades físicas y desarrollo cognitivo y emocional.

⁴³ Banco Mundial (2017). Dando la talla. El éxito de Perú en la lucha contra la desnutrición crónica.

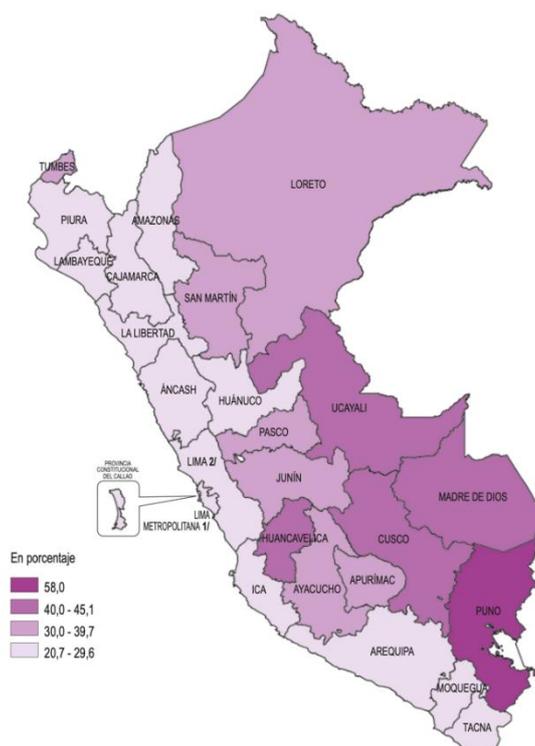
⁴⁴ INEI (2021). Encuesta Demográfica y de Salud Familiar (ENDES) 2020.

⁴⁵ UNICEF (2019). Estado Mundial de la Infancia 2019 incluye a Perú entre las experiencias exitosas de lucha contra la desnutrición crónica infantil.

⁴⁶ Meta propuesta por el MINSa. Fuente: Plan Bicentenario hacia 2021, Gobierno del Perú, actualizado en 2016. En 2011, las metas originales establecidas en el Plan Bicentenario hacia 2021 fueron del 5 % y el 16,7 %, respectivamente, según lo propuesto por el MINSa.

⁴⁷ Gobierno del Perú (2011). Plan Bicentenario hacia 2021 y MINSa (2017). Plan Nacional para la Reducción y Control de la Anemia Materno Infantil y la Desnutrición Crónica Infantil en el Perú (2017-2021).

Figura 2. Desnutrición crónica en niños y niñas menores de cinco años, según departamento, 2019-2020 (en porcentaje)



Fuente: INEI (2020). *Encuesta Demográfica y de Salud Familiar (ENDES)*⁴⁸

18. En enero de 2021, en medio de la emergencia pandémica, el PMA estimó que aproximadamente el 12 % de la población padecía inseguridad alimentaria grave, mientras que el 42,9 % y el 37,2 % sufrían inseguridad alimentaria moderada y marginal, respectivamente. Aproximadamente, 18,2 millones de personas tendrían dificultad para satisfacer sus necesidades alimentarias mínimas o padecerían el agotamiento extremo de los medios de vida⁴⁹.

Cambio climático y vulnerabilidad

19. El Perú es un país con alto nivel de exposición y vulnerabilidad a las amenazas naturales, como terremotos, tsunamis, volcanes, inundaciones, sequías, el fenómeno de El Niño y La Niña. Además, el país está expuesto a deslizamientos de tierra, barro y rocas debido al relieve del territorio y al alto proceso de deforestación que se está produciendo, a las bajas temperaturas que provocan emergencias por heladas y a los incendios urbanos y forestales. El último fenómeno natural con mayor incidencia en el Perú fue El Niño Costero que en 2017⁵⁰ afectó a 2.188.505 personas y produjo graves pérdidas materiales cuya reconstrucción se encontraba en un 65 % de avance en mayo de 2021⁵¹.

Educación

20. La educación en el Perú es obligatoria y gratuita en las escuelas públicas para los niveles de primaria y secundaria⁵². En 2019, el gasto en educación como porcentaje del gasto total del Gobierno fue del 17 %, mientras que como porcentaje del PIB fue del 3,6 % en 2019 y del 3,9 % en 2020⁵³. La tasa de alfabetización de la población mayor de 15 años aumentó del 93,7 % en 2014 al 94,45 % en 2019, aunque con marcadas desigualdades geográficas (11,63 puntos porcentuales a favor de las zonas urbanas) y de

⁴⁸ INEI (2021). Encuesta Demográfica y de Salud Familiar, ENDES 2020.

⁴⁹ PMA (2021). Evaluación Remota COVID-19 Perú: enero/febrero de 2021.

⁵⁰ EM-DAT (2021). International disaster database (consultado el 15 de junio de 2021).

⁵¹ Gestión (2021). Reconstrucción con cambios: hay un avance de 65% de los S/ 19,000 millones presupuestados (consultado el 22 de junio de 2021).

⁵² Georgetown University (2021). Base de Datos Políticos de las Américas (consultado el 30 de octubre de 2020).

⁵³ MINEDU (2021). ESCALE, Tendencias, Series desde 2016.

género (5,17 puntos porcentuales a favor de los hombres)⁵⁴. Las tasas netas de matrícula en la escuela primaria muestran que el país ha mejorado, ya que del 92,1 % en 2014 pasó al 93,8 % en 2019⁵⁵. Los mayores retos persisten en el acceso a la educación secundaria y superior, en lo que se registran brechas por ámbito y etnia. En 2020, se dio una caída en la asistencia a la educación superior.

21. El programa de protección más amplio del país durante los últimos nueve años es PNAEQW, en virtud del cual se garantiza la alimentación escolar a aproximadamente 4,5 millones de niñas y niños de 65.000 instituciones educativas⁵⁶. En 2020, el programa se adaptó al contexto de la pandemia y se digitalizaron algunos procesos⁵⁷.

Género

22. En el índice de brecha global de género⁵⁸ de 2021, el Perú ocupa el puesto 17 de 25 países de América Latina y el Caribe, y se ubica en el puesto 62 en el mundo. En 2019, el índice de desigualdad de género ubicaba al Perú en el puesto 79 dentro de una lista de 189 países⁵⁹. Hay avances importantes en la representación de las mujeres en el Parlamento, cuya participación es del 40 %⁶⁰, aunque las brechas se mantienen en los diferentes ámbitos: en el plano laboral —en el período de octubre de 2019 a septiembre de 2020—, las mujeres ganaban en promedio 24,6 % menos que los hombres (400,5 soles en promedio)⁶¹ y constituían el 30,8 % en las actividades agropecuarias⁶². En 2020, el 8,8 % de las mujeres de 15 a 49 años dijeron haber sido objeto de violencia física o sexual por parte de una pareja actual o anterior en los últimos 12 meses⁶³.

23. A partir de la ratificación de la Declaración y Plataforma de Acción de Beijing de 1995, en la que se acordó erradicar todas las formas de discriminación por razón de género, se creó el Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables (MIMP)⁶⁴, el cual ha logrado avances normativos, como la Política Nacional de Igualdad de Género, actualizada en 2019⁶⁵.

Personas refugiadas y migrantes de Venezuela

24. Tras el inicio de la crisis venezolana en 2015, el Perú fue uno de los primeros países de la región en introducir una vía legal alternativa, el Permiso Temporal de Permanencia (PTP), y un requisito de visado humanitario para las venezolanas y los venezolanos⁶⁶. A finales de 2020, el Perú acogió a más de 1,05 millones de personas (unos 396.000 hogares) y recibió 532.000 solicitudes de asilo⁶⁷. Estas familias se encuentran en situación de vulnerabilidad multidimensional, ya que el 77 % de los hogares están en condiciones de hacinamiento y solo el 26 % cuentan con seguro de salud. Además, tienen dificultades para acceder a los servicios educativos, se desempeñan en condiciones laborales inadecuadas, entre otros problemas que atraviesan, como la xenofobia⁶⁸.

⁵⁴ INEI (2021). Analfabetismo y Alfabetismo.

⁵⁵ INEI (2021). Tasa de matrícula escolar.

⁵⁶ Info QaliWarma (2021). QaliWarma Equipamiento (consultado el 5 de mayo de 2021).

⁵⁷ MIDIS (2021). Qali Informa, herramienta digital de Midis Qali Warma (consultado el 9 de diciembre de 2021).

⁵⁸ Foro Económico Mundial (2021). Informe mundial sobre la brecha de género.

⁵⁹ PNUD (2019). Informe sobre Desarrollo Humano.

⁶⁰ Gestión (2021). Próximo Congreso peruano contará con más mujeres de su historia (consultado el 7 de septiembre de 2021).

⁶¹ INEI (2020). Informe Técnico de Estadísticas con Enfoque de Género.

⁶² INEI (2017). Perú, Brechas de Género 2017. Avances hacia la igualdad de mujeres y hombres.

⁶³ INEI (2021). Encuesta Demográfica y de Salud Familiar (ENDES) 2020.

⁶⁴ Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables (2014). Avances de la aplicación de la Declaración y Plataforma de Acción de Beijing 1995-2015. Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables (2021). Reseña histórica del Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables. Véase: <https://www.mimp.gob.pe/homemimp/transparencia/resena-historica-mimp.php> (consultado el 9 de diciembre de 2021).

⁶⁵ MIMP (2019). Política Nacional de Igualdad de Género.

⁶⁶ ACNUR (12 de octubre de 2018). Véase: <https://www.acnur.org/noticias/noticia/2018/10/5bc611524/el-permiso-temporal-de-permanencia-representa-una-linea-de-vida-para-los.html> (consultado el 9 de diciembre de 2021).

⁶⁷ ACNUR (2021). Factsheet N°2, 31 de marzo de 2021.

⁶⁸ Plan International. 2021. Situación de las y los venezolanos en el Perú en 2021: una realidad que nos involucra.

25. La crisis de la COVID-19 aumentó la inseguridad alimentaria de esta población: de un 15 % de migrantes, que indicaron haber consumido una sola comida o ninguna en 2019, a un 32 % en 2020⁶⁹. En marzo de 2020, el Ministerio de Relaciones Exteriores (RR.EE) del Perú solicitó formalmente el apoyo de las Naciones Unidas en las medidas de atención a la población refugiada y migrante de Venezuela⁷⁰. Asimismo, considerando la exposición al contagio y las complicaciones por la COVID-19, mediante el Decreto Legislativo 1164 se facultó al SIS para que cubriera a las personas extranjeras, independientemente de su situación migratoria o documentación⁷¹.

1.3. SUJETO DE LA EVALUACIÓN

26. Finalizada la Estrategia País 2012-2016)⁷², cuyo énfasis era el fortalecimiento de las capacidades del Gobierno en las áreas prioritarias de nutrición y preparación y respuesta ante desastres, en 2017 el PMA en el Perú se concentró en la ejecución de proyectos sobre el terreno que tuvieran por objeto reducir la anemia y la DCI, y trabajó en el diseño del plan estratégico para el país (2018-2022). Este diseño fue desarrollado con el apoyo del DR y la participación del Gobierno Nacional. Se basó principalmente en un análisis estratégico de la seguridad alimentaria y nutricional que llevó a cabo el Centro de Investigación de la Universidad del Pacífico⁷³, las lecciones aprendidas del fenómeno de El Niño Costero de 2017⁷⁴ y los resultados de la evaluación de la política del PMA en materia de desarrollo de capacidades⁷⁵.

27. En noviembre de 2017, se aprobó el **plan estratégico para el Perú 2018-2022**)⁷⁶, que se ajustó en 2021. Sus esferas prioritarias son las causas profundas y el fomento de la resiliencia en consonancia con los resultados estratégicos (RE) institucionales de acceso de todas las personas a alimentos, eliminación de la malnutrición, alianzas y mayor capacidad de los países en desarrollo para poner en práctica los ODS a través del fortalecimiento de capacidades y el fortalecimiento de la Alianza Global. Entre las medidas encaminadas a apoyar su ejecución, se encuentran las actividades de promoción para posicionar a la nutrición y la lucha contra la anemia en la agenda pública, el establecimiento de alianzas relevantes con el sector público y privado, las estrategias de comunicación, de facilitación, el fortalecimiento de capacidades, las transferencias monetarias y la provisión de servicios, todo ello a favor del logro de los ODS 2 y ODS 17.

28. Inicialmente, el PEP (2018-2022) se estructuró con tres efectos estratégicos (EE) con la selección de los beneficiarios indirectos (niveles 2 y 3)⁷⁷ (véanse los productos y las actividades en la línea de visión, apéndice 3):

- **EE1.** El Gobierno, el sector privado, el sector académico y la sociedad civil del Perú se movilizan para contribuir de forma conjunta a la erradicación del hambre y la malnutrición para 2030. (Se esperaba beneficiar a aproximadamente 16,4 millones de personas a nivel nacional).
- **EE2.** Los grupos vulnerables con mayor riesgo de verse afectados por las formas de malnutrición prevalentes en el Perú (desnutrición, anemia, sobrepeso y obesidad) han mejorado su situación nutricional para 2022. (Se esperaba beneficiar a 2,2 millones de niños y niñas con malnutrición).
- **EE3.** Las instituciones nacionales y subnacionales han fortalecido sus capacidades para gestionar políticas y programas de seguridad alimentaria, preparación y respuesta ante

⁶⁹ PMA (2020). Migration Pulse, February 2020.

⁷⁰ Ministerio de Relaciones Exteriores del Perú (2020). Nota de Prensa 046/20.

⁷¹ ACNUR (2020). Portal VenInformado (consultado el 22 de octubre de 2021).

⁷² PMA (2012). Estrategia País 201-2016.

⁷³ Beltrán, A., Castro, J. y Vásquez, E. (2017). Hambre Cero al año 2030 en el Perú. ¿Cómo lograr el Segundo Objetivo de Desarrollo Sostenible? Una revisión estratégica de la seguridad alimentaria y nutricional.

⁷⁴ INDECI, PMA, Save the Children, USAID (2018). Fortaleciendo la respuesta ante desastres en el Perú. Lecciones Aprendidas del Fenómeno El Niño Costero 2017 en el Perú.

⁷⁵ Informe resumido de la evaluación de la política del PMA en materia de desarrollo de las capacidades (WFP/EB.1/2017/6-A/Add.1) y Respuesta de la dirección a las recomendaciones formuladas en el informe resumido de la evaluación de la política del PMA en materia de desarrollo de las capacidades (WFP/EB.1/2017/6-A/Add.1).

⁷⁶ Plan estratégico para el Perú (WFP/EB.2/2017/7-A/3/Rev.1).

⁷⁷ Beneficiarios indirectos de las iniciativas de promoción, fortalecimiento de las capacidades, acompañamiento al Gobierno, y demás actividades que le llegan a la población de forma indirecta (niveles 2 y 3). PMA (2020). Interim Guidance on Tier 2 and Tier 3 Beneficiaries.

desastres y de protección⁷⁸ social para 2022. (Se esperaba beneficiar a 7,1 millones de personas en riesgo de verse afectadas por la inseguridad alimentaria a causa de los desastres naturales).

29. En 2020, el accionar de la oficina en el país se complementó con dos EE más⁷⁹ ante el contexto de emergencia humanitaria que atravesaban las personas refugiadas y migrantes de Venezuela, y la emergencia sanitaria por la COVID-19. En 2021, el EE5 se sustituyó por el EE6⁸⁰.

- **EE4.** Los refugiados, desplazados y personas vulnerables en Perú pueden cumplir con sus requisitos básicos de alimentación y nutrición cuando surge la crisis. (Se esperaba beneficiar a 421.643 personas con transferencias monetarias en un enfoque de beneficiarios directos [nivel 1]).⁸¹
- **EE5/EE6.** El Gobierno, los agentes humanitarios y de desarrollo cuentan con un apoyo fiable de la cadena de suministro eficiente y eficaz, y otros servicios y conocimientos especializados a lo largo de la crisis (nivel 2)⁸².

30. Considerando lo mencionado previamente, en la Tabla 1 se resumen los principales hitos del PMA en el Perú, del PEP y el cambiante contexto del país en una línea temporal.

Tabla 1. Línea temporal del PMA en el Perú, el PEP (2018-2022) y el contexto nacional de 2011 a 2021⁸³

Año	Instrumentos programáticos del PMA	Períodos presidenciales	Fenómenos climáticos extremos, problemas sociales y otras crisis	Planes y políticas nacionales y compromisos internacionales relevantes
2011			Desbordes de ríos (809 945 afectados)	- Creación del MIDIS - PEDN, Plan Bicentenario: El Perú al 2021
2012			Heladas (30 113 afectados)	- Plan Nacional de Acción por la Infancia y la Adolescencia 2012-2021 - Política Nacional de Cooperación Técnica Internacional - Plan Nacional de Igualdad de Género 2012-2017
2013	Estrategia País 2012-2016	Ollanta Humala (Gana Perú)	Heladas y desborde de ríos (273 467 afectados)	- Estrategia Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional 2013-2021
2014	TF PROSAN (2014) TF REPSOL 200956 (2017)		Heladas y desborde de ríos (193 135 afectados)	- Plan Nacional de Gestión del Riesgo de Desastres 2014-2021
2015			Heladas y desborde de ríos (351 260 afectados)	- Estrategia Nacional de Agricultura Familiar - Plan Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional 2015-2021 - Estrategia Nacional ante el Cambio Climático
2016			Niño Costero (2 188 505 afectados)	Política Nacional Agraria y actualización del PEDN

⁷⁸ Es importante precisar que la creación del EE6 surge ante la necesidad de que el EE5 se encuentre bajo el resultado estratégico 8. Así, el EE5 comprende 2020, mientras el EE6 es su continuidad y cubre 2021 y 2022. Es por ello que en este informe se hará mención a los efectos estratégicos 5 y 6 en forma conjunta.

⁷⁹ A través de la revisión presupuestaria número 5 y la ampliación del presupuesto y el número de beneficiarios (EE4) mediante la revisión presupuestaria 6. Los dos EE adicionales se encuentran enmarcados en la respuesta a la crisis y se alinean con los resultados estratégicos 1 (Acceso de todas las personas a los alimentos), 5 (Mayor capacidad de los países para poner en prácticas los ODS) y 8 (Intensificación de las asociaciones mundiales).

⁸⁰ A través de la revisión presupuestaria 7, se complementó el EE5 con el EE6, de modo que el EE5 se alinee con los servicios de logística y el EE6, con el fortalecimiento de capacidades logísticas.

⁸¹ Beneficiarios directos de la asistencia (nivel 1).

⁸² Beneficiarios de las actividades de creación de activos, generación de conocimiento y capacidades, servicios recibidos a través de sus comunidades (nivel 2). PMA (2020). *Interim Guidance on Tier 2 and Tier 3 Beneficiaries*

⁸³ EM-DAT (2021). International disaster database (consultado el 13 de julio de 2021); MINSA (2021). Sala situacional COVID-19 (consultado el 9 de septiembre de 2021); Gestión (2018). Perú acoge unos 550,000 venezolanos al finalizar plazo para permiso especial.

Año	Instrumentos programáticos del PMA	Períodos presidenciales	Fenómenos climáticos extremos, problemas sociales y otras crisis		Planes y políticas nacionales y compromisos internacionales relevantes
2017	TF PROSAN 200818 TF REPSOL 200956 TF INDECI 201052 SO 201071 TF CH 201081 TF UNDP 201110	Pedro Pablo Kuczynski (PPK)			- Política Nacional Migratoria 2017-2025 - Plan Nacional para la Reducción y Control de la Anemia Materno Infantil y la Desnutrición Crónica Infantil en el Perú 2017-2021
2018	Plan estratégico para el país (2018-2022) 2019: RP 3 y 4; 2020: RP 5 y 6 2021: RP 7	Martín Vizcarra (Independiente)	Inicio de la migración masiva venezolana	Inestabilidad política	- Plan Multisectorial de Lucha Contra la Anemia (PMLCA)
2019			- Plan Nacional de Agricultura Familiar 2019-2021 - Política Nacional de Igualdad de Género - Visión del Perú al 2050		
2020		Manuel Merino (Acción Popular)	Coronavirus (2 161 068 casos 194 488 fallecidos 9 053 762 vacunados con 2 dosis)		- Política Nacional Multisectorial de Salud al 2030 "Perú, País Saludable"
2021		Francisco Sagasti (Partido Morado)			- Política Nacional de Gestión del Riesgo de Desastres y actualización del PEDN
		Pedro Castillo (Perú Libre)			

RP: revisión presupuestaria. Fuente: Elaboración del equipo de evaluación

31. En 2018, la oficina en el país plasmó la lógica del PEP (EE1, EE2 y EE3) en una **teoría del cambio (TdC)** que se presenta en el apéndice 3. En esta TdC se ordenaron los efectos estratégicos, tras lo cual el EE1 se constituyó como un medio y las actividades del EE2 y del EE3 estarían encaminadas a alcanzar el objetivo de mejorar la situación nutricional de los grupos vulnerables para 2022. La secuencia de causa-efecto parte de las actividades de promoción, comunicación, movilización, fortalecimiento de capacidades, programas piloto locales, generación de evidencia, mejora del marco legal y normativo en gestión de desastres, programas sociales y cadena de abastecimiento, que generan programas sociales mejorados, mayor conciencia sobre el Hambre cero y cambios de comportamiento en cuanto a la nutrición de la población.

32. Para alcanzar los objetivos previstos, se deben cumplir **una serie de supuestos**⁸⁴, dentro de los cuales, los principales son que el Gobierno sea permeable a regular la oferta de productos alimenticios y la fortificación de productos alimenticios y continúe y fortalezca los programas sociales; que los medios de comunicación participen en la promoción de hábitos de alimentación adecuados; que la industria acepte la fortificación de alimentos; y que la población avance en las relaciones equitativas entre hombres y mujeres. En el ámbito interno, se supone que se fortalecerán las capacidades. Otros supuestos son que podrá actuar como una organización basada en el conocimiento; posicionarse en el nivel adecuado para la promoción de alto nivel con el Gobierno y los asociados; trabajar con socios dispuestos y capaces de reajustar sus programas a las necesidades del país, y aprovechar la amplia experiencia sobre el terreno del PMA.

33. La TdC se acompaña con un conjunto de indicadores de los efectos y los productos a los que la oficina en el país hace seguimiento (véase el apéndice 3) en aras de contar con mediciones complementarias a las institucionales (que se comunican en los informes anuales sobre el país). Estos

⁸⁴ El equipo de evaluación tomó los supuestos enunciados en la teoría del cambio y los reformuló a partir de la revisión de la lógica causal de esta. Estos supuestos fueron presentados en el informe inicial y aceptados por la oficina en el país. (Véase el apéndice 3 para más detalle sobre los supuestos).

permiten mostrar los logros derivados de las actividades de fortalecimiento de capacidades, asistencia técnica y promoción de políticas públicas alineadas con la Agenda 2030.

34. En lo que atañe a los **indicadores institucionales de los efectos** se cuenta con dos índices: uno relativo a la generación de alianzas (EE1) y el índice de Capacidades para la Preparación frente a la Emergencia (EE3). Además, incluyen el conteo de políticas, programas y componentes con relación a la seguridad alimentaria y nutrición mejoradas como resultado del fortalecimiento de capacidades por parte del PMA (EE2 y EE3), y acciones de cooperación Sur-Sur y cooperación triangular facilitadas por el PMA (EE2). No se cuenta con indicadores de los efectos de los objetivos transversales en ningún año, ni con indicadores de los efectos para los EE4 y EE5 en 2020, aunque se medirán en 2021⁸⁵.

35. En lo que respecta a **los indicadores institucionales de los productos** del PEP, se detallan las actividades, los asociados que reciben apoyo, las personas que se han beneficiado de actividades de comunicación para promover cambios de comportamiento, los mecanismos de coordinación que reciben apoyo, las personas y los asociados que recibieron asistencia técnica, los instrumentos desarrollados para mejorar los sistemas de seguridad alimentaria y nutricional, las personas que recibieron transferencias monetarias, el dinero transferido y el volumen de la carga transportada.

36. Para completar la comprensión del PEP se cuenta con la línea de visión que incluye todos los efectos estratégicos (véase el apéndice 3). Estos se vinculan al tipo de intervención, los resultados estratégicos institucionales del PMA y los efectos directos del Marco de Cooperación de las Naciones Unidas (MANUD)⁸⁶.

37. En cuanto a la **cobertura del PEP**, los proyectos implementados sobre el terreno ; las transferencias monetarias y el soporte logístico son focalizados (véase la Tabla 2), y las actividades de promoción, el acompañamiento del Gobierno, las alianzas, las comunicaciones y el fortalecimiento de capacidades tienen alcance nacional.

⁸⁵ En el marco de lo establecido en los requisitos mínimos en materia de seguimiento (*Minimum Monitoring Requirements*)(actualizados en septiembre de 2020), estos indicadores se pueden obviar en el caso de las operaciones de emergencia o similares con actividades que no superen los seis meses, tal como sucedió en el informe anual de 2020.

⁸⁶ Naciones Unidas Perú (2017). Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo en el Perú 2017-2021.

Tabla 2. Descripción de las intervenciones del PEP⁸⁷

EE	Proyecto	Región	Aliados
EE2	Plan Estratégico de Fortificación del Arroz	Lambayeque, Lima (Metropolitana y Magdalena), San Martín	Municipalidad Metropolitana de Lima, Gobiernos regionales de Lambayeque y San Martín, Asociación de Molineros del Perú, PNAEQW Fondo Social del Proyecto Integral Bayóvar (FOSPIBAY) (donante)
EE2	Proyecto "Promoción de la Seguridad Alimentaria Nutricional" (PROSAN II)	Piura (Sechura)	Municipalidad Provincial de Sechura, FOSPIBAY (donante)
EE2	Proyecto REPSOL II	Callao (Ventanilla)	Gobierno regional del Callao, Municipalidad de Ventanilla, Fundación Repsol (donante)
EE2	Proyecto Wiñantsik	Áncash (Bolognesi y Huari)	Gobierno regional de Áncash, Municipalidades distritales de Antonio Raymondi, Cajacay, Chavín de Huántar, San Marcos y San Pedro de Chaná, Antamina (donante)
EE2	Piloto Cooperativas Digitales, deriva de PROSAN II	Piura (Sechura y Las Lomas)	Municipalidad Provincial de Sechura y Municipalidades distritales Acelerador de Innovación del PMA FOSPIBAY (donante)
EE2	Proyecto Educativo Ambiental Integrado (PEAI)	Áncash, Callao, Piura	Ministerio de Educación, Gobiernos regionales de Áncash y Callao, Municipalidad Provincial de Sechura. Fondos PSA (Programme Support and Administrative de WFP) asignados desde el Despacho Regional de Ciudad de Panamá (donante)
EE2	Nuwa Tajimat, proyecto "Salvar vidas y proteger los derechos de las mujeres indígenas amazónicas en la respuesta COVID-19"	Amazonas (Condorcanqui)	Organización Panamericana de la Salud (OPS), Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA), Programa Conjunto de las Naciones Unidas sobre el VIH/Sida (ONUSIDA) y PMA, Dirección Regional de Salud Amazonas, Red de Salud Condorcanqui, Municipalidad Provincial de Condorcanqui Naciones Unidas: Fondo de Respuesta y Recuperación en relación con el Covid-19 (donante)
EE2	Prueba piloto para compras locales de PNAEQW	Ayacucho	FAO, Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA) MIDIS, Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego (MIDAGRI) China (donante)
EE3	Prevención de desastres: Programa de Preparación ante Desastres del Departamento de Ayuda Humanitaria de la Comisión Europea (DIPECHO) XII	La Libertad, Lambayeque, Lima, Piura, Tumbes	Organización Internacional para las Migraciones (OIM), Oficina de las Naciones Unidas para la Coordinación de Asuntos Humanitarios (OCHA) y UNFPA Departamento de Ayuda Humanitaria de la Comisión Europea (ECHO) (donante)
EE3	Prevención de desastres: Oficina de Asistencia para Desastres en el Extranjero (OFDA) 2	La Libertad, Lambayeque, Lima, Piura, Tumbes	Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID) (donante)
EE4	Transferencia monetaria: Cuenta de Respuesta Inmediata (CRI) (CRI/IRA)	Callao, La Libertad, Lima, Piura	Asociados cooperantes: ADRA, Ayuda en Acción, HIAS, ONUSIDA y la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados (ACNUR) Western Union

⁸⁷ A lo largo de la pregunta de evaluación 2 se detallan las intervenciones del PEP.

EE	Proyecto	Región	Aliados
EE4	Transferencia monetaria: General Federal Foreign Office (GFFO)	Arequipa, Callao, Lima, Tumbes y La Libertad	Asociados cooperantes: ADRA, Ayuda en Acción, HIAS, ONUSIDA, World Vision, Alemania (GFFO) (donante)
EE4	Transferencia monetaria: Proyecto BHA (Oficina de Asistencia Humanitaria de USAID [USAID/BHA])	Arequipa, Callao, Lima, Tumbes	Asociados cooperantes: ADRA, Ayuda en Acción, HIAS, ONUSIDA, World Vision, Western Union USAID/BHA (Donante)
EE4	Proyecto para contener el contagio de la COVID-19 en Áncash (transferencia monetaria)	Áncash	OPS, Gobierno regional de Áncash, Western Union Gobierno local Antamina (donante)
EE5/6	Apoyo a la cadena de suministros	Nacional	INDECI COSUDE, USAID/BHA, Canadá (donantes)

Fuente: Elaborado por el equipo de evaluación. Nota: En general, todos los proyectos tienen un componente de comunicación y una alta transversalidad con el EE1; sin embargo no se ejecutan desde el EE1.

Presupuesto y financiamiento

38. El PEP partió de un **presupuesto esperado** de 12,03 millones de dólares estadounidenses, que se reflejó en el plan basado en las necesidades (PBN) y se ajustó durante 2019 a 31 millones (RP 3 y 4) como producto del incremento de los recursos destinados a los proyectos sobre el terreno (EE2) y la donación de China (flexible). En 2020, se efectuaron dos revisiones más (RP 5 y 6) hasta alcanzar 56,7 millones⁸⁸ y se incorporaron los EE4 y EE5 (véase la Tabla 3). En 2021, se aprobó una revisión presupuestaria adicional (RP 7). Asimismo, se incrementó el PBN a 104,8 millones (véase la penúltima columna de la tabla 3), dada la necesidad de contar con mayores recursos para llevar a cabo el EE4 por el aumento de la inseguridad alimentaria de personas refugiadas y migrantes venezolanas y la población vulnerable peruana, además de que se recibieron recursos adicionales por parte de los Estados Unidos (EE. UU.)⁸⁹.

Tabla 3. Presupuesto basado en las necesidades del PEP (2018-2021)

	2018	2019	2019	2020	2020	%	2021	%
	PBN inicial	RP 3	RP 4	RP 5	RP 6		RP 7	
EE1	3 560 152	3 614 694	6 748 479	6 570 282	6 438 607	11,4 %	6 171 629	5,9 %
EE2	5 103 997	6 311 240	16 000 329	15 580 464	15 265 118	26,9 %	14 664 716	14,0 %
EE3	3 369 289	3 325 353	8 251 192	8 045 317	7 839 563	13,8 %	7 488 789	7,1 %
EE4				12 682 742	23 269 345	41,0 %	69 966 034	66,7 %
EE5				3 846 641	3 912 814	6,9 %	1 676 307	1,6 %
EE6							4 857 971	4,6 %
Total	12 033 438	13 251 287	31 000 000	46 725 446	56 725 447	100,0 %	104 825 446	100 %

Fuente: PMA, revisiones presupuestarias 3, 4, 5, 6 y 7

39. Hasta diciembre de 2021, **se había financiado el 53 %**⁹⁰ del PBN. Estados Unidos aporta el 50,6 % de los fondos del PEP; el sector privado, el 19,5 %; el Gobierno del Perú el 7,8%, y el resto proviene de otras fuentes⁹¹. Con respecto al destino de los fondos, a diciembre de 2021, la mayor parte de los recursos estaban dirigidos a la asistencia directa (EE4: 53 %) y a superar la malnutrición y la anemia (EE2: 14,3 %). Del total de recursos asignados **se ha ejecutado un 70.7 % en promedio** (véase la tabla 4)⁹².

⁸⁸ Revisiones presupuestarias núm. 3, 4, 5 y 6.

⁸⁹ Entrevista a personal de la oficina en el país y un donante.

⁹⁰ PMA (2021). *FACTory - Perú Resource Situation*, (recuperado el 31 de diciembre de 2021).

⁹¹ Financiación flexible (multilateral, en inglés), organismos y otros fondos de la Organización de las Naciones Unidas (ONU) (excepto el CERF), Comisión Europea, Alemania, Suiza e ingresos varios.

⁹² En el desarrollo de la subpregunta 4.2 se profundizará en el análisis de la movilización de recursos y su gasto.

Tabla 4. Ejecución presupuestaria del PEP frente a los recursos disponibles (en dólares y porcentaje)

	Recursos asignados ⁹³	Distribución de los recursos disponibles	Gasto	Ejecución presupuestaria (%)
EE1 ⁹⁴	2 165 153	4 %	1 638 223	76 %
EE2	7 884 147	14 %	6 291 197	80 %
EE3	3 374 857	6 %	1 889 551	56 %
EE4	29 679 885	53 %	20 207 566	68 %
EE5	915 823	2 %	915 823	100 %
EE6	1 705 195	3 %	1 288 483	76 %
Sin actividad específica	1 473 292	3 %	-	0,0 %
Costos de apoyo directo	5 311 819	10 %	3 962 330	75 %
Costos de apoyo indirecto	3 142 985	6 %	3 142 985	100 %
Total	55 653 156		39 336 158	70.7 %

Fuente: PMA, IRM Analytics. Informe anual sobre el país 1-A, Cumulative Financial Overview (dec./2021)

40. En cuanto a la incorporación de la **perspectiva de género**, el PEP previó el fortalecimiento de este aspecto en la oficina en el país, su inclusión a lo largo de los efectos estratégicos y una asignación del 29 % del presupuesto a las cuestiones de género. En 2021, se llevó a cabo un análisis de la incorporación de la perspectiva de género y el cumplimiento de la política institucional del PMA en materia de género en el PEP⁹⁵ (véase la subpregunta 2.2).

1.4. METODOLOGÍA, LIMITACIONES Y CONSIDERACIONES ÉTICAS DE LA EVALUACIÓN

41. La estructura metodológica del presente ejercicio evaluativo se basa en los **criterios internacionales de evaluación** estándar del Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas (UNEG) y de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE): pertinencia, eficiencia, eficacia, coherencia y sostenibilidad. La operacionalización de dichos criterios dio lugar a una grilla de evaluación que atiende las cuatro preguntas de evaluación (PE) (véanse la figura 3 y el apéndice 4), que se presentó con el informe inicial y constituye la estructura primordial para el análisis de la información. Incluye líneas de indagación vinculadas a los principios humanitarios y de construcción de la paz, protección y rendición de cuentas ante las poblaciones afectadas, en consonancia con el tipo de intervención característico del PMA.

Figura 3. Preguntas de evaluación

<p>PE1: ¿En qué medida la posición estratégica, el rol y la contribución específica del PMA se basan en las prioridades del país y en las necesidades de las personas, así como en las fortalezas del PMA?</p>	<p>PE3: ¿En qué medida el PMA ha utilizado sus recursos de manera eficiente para contribuir a los resultados del PEP y los resultados estratégicos?</p>
<p>PE2: ¿Cuál es el alcance y la calidad de la contribución específica del PMA a los efectos estratégicos del PEP en el Perú?</p>	<p>PE4: ¿Cuáles son los factores que explican el desempeño del PMA y el grado en que se ha realizado el giro estratégico esperado por el PEP?</p>

Fuente: TdR, PMA, evaluación centralizada del PEP del Perú (2018-2022)

⁹³ La variable recursos incluye también aquellos provenientes del año anterior. Por lo tanto, la suma de los recursos en el cuadro puede ser diferente del PBN financiado al que se hizo referencia.

⁹⁴ Teniendo en cuenta los gastos adicionales (200.000 de dólares) del EE1, que se asignaron temporalmente al costo de apoyo directo (número de fondo 6000004) en 2020, el porcentaje real de ejecución presupuestaria debería ser del 86,5 %.

⁹⁵ PMA (2021). Análisis con una perspectiva de género sobre la situación de seguridad alimentaria y nutrición en el Perú: Identificación de brechas de género y recomendaciones a la oficina del PMA-Perú para la articulación del PEP (2018-2022).

42. Según se propone en el informe inicial, la evaluación se despliega con un **enfoque basado en la teoría**⁹⁶ siguiendo la cadena de asunciones causales que hay detrás de la intervención. Esto invita a comprender el PEP como un todo e identificar cómo las actividades previstas y ejecutadas permiten alcanzar los efectos estratégicos en el contexto en el que se desarrollaron. Las principales herramientas que el PMA puso a disposición del equipo de evaluación son el marco lógico original del PEP (que incluye solamente los EE1, 2 y 3)⁹⁷, la TdC⁹⁸, el conjunto de indicadores y el marco lógico revisado en 2021. La evaluación trabaja asimismo bajo una lógica de contribución⁹⁹.

43. Se utilizó un **enfoque de métodos mixtos cuanti-cualitativo**, basado en información secundaria y primaria (véase la tabla 5). En lo cuantitativo, se utilizaron los indicadores del marco de resultados institucionales, que si bien permiten captar los avances tanto a nivel de productos como de efectos, presentan importantes limitaciones (véase el apéndice 5). A ello, se sumó un cuestionario en línea que se envió a la oficina en el país y a los asociados cooperantes del EE4. Desde lo cualitativo, se realizaron entrevistas remotas¹⁰⁰ y se construyó la trazabilidad de los procesos bajo la perspectiva de líneas de tiempo a través de cinco estudios de caso¹⁰¹.

Tabla 5. Métodos de recolección de la información primaria, descripción general, tipos de actor y racionalidad

Métodos de Recolección	Actores	Racionalidad
Cuestionario en línea	Asociados cooperantes ¹⁰² Personas de la OP (directivos, Programas y Apoyo)	Percepciones sobre el alineamiento estratégico, posicionamiento desde la perspectiva de los miembros de la OP y los asociados cooperantes.
Entrevistas semiestructuradas	PMA (Sede, DR y OP) Sector académico Asociados cooperantes Gobierno nacional y subnacional Sector privado Donantes Banca multilateral Agentes comunitarios	Aspectos vinculados con las preguntas de evaluación: relevancia, eficacia, eficiencia, sostenibilidad y factores determinantes.
	Personas beneficiarias	Percepciones sobre la valoración del beneficio/información recibida, las circunstancias individuales, la percepción sobre la oportunidad de la transferencia en el caso de transferencias monetarias, entre otros elementos.

Fuente: Elaboración del equipo de evaluación

44. Se aplicaron los siguientes instrumentos de recolección diseñados en la fase de inicio (véase el apéndice 5):

- Un total de 78 cuestionarios en línea: siete a los asociados cooperantes del EE4 (transferencia monetaria) y 71 a personas colaboradoras de la oficina en el país.
- Se realizaron 128 entrevistas individuales y grupales a un total de 156 personas (48 % mujeres): Gobierno, asociados cooperantes, organizaciones del SNU en el Perú, donantes, banca

⁹⁶ La idea de “evaluación sustentada en la teoría” invita a trabajar a partir los mecanismos internos que operan dentro del programa (Chen, Huey-Tsyh y Rossi, Peter H. 2015. Evaluación con sentido. El enfoque basado en la teoría. En Maldonado Trujillo, Claudia y Pérez Yarahuan, Gabriela. 2015. Antología sobre evaluación. La construcción de una disciplina, CIDE, Ciudad de México, cap. 2, págs. 87-113) y sus modelos causales (Chen, HT y Chen, HT. 1990. Theory-driven evaluation: Conceptual framework, application and advancement. Sabio; Weiss, C.H. 1998, Evaluation. Methods for Studying Programs and Policies. Upper Saddle River, N.J.: Prentice Hall).

⁹⁷ PMA (2012). Peru Country Strategy 2012-2016, Annex 1.

⁹⁸ Macroconsult (2019). Estudio de línea de base del plan estratégico de país del Programa Mundial de Alimentos en Perú 2018-2022.

⁹⁹ Abordaje denominado “medición de desempeño” que se utiliza generalmente en los programas gubernamentales (Mayne, J. y Zapico Goni, E. 1997. Effective Performance Monitoring: A Necessary Condition for Public Sector Reform Monitoring Performance in the Public Sector).

¹⁰⁰ Dadas las limitaciones de movilidad por la COVID-19.

¹⁰¹ Véase el apéndice 9.

¹⁰² ADRA, Ayuda en Acción, World Vision, HIAS, ONUSIDA.

multilateral, sector académico, empresas privadas y personas beneficiarias (véase el apéndice 6)¹⁰³. Es importante precisar que —aunque no se pudo establecer comunicación con 22 personas agendadas desde un principio, porque no tenían disponibilidad o no respondieron— se superó ampliamente la meta inicial de 94 personas que se pretendía entrevistar, entre las cuales están los actores estratégicos a nivel institucional.

45. Los estudios de caso se articulan a la secuencia causa-efecto de la TdC y refuerzan la evidencia identificada con otras herramientas para cada subpregunta de evaluación. Su racionalidad y los criterios para su selección se mantienen respecto de lo indicado en el informe inicial (véase la Tabla 6).

Tabla 6. Estudios de caso: efecto estratégico, racionalidad y ejercicios realizados

Caso	EE	Racionalidad	Entrevistas
1. Alianzas con privados: Consejo Consultivo	EE1	Participación del sector privado como asesor y colaborador en las actividades de promoción y divulgación, la articulación y el acceso a fuentes de financiamiento no tradicional.	11
2. Agentes comunitarios para la reducción de la anemia	EE2	Ejemplo de articulación y fortalecimiento en lo subnacional que genera evidencia para abogar por políticas públicas en la estrategia de reducción de la anemia.	23
3. Perú como dador y receptor de la cooperación Sur-Sur en el caso de la fortificación del arroz.	EE2	Cooperación Sur-Sur como aporte en la promoción de políticas públicas frente a la fortificación del arroz, uso de evidencia, articulación multinivel y multiactor, generación de incentivos hacia el mercado y el trabajo en los territorios.	20
4. Transferencias monetarias para la prevención del contagio de la COVID-19 en la región de Áncash.	EE4	Análisis del despliegue de las transferencias monetarias, el fortalecimiento de capacidades del Gobierno a nivel subnacional, articulación interagencial en el marco de la COVID-19.	17
5. Promoción y fortalecimiento de las capacidades para la protección social reactiva frente a emergencias (PSRE) ¹⁰⁴ .	EE3 EE5/6	Ejemplo de un proceso sistemático y continuo en la promoción de políticas públicas, fortalecimiento de capacidades y uso de evidencia para la toma de decisiones.	6

Nota: En algunas situaciones, la misma entrevista sirvió para uno o más casos por las características del interlocutor. Fuente: Elaboración del equipo de evaluación

46. El **análisis de los hallazgos** se basó en una triangulación concurrente que permitió entrelazar la información obtenida desde diferentes técnicas y custodiar la calidad de la inferencia al examinar datos variados y considerar opiniones de distintos actores. El análisis se respaldó en las evidencias y se organizó sucesivamente en función de los hallazgos, las conclusiones y las recomendaciones.

47. La evaluación adoptó el enfoque de la **igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres**, para lo que se consideraron los siguientes aspectos:

- Incorporación de necesidades diferenciadas por género y edad, y la respuesta prevista para avanzar en las transformaciones de las relaciones de género en el diseño del PEP.
- Las cuestiones de género (marcador de género y edad) como calificación interna del PMA con respecto al nivel de integración de las cuestiones de género y edad en el diseño y el seguimiento del PEP¹⁰⁵.
- Ejecución de las actividades encaminadas a las transformaciones de las relaciones de género y el alcance de los logros de igualdad de género y empoderamiento de las mujeres.
- Estructura de la oficina en el país por género, considerando los roles y las posiciones de poder.

Limitaciones y medidas de mitigación

48. Si bien hubo problemas de conectividad durante la recolección remota de información, la tarea se realizó exitosamente. La principal plataforma para entrevistar a los actores institucionales fue Teams, y se

¹⁰³ Excluye los nombres de las personas beneficiarias con el objetivo de salvaguardar su identidad.

¹⁰⁴ PMA (2018). Un sistema de protección social adaptable a emergencias, algunas consideraciones del caso peruano.

¹⁰⁵ PMA (2018). Marcador de género y edad.

optaba por Zoom cuando había dificultades. Las entrevistas a las personas beneficiarias se realizaron a través de llamadas a teléfonos móviles.

49. **Evaluaciones en paralelo que se articularon sin afectar el trabajo de campo.** En mayo de 2021, comenzó la evaluación descentralizada del EE1, cuando el equipo de evaluación de la presente evaluación se encontraba realizando el trabajo de campo. Con el fin de articular el trabajo de los dos equipos, se puso en común el alcance de cada evaluación y su aporte mutuo, y se optimizó la información recogida en el trabajo de campo para evitar sobrecargar a las personas que se pensaba consultar.

50. **Alta rotación de personal por parte del Gobierno que no afectó la calidad de la recolección de información.** Se entrevistó a personas que en ese momento estaban en funciones, así como a aquellas que ya no estaban ocupando cargos, pero tenían conocimiento sobre la relación del PMA con su entidad.

51. Algunos asociados externos no respondieron al llamado del equipo de evaluación, lo cual se solucionó con el apoyo de la oficina en el país. Econometría se ocupó de agendar a las personas de contacto durante las dos primeras semanas del trabajo de campo. Posteriormente, la oficina en el país asumió la responsabilidad de establecer contacto y acordar con los asociados externos, que no habían respondido al llamado del equipo de evaluación, y, de este modo, logró concertar las entrevistas pendientes.

Evaluabilidad

52. Respecto de la evaluabilidad del PEP, la información documental complementada con la recolección fue suficiente y adecuada. Esto permitió complementar los indicadores institucionales que, por sí mismos, no hubieran permitido la evaluación de los criterios de eficiencia y eficacia (véase el apéndice 5).

Control de calidad

53. El PMA posee un sistema de garantía de calidad de las evaluaciones centralizadas (CEQAS por sus siglas en inglés), que se basa en las normas y los estándares del UNEG, así como en las buenas prácticas de la comunidad de evaluación internacional (ALNAP¹⁰⁶ y CAD¹⁰⁷). Econometría empleó sistemáticamente el CEQAS para realizar el control de calidad del informe y se cercioró de que este cumpliera con los estándares diferenciales para las evaluaciones centralizadas del PMA.

Consideraciones éticas

54. La evaluación se realizó con arreglo a lo previsto en las directrices del UNEG y al enfoque basado en el principio de “no hacer daño”, que proporcionan estándares profesionales, normas éticas y morales. Econometría y su equipo de evaluación siguieron los lineamientos éticos pertinentes a las evaluaciones de integridad, la rendición de cuentas, el respeto y la beneficencia¹⁰⁸. Durante la fase de recolección de información, se siguió el proceso de consentimiento informado, que conllevó la aclaración previa de los objetivos de la evaluación y el uso de la información. Se empleó un lenguaje inclusivo y sensible a los derechos humanos. Durante la fase de análisis y presentación de informes, la información se procesó, clasificó y utilizó de manera confidencial.

¹⁰⁶ ALNAP (Active Learning Network for Accountability and Performance in Humanitarian Action) es una red del Reino Unido.

¹⁰⁷ CAD significa Comité de Ayuda al Desarrollo.

¹⁰⁸ UNEG (2020). Ethical Guidelines for Evaluation.

2. Hallazgos

55. El presente capítulo de hallazgos se complementa con tres apéndices, a saber: 1) el apéndice 7: encuesta en línea; 2) el apéndice 8: indicadores de los efectos y los productos, y 3) el apéndice 9: estudios de caso.

2.1. PE1: ¿EN QUÉ MEDIDA LA POSICIÓN ESTRATÉGICA, EL ROL Y LA CONTRIBUCIÓN ESPECÍFICA DEL PMA SE BASAN EN LAS PRIORIDADES DEL PAÍS Y EN LAS NECESIDADES DE LAS PERSONAS, ASÍ COMO EN LAS FORTALEZAS DEL PMA?

Subpregunta 1.1: ¿En qué medida el PEP es pertinente en relación con las políticas, los planes, las estrategias y los objetivos nacionales, incluido el logro de los ODS priorizados por el Perú, identificando las intervenciones en respuesta a la COVID-19?

Hallazgo 1. El PEP persigue el objetivo del Hambre Cero (ODS 2) como un esfuerzo multiactor bajo una alianza nacional (ODS 17). Este objetivo debe interpretarse en sintonía con otros ODS dada la necesaria interacción entre estos. El PEP se alinea con las políticas, los planes, las estrategias y los objetivos nacionales de lucha contra la anemia y otras formas de malnutrición¹⁰⁹, así como de gestión de riesgos naturales. En 2020, el PMA en el Perú ofreció una respuesta pertinente a las necesidades derivadas de la emergencia humanitaria que afectaba a las personas refugiadas y migrantes de Venezuela, y la emergencia sanitaria por la pandemia de la COVID-19. Como desafío tiene por delante velar por la continuidad de su pertinencia frente a las necesidades pos-COVID-19 y a la agenda del nuevo Gobierno.

56. **El diseño del PEP (EE1, EE2 y EE3) es resultado de una alineación proactiva.** El PEP tuvo como punto de partida una reflexión interna sobre el rol del PMA en el Perú y se sustentó en un estudio estratégico para identificar los espacios donde el PMA podía hacer aportes significativos al país, acordes al mandato de la organización¹¹⁰. Como resultado, guarda una consonancia proactiva con las Políticas de Estado 13, 15 y 32 del Acuerdo Nacional (véase la figura 4), los ejes estratégicos del Plan Bicentenario (PEDN), el Plan Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional (2015-2021), el Plan Nacional para la Reducción y Control de la Anemia Materno Infantil y la Desnutrición Crónica Infantil en el Perú 2017-2021, el Plan Multisectorial de Lucha contra la Anemia y el Plan Nacional de Gestión del Riesgo de Desastres 2014-2021. Posteriormente, converge con elementos clave de la Política General de Gobierno 2018-2021.

57. **El 2020 conllevó una alineación “reactiva” con la incorporación del EE4 y el EE5,** cuando el Gobierno solicitó el apoyo de las Naciones Unidas en el Perú en la asistencia a personas refugiadas y migrantes de Venezuela y a la población altamente vulnerable ante la emergencia sanitaria desatada por la COVID-19, en sintonía con el objetivo del Hambre Cero. En virtud del EE3, ya se venían presentando mapas de la vulnerabilidad que dieron sustento a la respuesta humanitaria.

58. En 2020, ante la pérdida de los medios de vida, el EE2 y el EE3 convergieron también con la temática de la agricultura familiar. Las medidas de confinamiento dictadas por el Gobierno a raíz de la emergencia sanitaria por la COVID-19 crearon las condiciones propicias para retomar la iniciativa de la agricultura familiar y seguridad alimentaria en alianza con el Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego (MIDAGRI). Al principio, esta temática se había analizado durante el diseño del PEP, pero se postergó dado que no era de mayor prioridad en las políticas del Gobierno de lucha contra la malnutrición.

¹⁰⁹ La malnutrición engloba todos los problemas de déficit y exceso de energía, las deficiencias de macronutrientes y micronutrientes. Política en materia de nutrición (WFP/EB.1/2017/4-C).

¹¹⁰ Beltrán A., Castro C. y Vásquez E. (2017). Hambre Cero al año 2030 en el Perú, ¿cómo lograr el Segundo Objetivo de Desarrollo Sostenible? Una revisión estratégica de la seguridad alimentaria y nutricional.

Figura 4. Alineación entre el PEP y los principales programas y planes del Gobierno del Perú (2017-2021)

		EE1	EE2	EE3	EE4	EE5/6	
Marco general	Políticas de Estado del Acuerdo Nacional	13. Acceso universal a los servicios de salud y a la seguridad social					
		15. Promoción de la seguridad alimentaria y nutrición					
		32. Gestión del riesgo de desastres					
	PEDN (Plan Bicentenario: El Perú al 2021)	OE2.2: Acceso universal a servicios integrales de salud con calidad					
		OE2.3: Seguridad alimentaria, con énfasis en la nutrición adecuada de los infantes y las madres gestantes					
		OE2.7: Beneficiarios de programas sociales convertidos en agentes productivos de bienes y servicios con base en la demanda de los mercados interno y externo					
		OE3.4: Plena operatividad del sistema de seguridad y defensa nacional orientado a la protección de nuestro territorio y para prevenir y/o enfrentar cualquier amenaza, preocupación y desafío que ponga en peligro la seguridad nacional					
		OE6.4: Población y sistemas productivos vulnerables adaptados al cambio climático					
	Política General de Gobierno 2018-2021	4.1 Reducir la anemia infantil en niños y niñas de 6 a 35 meses, con enfoque en la prevención.					
		4.2 Brindar servicios de salud de calidad, oportunos, con capacidad resolutive y con enfoque territorial					
		5.1 Institucionalizar la articulación territorial de las políticas nacionales.					
		5.2 Promover, desde los distintos ámbitos territoriales del país, alianzas estratégicas para su desarrollo sostenible.					
	Otras políticas, planes y estrategias	Estrategia Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional 2013-2021					
		Plan Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional 2015 - 2021					
		PLANAGERD 2014-2021					
Política Nacional de Gestión del Riesgo de Desastres							
Plan Nacional para la Reducción y Control de la Anemia Materno Infantil y la Desnutrición Crónica Infantil en el Perú 2017-2021							
Plan Multisectorial de Lucha Contra la Anemia (PMLCA)							
Estrategia Nacional de Desarrollo e Inclusión Social "Incluir para Crecer"							
Plan Nacional de Acción por la Infancia y la Adolescencia 2012 – 2021							
Política Nacional Cooperación Técnica Internacional							
Política Nacional Migratoria 2017 - 2025							

Fuente: Elaboración del equipo de evaluación

59. **El PEP siguió siendo pertinente para las políticas nacionales a pesar de los cambios de contexto.** Durante 2018 y 2019, la inestabilidad política pasó a primer plano con alta rotación de altos cargos de Gobierno y funcionarios técnicos. Sin embargo, el PMA pudo sostener (y continúa haciéndolo) su agenda de Hambre Cero¹¹¹, conforme a la cual promovió políticas públicas basadas en evidencia. Asimismo, mantuvo la convergencia de su estrategia con los planes y las hojas de ruta de las instituciones de referencia: el MIDIS, el Ministerio de Salud (MINSA), el Ministerio de Educación (MINEDU), el Instituto

¹¹¹ La rotación de políticos y funcionarios, así como la pandemia de la COVID-19 fueron identificadas como los dos obstáculos principales con los que se topó el personal de la oficina del PMA en el Perú.

Nacional de la Defensa Civil (INDECI) y el Centro Nacional de Estimación, Prevención y Reducción del Riesgo de Desastres (CENEPRED). De las entrevistas realizadas, se desprende que el Gobierno ha trabajado de la mano del PMA en todo momento y ha ajustado las prioridades en función de las necesidades que se iban presentado¹¹².

60. En los territorios en donde el PMA en el Perú implementó los programas piloto y proyectos (véase la tabla 2), el PEP estuvo en sintonía con los planes de desarrollo distritales y municipales sobre superación de la anemia y otras formas de malnutrición, preparación y gestión de desastres, así como con las medidas destinadas a la prevención del contagio de la COVID-19¹¹³.

61. El PEP prioriza los ODS 2 (Hambre Cero) y 17 (Alianza para lograr los objetivos) principalmente, y aporta a otros ODS dada su inherente interrelación. Todos los EE del PEP contribuyen al ODS 1: Fin de la pobreza (véase la figura 5).

Figura 5. Alineación entre los efectos estratégicos del PEP y los ODS

PLAN ESTRATÉGICO PARA EL PAÍS		OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE						
RESULTADOS ESTRATÉGICOS	EFECTOS ESTRATÉGICOS	1	2	3	4	13	17	
RE8: Intensificación del apoyo de las asociaciones mundiales	EE1: El Gobierno, el sector privado, el sector académico y la sociedad civil en el Perú se movilizan para contribuir de forma conjunta a la erradicación del hambre y la malnutrición para 2030							
RE5: Mayor capacidad de los países	EE5/6: El Gobierno, los agentes humanitarios y de desarrollo cuentan con un apoyo fiable de la cadena de suministro eficiente y eficaz y otros servicios y conocimientos especializados a lo largo de la crisis							
	EE3: Las instituciones nacionales y subnacionales han fortalecido sus capacidades para gestionar políticas y programas de seguridad alimentaria, preparación y respuesta ante desastres y de protección social para 2022							
RE 1: Acceso de todas las personas a los alimentos	EE4: Los refugiados, desplazados y personas vulnerables en Perú pueden cumplir con sus requisitos básicos de alimentación y nutrición cuando surge la crisis							
RE2: Eliminación de la malnutrición	EE2: Los grupos vulnerables con mayor riesgo de verse afectados por las formas de malnutrición prevalentes en el Perú (desnutrición, anemia, sobrepeso y obesidad) han mejorado su situación nutricional para 2022							

Fuente: Elaboración del equipo de evaluación

Subpregunta 1.2: ¿En qué medida el PEP abordó las necesidades de las personas más vulnerables del país para garantizar que “nadie se quede atrás”, identificando las intervenciones en respuesta a la COVID-19?

Hallazgo 2. El PEP beneficia a toda la población del Perú, ya que contribuye a la mejora de un entorno institucional propicio en favor del objetivo del Hambre Cero. Pone en primer lugar a las personas más vulnerables a la anemia y a otras formas de malnutrición, a quienes enfrentan la pérdida de activos tangibles e intangibles por desastres naturales y a las que sufren inseguridad alimentaria por circunstancias de migración, enfermedad y empobrecimiento en el marco de la COVID-19 en 2020.

62. **El PEP responde a las necesidades de la población peruana y, en especial, a las de los más vulnerables.** El PEP beneficia a toda la población peruana y a las personas migrantes venezolanas. Privilegia a la población que se encuentra en situación de pobreza y vulnerabilidad. Al desactivar algunas

¹¹² Entrevista al Gobierno nacional.

¹¹³ Entrevistas a Gobiernos subnacionales.

trampas de la pobreza que se esconden en la estrecha relación que existe entre la malnutrición, el desempeño escolar deficiente, la baja productividad en el trabajo y los bajos ingresos, el PEP impacta en los grupos poblacionales más vulnerables.

63. En el EE1, la labor de posicionamiento de la agenda nacional del movimiento Hambre Cero tiene repercusiones en toda la población peruana. Por otra parte, el programa de televisión Cocina con Causa¹¹⁴ tuvo mayor alcance en las zonas urbanas y clases medias, y, en menor medida, en las zonas rurales y los sectores más vulnerables¹¹⁵. Además, en algunas zonas del país se tiene limitada disponibilidad de los alimentos y productos promocionados en el programa, como la *sangrecita*¹¹⁶. En 2020, ante las limitaciones impuestas por la pandemia de la COVID-19, el programa cambió de formato por uno digital con un público de seguidores que utilizan Instagram y Facebook.

64. **El EE2 hace frente al riesgo de malnutrición de niñas y niños en situación de vulnerabilidad**¹¹⁷, dado que busca posicionar y contribuir en el fortalecimiento de las políticas públicas, el fortalecimiento de capacidades y la asistencia técnica al Gobierno, la cooperación Sur-Sur y la transferencia de tecnologías. A tales efectos, provee evidencia rigurosa basada en estudios específicos y la sistematización y evaluación de modelos implementados sobre el terreno. Además, los proyectos sobre el terreno se focalizan en zonas con alta prevalencia de anemia (Ventanilla, Sechura y Áncash)¹¹⁸, con la finalidad de mejorar los hábitos alimentarios de los hogares y, de este modo, disminuir la DCI en niños y niñas menores de cinco años. En este sentido, también apunta a reducir la prevalencia de anemia de niños y niñas menores de tres años y madres gestantes por medio de visitas de agentes comunitarios, el fortalecimiento de los Gobiernos locales y los servicios de salud.

65. **El EE3 tiene incidencia sobre las personas en riesgo de inseguridad alimentaria por desastres naturales**¹¹⁹. Prevenir y prepararse ante la emergencia redundará en beneficios para toda la población peruana, pero es más relevante para la población vulnerable, que mayoritariamente está ubicada en asentamientos humanos de alto riesgo. El fenómeno de El Niño Costero de 2017 evidenció que los hogares más pobres tienen cinco veces más probabilidades que los ricos de ser afectados por inundaciones¹²⁰ y sufrir la pérdida de activos tangibles e intangibles¹²¹.

66. **El EE4 se enfoca en las personas excluidas del sistema de protección social**¹²². El EE4 complementa las estrategias de protección social del Gobierno, proporcionando transferencias monetarias a las poblaciones refugiadas y migrantes de Venezuela y a las personas cuyas vulnerabilidades ya existentes se exacerbaban por la COVID-19 (personas y familias afectadas por VIH o tuberculosis). Adicionalmente, en Áncash otorgó transferencias monetarias a las personas que debían guardar cuarentena al ser diagnosticadas con COVID-19¹²³.

67. **El EE5/6 responde a las necesidades de los más vulnerables** a través del apoyo directo que presta al Gobierno del Perú en la distribución de suministros humanitarios, para lo cual brinda servicios de

¹¹⁵ Entrevistas a miembros del Consejo Consultivo. Instituto de Estudios Peruanos (IEP) 2019 "Estudio exploratorio sobre percepciones respecto a los patrones de comportamiento en el manejo de alimentos y oportunidades de mejora del programa de televisión Cocina con Causa".

¹¹⁶ Sangre de animales como de pollo o vaca, con alto nivel de hierro, utilizada para combatir la anemia. TV Perú (2018). Combate la anemia comiendo una sabrosa "Sangrecita".

¹¹⁷ Plan estratégico para el Perú (2018-2022) (WFP/EB.2/2017/7-A/3/Rev.1).

¹¹⁸ Intervenciones puntuales en el ámbito de influencia de las empresas privadas financiadoras.

¹¹⁹ Plan estratégico para el Perú (2018-2022) (WFP/EB.2/2017/7-A/3/Rev.1).

¹²⁰ OXFAM. 2014. Climate shocks, food and nutrition security: evidence from the young lives cohort study.

¹²¹ INDECI, PMA, Save the Children y USAID (2018). Fortaleciendo la respuesta ante desastres en el Perú: Lecciones Aprendidas del Fenómeno El Niño Costero 2017 en el Perú.

¹²² Revisión presupuestaria núm. 6.

¹²³ Según surge del análisis del estudio de caso 5 (apéndice 9), fue durante la pandemia de la COVID-19 cuando se puso en evidencia la relevancia del trabajo previamente realizado por el PMA con la PSRE. La expansión vertical de los programas sociales de Juntos, Pensión 65, Contigo, y la ampliación de la asistencia a otros grupos poblacionales a través de bonos adicionales, fortalecimiento de comedores y ollas comunes permitieron brindar asistencia a la gran masa de población empobrecida y vulnerable que generó la pandemia.

transporte y logísticos, así como asistencia técnica. Esta afirmación es compartida por el 93 % de las personas de la oficina en el país, según la encuesta realizada y tal como se evidencia en las entrevistas al Gobierno nacional y los miembros de la red humanitaria del SNU.

Sub pregunta 1.3: ¿En qué medida el posicionamiento estratégico del PMA ha seguido siendo relevante a lo largo de la implementación del PEP a la luz del contexto cambiante, las capacidades y las necesidades nacionales – especialmente en respuesta a la pandemia de la COVID-19?

Hallazgo 3. En 2021, el PMA dejó de ser la oficina que ejecutaba proyectos puntuales como lo era en 2017 y se consolidó como uno de los actores de cooperación más relevantes en el Perú, gracias a una estrategia de inserción pública creativa e innovadora. Se posiciona como referente y aliado en el fortalecimiento de capacidades y la asistencia técnica tanto en políticas de nutrición como en gestión del riesgo. Ante las emergencias de 2020, el PMA se posicionó como primer respondiente. El PMA imprime un sello de seriedad técnica, confianza, de intermediario consolidado y comunicador del mensaje del Hambre Cero, que le acarrea gran responsabilidad de cara al futuro.

68. **La oficina del PMA en el Perú desarrolló un modelo de inserción pública durante el diseño del PEP**, apostando a posicionarse en el desarrollo de políticas públicas escogidas estratégicamente. Se realizaron talleres y se elaboraron documentos, como los mapas de los medios de comunicación y los puntos de entrada para el PMA en el Perú¹²⁴, así como los análisis de modos de acceso al Gobierno, al Congreso, a grupos de coordinación multisectorial, al sector privado, a la sociedad civil y al sector académico¹²⁵. Se desarrolló una propuesta de hoja de ruta para alcanzar el Hambre Cero¹²⁶. Este proceso de análisis del contexto y planificación continuó a lo largo de los años de ejecución del PEP, en el que se recibió asesoría especializada de expertos locales y se llevaron a cabo diálogos con el Consejo Consultivo y la Mesa de Concertación para la Lucha Contra la Pobreza (MCLCP). Como resultado, la oficina en el país realizó ajustes en su modelo de intervención en función de los actores y sus prioridades, las temáticas y los canales de acceso¹²⁷. De hecho, según las personas de la oficina en el país, las actividades del PEP se han centrado en los temas fundamentales para lograr el objetivo del Hambre Cero, para lo que han otorgado una calificación promedio 4,32/5,0 (2018, 2019 y 2020) en la encuesta en línea. Esta opinión también es compartida por el Gobierno nacional, que reconoce que el PMA sabe leer lo que el país necesita, así como por el sector académico¹²⁸.

69. Las temáticas seleccionadas por el PMA le permitieron posicionarse como un actor internacional de peso en temas de prioridad nacional con repercusiones en el más alto nivel estatal¹²⁹, como la lucha contra la anemia, la DCI, la obesidad, el sobrepeso infantil y la gestión del riesgo de desastres naturales¹³⁰. El PMA tiene ventajas comparativas, ya que su mandato de respuesta a emergencias le ha permitido desarrollar una estrecha relación de larga data con las entidades de gestión y respuesta, como el INDECI. Al mismo tiempo, dado su rol cada vez más creciente en el ámbito del desarrollo, se vincula con entidades a cargo de los programas de protección social, como el MIDIS¹³¹. Es asesor técnico, facilitador de procesos, acompaña y logra consensuar agendas e involucra actores relevantes, como lo hizo con el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) a través de la Meta 4. Esta meta corresponde a una estrategia que busca instalar capacidades en los municipios para la realización de acciones en favor de la mejora de la nutrición y la prevención de la anemia a través del Programa de Incentivos a la Mejora de la Gestión Municipal, conforme al cual se giran recursos al municipio, siempre y cuando se cumplan una serie de actividades y metas.

70. El PMA genera evidencia técnicamente confiable, científicamente robusta que permite al Gobierno tomar decisiones mejor informadas¹³². En particular, en la esfera de la nutrición, el PMA es considerado un

¹²⁴ PMA (2017). Mapa de medios y puntos de entrada del PMA Perú.

¹²⁵ PMA (2017). Partnering for Zero Hunger in Peru, a SDG 17 Review.

¹²⁶ PMA (2017). Hambre Cero Perú. La Agenda 2030. Iniciativa nacional para erradicar el Hambre – Hoja de ruta.

¹²⁷ De la Puente, Juan (2018). La experiencia del PMA y Hambre Cero en el Perú 2017-2018. Un modelo de relación con el Estado y la sociedad. Avances y lecciones aprendidas.

¹²⁸ Entrevista al Gobierno nacional y al sector académico.

¹²⁹ Entrevista a un donante y estudio de caso 5.

¹³⁰ Entrevista al sector académico.

¹³¹ Entrevista a un donante y según estudio de caso 5.

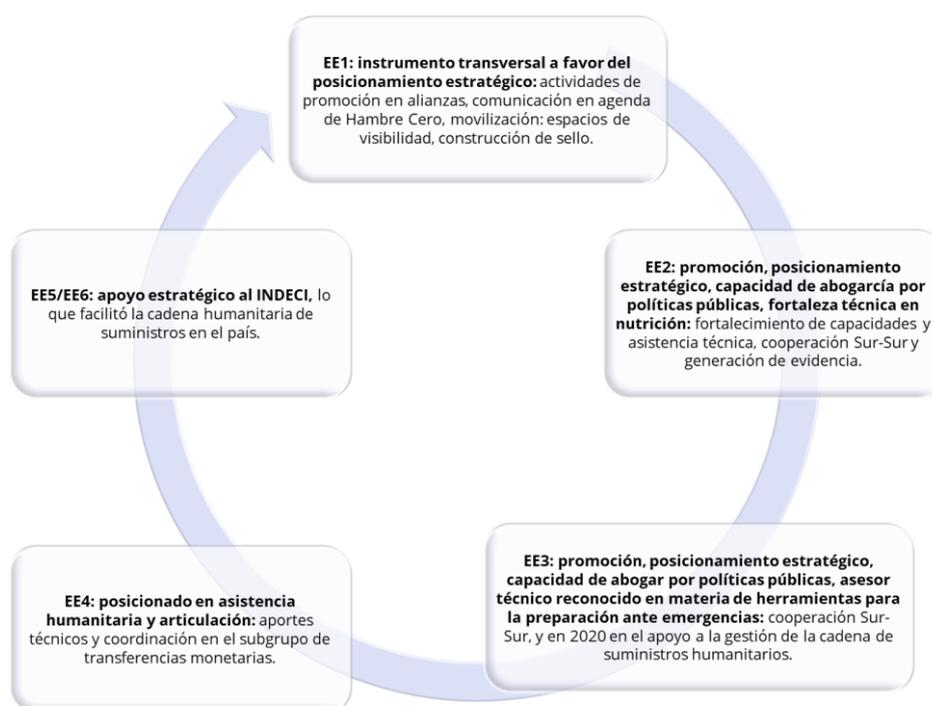
¹³² Entrevista al Gobierno nacional.

aliado por el MINSA¹³³, a pesar de que, históricamente, el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF) y la OPS estaban mejor posicionados¹³⁴. La labor del PMA constituye una buena carta de presentación para los Gobiernos locales y las empresas privadas¹³⁵.

71. Este posicionamiento estratégico situó al PMA naturalmente¹³⁶ como primer respondiente de la emergencia en 2020 y articulador de la acción humanitaria desde su rol de colíder en el subgrupo de transferencias monetarias (*Cash based interventions* – CBI por sus siglas en inglés). En ese ámbito, es reconocido también por su aporte técnico en la estimación del valor de la canasta básica familiar de las personas migrantes y refugiadas venezolanas y se posicionó como referente para la emergencia migratoria y sanitaria, según los diferentes asociados del Gobierno, el SNU, los asociados cooperantes y los donantes.

72. En suma, los cinco efectos estratégicos aportan al posicionamiento estratégico del PMA en el Perú de manera complementaria como se ilustra en la figura 6:

Figura 6. Efectos estratégicos y su aporte al posicionamiento estratégico del PMA



Fuente: Elaboración del equipo de evaluación

73. **El posicionamiento estratégico del PMA le implica gran responsabilidad de cara al futuro.** El aumento en la visibilidad y capacidad de abogar por políticas públicas a lo largo de la ejecución del PEP es reconocido por los diferentes asociados y aliados entrevistados¹³⁷. Ese posicionamiento genera el desafío de responder a las necesidades del período posterior a la COVID-19. Asimismo, los diferentes entrevistados mostraron grandes expectativas frente al rol futuro del PMA en el Perú, quienes esperan que se continúen las iniciativas, como la fortificación del arroz y las compras locales a pequeños productores en el contexto del nuevo Gobierno.

¹³³ Entrevista a una organización del Sistema de las Naciones Unidas (SNU).

¹³⁴ Entrevista a una organización del Sistema de las Naciones Unidas (SNU).

¹³⁵ Entrevistas a Gobiernos locales y representantes del sector privado.

¹³⁶ Entrevista a personal del PMA, Sede principal.

¹³⁷ Entrevistas al sector académico, referentes ministeriales, representantes de la ONU, ONG y sector privado. En particular, según surge del estudio de caso 1, los representantes del Consejo Consultivo consideraron que el PMA debería asumir un rol más estratégico para impulsar un plan con el sector privado contra la desnutrición y la anemia, sobre la base de los logros alcanzados.

Subpregunta 1.4: ¿En qué medida el PEP es coherente y está alineado con las estrategias de Naciones Unidas en el Perú e incluye asociaciones estratégicas apropiadas basadas en la ventaja comparativa del PMA en el país?

Hallazgo 4. El PEP del Perú es coherente y está alineado con las estrategias de las Naciones Unidas en el Perú. Su diseño estuvo en sintonía con el MANUD, y, frente al nuevo Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible, el PMA se posicionó en el tema de la seguridad alimentaria. La ejecución de acciones y proyectos conjuntos le ha valido reconocimiento como líder y asociado estratégico con canales de acceso a altos niveles del Gobierno, asesor técnico y facilitador de procesos, y en 2020, como ejecutor de la asistencia y actor central en la coordinación de acciones frente a la emergencia migratoria y sanitaria. El nuevo Marco de Cooperación representa desafíos, dado que exigirá mayores niveles de articulación con las demás organizaciones del SNU.

74. **El PEP está altamente alineado con el MANUD (2017-2021).** En el momento del diseño del MANUD, las ventajas comparativas del SNU en el contexto peruano se centraban en la capacidad de realizar actividades de promoción en los distintos niveles, la asistencia técnica de alta calidad al Gobierno, la experiencia en la preparación de marcos normativos para las políticas públicas, la generación de evidencia empírica para su uso en el ciclo de políticas públicas y la participación en la cooperación Sur-Sur. Estas se tuvieron en cuenta como estrategias fundamentales del PEP en su diseño inicial. En cuanto a las temáticas, el PEP se alinea especialmente con los efectos directos 1 y 2 (véase la línea de visión en el apéndice 3), que enuncian una adecuada gestión de riesgos con el acceso a servicios básicos esenciales, universales y de calidad, y a un sistema de protección social integrado e inclusivo. En el MANUD¹³⁸ es explícita la disposición del SNU a trabajar con el Gobierno peruano para mejorar las políticas de seguridad alimentaria y nutricional, la reducción de la DCI y la anemia, así como la reducción de los impactos del cambio climático y los riesgos de desastres.

75. **El PMA tuvo una participación más activa en el nuevo Marco de Cooperación para 2022-2026,** según los entrevistados, durante el diseño del nuevo Marco en 2021, en comparación con el proceso de diseño del MANUD en 2017, en particular en la esfera de la seguridad alimentaria. Esta temática se incluye como prioridad estratégica 1: “Bienestar de las personas e igualdad en el acceso de oportunidades (efectos directos 1 y 3)”¹³⁹. Además, el PMA se convirtió en colíder del efecto directo 3.

76. **El Marco de Cooperación genera desafíos de coordinación y articulación entre las organizaciones del SNU en el Perú.** Su enfoque implica avanzar en actuaciones comunes y representa desafíos, puesto que se sustenta en la filosofía del trabajo conjunto —tanto en acciones humanitarias como de desarrollo¹⁴⁰— entre organizaciones con importantes diferencias en sus sistemas administrativos y de procedimientos¹⁴¹.

77. Las organizaciones del SNU reconocen el cambio estratégico dado por el PMA, su posicionamiento creciente y sus aportes como aliado. En el objetivo común de nutrición y Hambre Cero¹⁴² confluyen gran parte de los esfuerzos entre el PMA y otras organizaciones del SNU en el Perú, como la FAO, el FIDA, el UNICEF, la OIM, la OCHA, el UNFPA, el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), el ACNUR, la OPS y ONUSIDA¹⁴³. Aparte de los proyectos comunes que se exponen en la tabla 2, se comparten espacios de promoción de las políticas públicas. Por ejemplo, con el UNICEF, se coincide en la lucha contra la anemia, la DCI, la obesidad y el sobrepeso de niños, niñas y adolescentes, con el cual participa en el subgrupo de trabajo “Nutrición y Anemia No” de la MCLCP y brinda asistencia técnica al

¹³⁸ Naciones Unidas Perú (2017). Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo en el Perú 2017-2021.

¹³⁹ **“Efecto Directo 1.** Al 2026, las personas aumentan su acceso al trabajo decente y al sistema integral de protección social, incluyendo un piso de protección social, que asegura el acceso universal a la salud incluyendo la salud sexual y reproductiva, nutrición, seguridad alimentaria, seguridad básica de ingreso y sistema de cuidados, con un enfoque integrado y especial énfasis en género y derechos”.

“Efecto Directo 3. Al 2026 las personas en situación de vulnerabilidad, desprotección, pobreza e inseguridad alimentaria incrementan su resiliencia ante situaciones de crisis, fortaleciendo mecanismos de respuesta humanitaria y de recuperación post-crisis con un enfoque integrado y especial énfasis en género, derechos y territorio” Véase la página 60.

¹⁴⁰ Entrevista a organizaciones del Sistema de las Naciones Unidas (SNU).

¹⁴¹ FAO, FIDA y PMA (2021). Joint evaluation of collaboration among the United Nations Rome-Based Agencies.

¹⁴² Op. cit.

¹⁴³ ONUSIDA ha actuado como asociado cooperante en las transferencias monetarias a la población afectada por el síndrome de inmunodeficiencia adquirida (SIDA).

MINSA y al MEF en la estrategia de acompañamiento con agentes comunitarios y en la iniciativa de la Meta 4¹⁴⁴. Con la FAO y el PNUD, se promueve la compra de alimentos a pequeños productores por parte del PNAEQW. En cuanto a la asistencia humanitaria, el protagonismo del PMA como articulador y proveedor de información es altamente reconocido¹⁴⁵.

2.2. PE2: ¿CUÁL ES EL ALCANCE Y LA CALIDAD DE LA CONTRIBUCIÓN ESPECÍFICA DEL PMA A LOS EFECTOS ESTRATÉGICOS DEL PEP EN EL PERÚ?

Subpregunta 2.1: ¿En qué medida el PMA generó los productos esperados y contribuyó a los efectos estratégicos planificados del PEP, considerando lo establecido inicialmente y sus ajustes en 2020?

78. En esta subpregunta, se presenta el seguimiento de los indicadores de los efectos y productos del marco de resultados, correspondientes a cada uno de los efectos estratégicos, según los informes anuales sobre el país, cuyo detalle puede verse en el apéndice 8. Esta medición no ofrece una lectura completa de los avances alcanzados con una intervención basada en el fortalecimiento institucional, como es el PEP (2018-2022), tal como se explica en el análisis de evaluabilidad incluido en el apéndice 5. Por ello, como complemento, se triangula y profundiza el análisis con un enfoque cualitativo, que se basa en las entrevistas realizadas y los estudios de caso del apéndice 9, los cuales permiten comprender mejor las estrategias y los procesos desplegados. Para más detalle, véase la sección 1.4 “Metodología de la evaluación”.

Hallazgo 5. El PMA movilizó al Gobierno y al sector privado a través de la promoción técnica a alto nivel, el programa Cocina con Causa y las campañas de comunicación. Con argumentos basados en evidencia, contribuyó a un cambio de visión del Gobierno sobre cómo abordar los problemas de la anemia y otras formas de malnutrición. A tales efectos, promovió la fortificación del arroz, la acción de agentes comunitarios y la necesidad de utilizar sistemas de PSRE. Estas estrategias se consolidaron con la aprobación del marco normativo que permite el escalamiento de los modelos probados por el PMA a pequeña escala. A partir de 2020, frente a la crisis migratoria y sanitaria que desató la COVID-19, el PMA respondió favorablemente a la solicitud del Gobierno de que asistiera a las personas migrantes venezolanas y minorías en situación de vulnerabilidad. No obstante, quedan oportunidades para realizar un trabajo más exhaustivo con la sociedad civil y el sector académico, consolidar las compras locales, por parte del Gobierno, a pequeños agricultores familiares y trabajar con las comunidades de base.

79. En un análisis de eficacia a partir de la TdC propuesta por la oficina en el país, según se desprende de los estudios de caso (apéndice 9), se muestra que las intervenciones realizadas durante el PEP efectivamente mejoraron las capacidades estatales e involucraron al sector privado en los objetivos del Hambre Cero. Ello facilitó el acceso de la población en general a ciertos bienes públicos, como la información sobre hábitos alimentarios adecuados, un aumento de la oferta de alimentos (algunos fortificados) y el mayor acceso a programas sociales reactivos a emergencias. Esto debería haber generado un cambio de hábitos en grupos vulnerables identificados, tal como los agentes sanitarios lo pudieron comprobar en las regiones donde se pusieron marcha las intervenciones. La distribución del arroz fortificado a través del PNAEQW benefició a niños y niñas escolares vulnerables, y su masificación permitirá llegar al resto de la población. Por otra parte, se espera que exista mayor resiliencia de los hogares durante situaciones de emergencia, gracias a los bonos que entrega el MIDIS con asesoramiento del PMA. El objetivo de conseguir que se repartieran de manera igualitaria las responsabilidades compartidas entre hombres y mujeres no se cumplió (véanse el párrafo 104 y la tabla 15). Finalmente, el PEP, con su aporte a la Meta 4, contribuyó al descenso de los niveles de anemia en 3,4 puntos entre 2018 y 2019, en los proyectos PROSAN y de Ventanilla.

Efecto estratégico 1: El Gobierno, el sector privado, el sector académico y la sociedad civil en el Perú se movilizan para contribuir de forma conjunta a la erradicación del hambre y la malnutrición para 2030.

Hallazgo 6. El EE1, con ejes de comunicación, promoción para el fortalecimiento de alianzas y movilización de recursos privados, se desarrolló como una herramienta novedosa de intervención, pensada para un país de ingreso mediano. Esta estrategia sirvió de soporte para que los demás efectos estratégicos del PMA en

¹⁴⁴ Véase el estudio de caso 2 (apéndice 9).

¹⁴⁵ Entrevista a organizaciones del Sistema de las Naciones Unidas (SNU).

el Perú posicionaran la temática de Hambre Cero y lucha contra la anemia y otras formas de malnutrición en la opinión pública, los niveles más altos de gobierno y el empresariado.

80. **Las actividades del EE1 potenciaron los demás efectos estratégicos, en especial, el EE2 en el cual se concentra la agenda del movimiento Hambre Cero.** En primer lugar, el EE1 sirvió de soporte para generar espacios públicos y privados de diálogo, gracias a los cuales la anemia y la malnutrición ocuparon un lugar prioritario en la agenda pública, y permitieron que el PMA en el Perú se posicionara como aliado técnico central del Gobierno nacional y facilitador de alianzas con entes privados.

Análisis cuantitativo según los indicadores

81. **En lo relativo a los efectos,** el indicador seleccionado por la oficina en el país¹⁴⁶ para el seguimiento de sus resultados es el índice de asociaciones¹⁴⁷, conforme al cual se han cumplido las metas propuestas (véase la tabla 7).

Tabla 7. Cumplimiento de los indicadores de los efectos del EE1 por año (2018-junio de 2021)

Indicador	Meta				Seguimiento			
	2018	2019	2020	2021	2018	2019	2020	2021*
Índice de asociaciones		≥13	≥14	≥14,5		13	14,6	n. d.

Fuente: PMA. Informes anuales sobre el país (Perú) para 2018-2020. Datos proporcionados por la oficina en el país

* Datos con corte al 30 de junio de 2021

82. **En lo relativo a los productos,** se superó el número de asociados que recibieron apoyo (véase la tabla 8). El año 2020, significó una oportunidad de reconversión para el EE1 y dio un giro hacia el interior de la oficina en el país, tras lo cual pasó a ejercer un papel dual, para servir a los demás efectos estratégicos¹⁴⁸.

83. En cuanto al número de personas que se han beneficiado de actividades de comunicación mediática destinada a promover cambios sociales y de comportamiento, (SBCC, por sus siglas en inglés) se superó la meta planteada, ya que se alcanzó una audiencia de 3,1 millones de personas en 2019. Sin embargo, el cierre del programa Cocina con Causa en formato de televisión y su adaptación a un formato para redes sociales en 2020 —ante la imposibilidad de continuar las grabaciones en el contexto de la COVID-19— conllevó la disminución de su cobertura a 268.000 (véase la tabla 8).

Tabla 8. Cumplimiento de los indicadores de los productos del EE1 por año (2018-junio de 2021)

Indicador	Meta				Seguimiento			
	2018	2019	2020	2021	2018	2019	2020	2021*
Número de socios apoyados.	10	12	12	15	13	20	20	20
Número de personas alcanzadas a través de medios SBCC (millones)	2,3	2,5	2,6	2,6	2,3	3,1	0,27	n. d.

Fuente: PMA. Informes anuales sobre el país (2018-2020). Datos proporcionados por la oficina en el país

* Datos con corte al 30 de junio de 2021. Para 2021, este indicador incluirá el apoyo en materiales para promover cambios sociales y de comportamiento al MINSA y al Gobierno regional de Áncash y Piura, en el marco de los proyectos PROSAN y Wiñantsik.

Análisis cualitativo

84. El EE1, a través de actividades de comunicación, movilización y promoción, es un medio que facilita el alcance de los objetivos del PEP. Los principales logros del EE1 son los siguientes:

- **Cocina con Causa permitió que el PMA ganara visibilidad y que la necesidad de adquirir hábitos alimentarios saludables ocupara un lugar en la agenda pública y en la población.** La

¹⁴⁶ El marco de resultados del PEP en su diseño original enuncia que utilizará como indicadores de los efectos un examen cualitativo de eficacia, coherencia y resultados de las asociaciones. La oficina en el país utiliza el indicador “índice de asociación”.

¹⁴⁷ El índice de asociaciones se basa en seis categorías de alianzas: 1. Gobierno nacional y autoridades subnacionales, 2. organizaciones del SNU; 3) organizaciones de la sociedad civil; 4) sector académico; 5) ONG, donantes y actores locales, instituciones financieras, y 6) sector privado, fundaciones e individuos. PMA (2020). Marco de resultados institucionales revisado para 2017-2021, compendio de indicadores.

¹⁴⁸ Macroconsult (2021). Revisión de medio término del PEP (2018-2022) del Programa Mundial de Alimentos – Perú.

emisión del programa de televisión Cocina con Causa desde 2018 con el respaldo del más alto nivel del Gobierno nacional¹⁴⁹ y la participación de reconocidos chefs constituyó la plataforma de divulgación de mensajes para sensibilizar a todo tipo de audiencias (público, privado, hogares) respecto del problema de la anemia y otras formas de malnutrición. Asimismo, permitió que el PMA¹⁵⁰ cobrara reconocimiento, tanto es así que recibió premios, como el Premio Humanitario en la categoría Logro Excepcional en el concurso Best Shorts (mejores cortometrajes) en 2019. Los estudios realizados muestran que la audiencia reconoció como probable (60 %) o muy probable (22 %) que luego de ver el programa realizara cambios en su alimentación¹⁵¹.

- **El Consejo Consultivo movilizó personalidades con peso político y económico, activó la participación del PMA en eventos de alto nivel y facilitó la concreción de convenios y alianzas con el sector privado.** La conformación de un espacio de asesoría compuesto por personas vinculadas a altos cargos en empresas o asesores políticos fue una estrategia creativa e innovadora para apuntalar la iniciativa de Hambre Cero¹⁵². La asesoría recibida permitió identificar hojas de ruta y recomendar cursos de acción. Estas personas también facilitaron canales de acceso a los altos niveles del Gobierno y espacios de participación en cumbres empresariales.
- **El PMA posicionó en el ámbito empresarial la problemática de la anemia y otras formas de malnutrición a través de su participación en espacios de alto nivel,** como la Conferencia Anual de Ejecutivos y Empresarios (CADE)¹⁵³, en donde el PMA fue la primera organización del SNU que alzó su voz en este espacio¹⁵⁴. De igual forma, lo hizo en Perú 2021¹⁵⁵, evento de responsabilidad social, en el Grupo RPP, el foro y campaña Desarrollo Infantil Temprano (DIT), la convención minera Perumin, en sesiones de discusión con la Cámara de Comercio Perú-Canadá, seminarios web especializados y entrevistas en medios masivos de comunicación¹⁵⁶.
- **El sector privado se convirtió en promotor, asesor y aliado, además de un donante significativo.** Los acuerdos con el sector privado, que están atados a procesos de diligencia debida¹⁵⁷ del PMA a efectos de proteger su reputación, permitieron el despliegue de proyectos sobre el terreno.
- **Las distintas campañas de comunicación, en apoyo de los EE restantes, permitieron el posicionamiento de la marca institucional PMA.** El EE1, a través de recurrentes estrategias de comunicación, fortaleció la visibilidad y la identidad de los distintos proyectos, los logros alcanzados, posicionó la marca institucional PMA en los territorios, movilizó a expertos y medios de comunicación, lo que preparó el terreno para la inclusión de las narrativas de nutrición en la agenda pública local¹⁵⁸. Existe la oportunidad de avanzar hacia narrativas de asistencia humanitaria y triple nexos.

¹⁴⁹ Presidencia de la República, MINSA, MIDIS e Instituto Nacional de Radio y Televisión del Perú (TV Perú).

¹⁵⁰ MINCETUR Perú (2019). Cocina con Causa: La anemia y el rendimiento escolar (recuperado el 22 de setiembre de 2021).

¹⁵¹ Instituto de Estudios Peruanos (2019). Comparativo abril-octubre 2019: PMA. La anemia y cocina con causa. Encuesta nacional urbano rural.

¹⁵² El Consejo Consultivo se configuró entre 2017 y 2018. Con involucramiento directo de la directora de la oficina en el país, se realizaron reuniones con los gerentes generales de las empresas más importantes con sede en el Perú. Se convocó a un grupo multidisciplinario a título individual. Véase el estudio de caso 1 (apéndice 9).

¹⁵³ Como resultado de los esfuerzos de promoción del PMA, el foro empresarial CADE Ejecutivos incluyó la anemia y la desnutrición crónica en su agenda. Véase el estudio de caso 1 (apéndice 9).

¹⁵⁴ Hambre Cero Perú (2018). Programa Mundial de Alimentos de CADE 2018 (recuperado el 8 de diciembre de 2021).

¹⁵⁵ Perú Sostenible (2019). ODS#2: Hambre Cero – panel (recuperado el 22 de septiembre de 2021).

¹⁵⁶ Hambre Cero Perú (2018). Entrevista en RPP – Tania Goossens del Programa Mundial de Alimentos de las Naciones Unidas (recuperado el 8 de diciembre de 2021).

¹⁵⁷ El proceso de diligencia debida se aplica cuando se aceptan contribuciones de 50.000 dólares o más o se forme cualquier alianza que involucre un acuerdo. En relación con el posible aliado o donante, allí se considera si este participa en cualquier actividad no compatible con las sanciones del Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas o si incumple los principios del Pacto Mundial de las Naciones Unidas o los Principios Rectores de las Naciones Unidas sobre las Empresas y los Derechos Humanos. (C-17514E WFP) PMA (2019). *Private Sector Partnerships and Fundraising Strategy (2020-2025). Annexes.*

¹⁵⁸ PMA en el Perú (2016). PROSAN (Promoción de la Seguridad Alimentaria y Nutricional).

Efecto estratégico 2: Los grupos vulnerables con mayor riesgo de verse afectados por las formas de malnutrición prevalentes en el Perú (desnutrición, anemia, sobrepeso y obesidad) han mejorado su situación nutricional para 2022.

Hallazgo 7. El PEP generó los productos previstos en los marcos normativos y las políticas públicas con la promulgación de la Ley que Propone el Enriquecimiento del Arroz en el Perú y el establecimiento de la Meta 4 en el Programa de Incentivos a la Mejora de la Gestión Municipal. Se reconoce la participación del PMA en estas iniciativas, ya que ha aportado evidencia, fomentado la cooperación sur-sur y realizado actividades de promoción de alto nivel a través de espacios, como el Acuerdo Nacional. Asimismo, ha ejercido un papel central en el desarrollo de la agenda nacional del movimiento Hambre Cero 2020 y 2021. El PMA aplicó un enfoque estratégico en el trazado de hojas de ruta, a escala multisectorial y multinivel, lo que permitió fortalecer las capacidades del Gobierno nacional (MINSA y MEF) y los Gobiernos regionales y locales en materia de seguridad alimentaria y nutrición. Asesoró en la reglamentación y generación de instrumentos adicionales para la ejecución de las leyes (herramientas, protocolos y guías) y dejó capacidades instaladas en el desarrollo de procesos.

Análisis cuantitativo según los indicadores

85. En el nivel de los efectos (véase la tabla 9) se alcanzaron e, incluso, se superaron las metas de los indicadores del EE2 en varios casos.

Tabla 9. Cumplimiento de los indicadores de los efectos del EE2 por año (2018-junio de 2021)

Indicador	Meta				Seguimiento			
	2018	2019	2020	2021	2018	2019	2020	2021*
Número de políticas nacionales de seguridad alimentaria y nutrición, programas y componentes del sistema mejorado como resultado del PMA fortalecimiento de la capacidad para promover la distribución y consumo de alimentos fortificados y para mejorar la situación nutricional de grupos vulnerables		n. d.	1	1		n. d.	5	6
Número de programas nacionales mejoradas como resultado de apoyo facilitado por el PMA cooperación Sur-Sur y la cooperación triangular para promover la distribución y consumo de alimentos fortificados y para mejorar la situación nutricional de grupos vulnerables		1	1 (meta al 2022)			1	3	4

Fuente: PMA. Informes anuales sobre el país (2018-2020). Datos proporcionados por la oficina en el país.

* Datos con corte al 30 de junio de 2021.

86. En lo concerniente a los indicadores de los productos, el PMA logró prácticamente todas las metas (y, en algunos casos, como con la fortificación del arroz, las triplicó), lo que refleja un despliegue muy importante de asistencia técnica al Gobierno (véase la tabla 10). Para ello, actúa tanto a escala multisectorial (MINSA, MIDAGRI, MEF, MIDIS, etc.) como a escala de los distintos niveles de Gobierno (nacional y subnacionales), en colaboración con otras organizaciones de las Naciones Unidas, la sociedad civil y el sector académico, en aras de lograr el objetivo del Hambre Cero. El trabajo con los Gobiernos subnacionales se realiza tanto a través de los proyectos sobre el terreno (financiados por actores privados) como en forma de asistencia técnica directa.

Tabla 10. Cumplimiento de los indicadores de los productos del EE2 por año (2018-junio de 2021)

Indicador	Meta				Seguimiento			
	2018	2019	2020	2021	2018	2019	2020	2021*
Número de mecanismos nacionales de coordinación apoyados	2	2	3	4	1	3	2	2
Número de socios apoyados	12	15	15	17	11	16	23	24
Número de personas que recibieron asistencia técnica para el mejoramiento de capacidades en seguridad alimentaria y nutrición	n. d.	150	440	415	30	222	688	1 491
Número de iniciativas facilitadas por PMA para fortalecer las capacidades de seguridad alimentaria y nutrición		45	134	114		58	151	112
Número de herramientas o productos desarrollados para mejorar los sistemas nacionales de seguridad alimentaria y nutrición	9	9	10	10	9	8	15	8

Fuente: PMA. Informes anuales sobre el país (2018-2020). Datos proporcionados por la oficina en el país.
*Datos con corte al 30 de junio de 2021.

Análisis cualitativo

87. Los logros en la lucha contra la anemia y otras formas de malnutrición y en la emergencia se basan en diseños estratégicos innovadores propuestos por el PMA al Gobierno¹⁵⁹. Algunos de los logros más específicos se presentan a continuación:

- **Contribución a la aprobación de la Ley que Propone el Enriquecimiento del Arroz en el Perú** y a la aceptación, producción y distribución del alimento, gracias al posicionamiento de la fortificación del arroz en la agenda pública y la generación de las condiciones de mercado propicias (productores arroceros e industria molinera), el apoyo del propio Gobierno y la sociedad. La estrategia peruana fue exitosa porque generó condiciones previas con la aprobación de las fichas técnicas (2018), los proyectos piloto puestos en marcha en Sechura¹⁶⁰ que mostraron que era posible la aceptación del alimento por parte de la población. La posibilidad de utilizar arroz nacional en el proceso y el efecto positivo de su consumo sobre la anemia fueron elementos a favor; y el trabajo sobre el terreno con los Gobiernos de Lambayeque y San Martín permitió que varios actores públicos y privados sumaran su apoyo y se consiguiera la capacidad nacional, como paso intermedio fundamental para incluir el arroz enriquecido en los programas nacionales de protección social. Aunque aún queda como desafío la producción y el consumo masivo de arroz fortificado, casi 3 millones de personas lo recibieron por intermedio de los programas sociales: 2,5 millones de estudiantes, a través del PNAEQW; 5.000 personas, por parte del Programa de Complementación Alimentaria (PCA) de la Municipalidad de Lima, y 63.000 niños y niñas menores de tres años, por parte de Cuna Más¹⁶¹. El consumo de arroz fortificado con hierro solo o en combinación con otros micronutrientes es un avance hacia la prevención y disminución de la anemia, pero es insuficiente¹⁶², dado que requiere acciones complementarias como se menciona más adelante.
- **Reducción de la anemia en los lugares de intervención del PMA a través de los proyectos sobre el terreno.** Los datos de las evaluaciones¹⁶³ muestran que, tras 30 meses de intervención, en el caso de PROSAN, la prevalencia de la anemia se redujo 24 puntos porcentuales entre 2015 y 2019 (del 63 % al 39 %) y, en el caso de Ventanilla, 36,5 puntos porcentuales (del 40,8 % al 5,2 %). El PMA contribuyó con el despliegue de un sistema de visitas domiciliarias, que se basó en el fortalecimiento de la gobernanza local en la esfera de la nutrición. A tales efectos, se elaboraron normas para la institucionalización de las plataformas multisectoriales de promoción del desarrollo infantil¹⁶⁴ y se brindó capacitación en nutrición y seguridad alimentaria a autoridades y funcionarios de instituciones locales y agentes comunitarios, asistencia técnica para la elaboración de normas y protocolos, así como apoyo con equipamiento para mejorar los servicios de nutrición en los centros de salud locales, entre otros aspectos¹⁶⁵. Las visitas domiciliarias formaron parte de un conjunto más amplio de intervenciones, como el acercamiento de los servicios de salud a las comunidades mediante brigadas y la promoción de módulos productivos para aumentar el acceso a alimentos de origen animal, como la sangrecita, y centros de preparación de refrigerios nutritivos ricos en hierro para los niños y niñas menores de cinco años.

¹⁵⁹ Con base en las entrevistas realizadas, los informes anuales sobre el país, los informes a donantes, y Macroconsult (2021). *Revisión de medio término del PEP (2018-2022) del Programa Mundial de Alimentos - Perú*.

¹⁶⁰ Se refiere al proyecto piloto "Consumo de Arroz Fortificado en el A.H. 28 de Julio" (entre enero y marzo de 2017).

¹⁶¹ Información que el Gobierno nacional (MIDIS) envió a la oficina en el país, y esta, al equipo de evaluación.

¹⁶² Peña-Rosas, J.P., Mithra, P., Unnikrishnan, B., Kumar N., De-Regil, L., Nair, N., Garcia-Casal, M. y Solon, J. 2019. *Fortification of rice vitamins and minerals for addressing micronutrient malnutrition*. Cochrane Database of Systematic Reviews.

¹⁶³ PRISMA (2019). Evaluación Final del Proyecto de Seguridad Alimentaria y Nutricional en Sechura (PROSAN) y PMA (2019). Proyecto "Mejora del estado nutricional de las familias del distrito de Ventanilla a través de la promoción de la educación nutricional, hábitos saludables y el fortalecimiento del sistema de monitoreo nutricional", informe anual de 2019.

¹⁶⁴ SIREPI: Sistema Regional de Atención Integral de la Primera Infancia, SIPROAPI: Sistema Provincial de Atención de la Primera Infancia y CODAPI: Comité Distrital de Atención de la Primera Infancia.

¹⁶⁵ Para más detalle, véase el estudio de caso 2 (apéndice 9).

- **El éxito de los proyectos sobre el terreno permitió escalar el modelo e implementar la Meta 4 desde el nivel nacional¹⁶⁶.** La Meta 4 se ha implementado en 865 distritos del Perú con un nivel de ejecución muy alto entre 2019 y 2020. En 2019, estos distritos conformaron las Instancias de Articulación Territorial y se hicieron más de 1 millón de visitas domiciliarias. La ejecución presupuestal llegó al 86 % de los fondos asignados¹⁶⁷. En 2020, la implementación de la meta se adecuó y se puso en marcha un sistema para el seguimiento telefónico y, en el 97 % de los distritos, se realizaron seguimientos oportunos y completos a niños y niñas de entre 4 a 11 meses. Se logró la actualización del Padrón Nominal¹⁶⁸ con la incorporación de más de 52.474 niñas y niños de 3 meses de edad. Se realizaron 279.776 llamadas (20 % del total de las intervenciones). Sin embargo, la prevalencia de la anemia en el país no cede. Algunas de las explicaciones son que se necesitan medidas complementarias, como una mejor disponibilidad y acceso a los alimentos ricos en hierro, al agua potable y los servicios de saneamiento, tanto en zonas urbanas como rurales. Otros motivos son el medio insalubre de las viviendas y los factores relacionados con los roles de género¹⁶⁹.
- **Asistencia técnica del PMA a la MCLCP en la búsqueda de mayor eficacia en la política pública frente a la lucha contra la anemia y la desnutrición infantil.** Los espacios de coordinación en los que el PMA brinda asistencia técnica representan puntos de convergencia de diversos actores multisectoriales del Gobierno nacional y territorial, la sociedad civil, organizaciones no gubernamentales (ONG), sector académico y otras organizaciones del SNU. La MCLCP ha sido el espacio más importante del país para concertar y hacer seguimiento de políticas, sus documentos se presentan al Consejo Nacional Ejecutivo, que está conformado por ministros y representantes de la Sociedad Civil. Su subgrupo de trabajo “Nutrición y Anemia No” realiza un seguimiento concertado de la problemática de la anemia y otras formas de malnutrición, genera alertas, propuestas y recomendaciones¹⁷⁰. Según la opinión de miembros de la MCLCP, el PMA logra mantener vigente el tema en la mesa de debate y aporta evidencia e información¹⁷¹.
- **Un resultado sobresaliente del trabajo de asistencia técnica del PMA con la MCLCP y el Acuerdo Nacional** es que el MIDIS ha adoptado la ejecución de la intervención temporal “Hambre Cero” en la cual confluyen tres componentes: i) el desarrollo productivo para incrementar las capacidades productivas y de suministro de alimentos de las poblaciones en los hogares más vulnerables a nivel nacional; ii) la asistencia alimentaria para mejorar el acceso a suficientes alimentos de las poblaciones en los hogares vulnerables a nivel nacional, y iii) la articulación territorial para la gestión efectiva de intervenciones a favor de la reducción de la pobreza extrema y la inseguridad alimentaria¹⁷².

88. El PMA contribuye al mejoramiento en la alimentación saludable en establecimientos educativos, comedores populares y ollas comunes¹⁷³, desde su rol de facilitador¹⁷⁴ y experto técnico. Existe un amplio reconocimiento de la contribución del PMA a la nutrición escolar. Por ejemplo, el PMA brindó evidencia sobre problemáticas, como la malnutrición, la obesidad y el sobrepeso en niñas, niños y adolescentes, así como la alimentación en quioscos y cafeterías escolares, que ha llevado a que estos se registraran y se les

¹⁶⁶ Se consiguieron experiencias exitosas a nivel nacional, entre ellas las del PMA, en el marco de la MCLCP, junto con el UNICEF. Este documento se posicionó en todos los sectores, en especial en los organismos decisorios, como el MINSa, el MEF, el PMA y el UNICEF. 2018. *Sistematización de Experiencias contra la Anemia en niños y niñas menores de 3 años*.

¹⁶⁷ MEF (2021). Consulta amigable (consultado el 8 de septiembre de 2022).

¹⁶⁸ Corresponde al registro de niños y niñas de 0 a 6 años en la lógica de Presupuesto por Resultados. MINSa. Sin año. *Padrón Nominal de Niños y Niñas menores de 06 años. Homologado y Actualizado*.

¹⁶⁹ Según surge del análisis del estudio de caso 2 (apéndice 9).

¹⁷⁰ MCLCP (2020). Recomendaciones para salvaguardar la seguridad alimentaria y nutricional en la infancia y en poblaciones vulnerables frente al impacto de COVID-19.

¹⁷¹ Entrevistas a la MCLCP.

¹⁷² MIDIS (2021). Resolución Ministerial 013-2021-MIDIS. Crean la intervención temporal “Hambre Cero”. MIDIS (2021). Productos de la Intervención temporal Hambre Cero.

¹⁷³ También conocidas como ollas populares, son una iniciativa comunitaria en donde se cocina en grupo a partir de alimentos donados. Tienen como objetivo alimentar a miles de familias en las zonas más pobres de las ciudades.

¹⁷⁴ PMA (2020). Strategic evaluation of the contribution of school feeding activities to the achievement of the sustainable development goals.

ofreciera capacitación¹⁷⁵. Además, se aprecian la introducción de alimentación saludable en el marco de los instrumentos de gestión y pedagógicos del MINEDU y la asistencia técnica para la evaluación de impacto del PNAEQW¹⁷⁶. En el contexto de la crisis generada por la COVID-19, el PMA, como parte de la Mesa de Seguridad Alimentaria, fortaleció los procesos de distribución de alimentos a través de las ollas comunes y la implementación de medidas de bioseguridad¹⁷⁷.

89. En 2020, el EE2 se amplió para incorporar aspectos relativos a los medios de vida y la seguridad alimentaria, el fortalecimiento de las mujeres multiculturales e iniciativas comunitarias de superación del hambre:

- **Aprendizajes escalables del programa piloto de compras institucionales a productores locales.** Con la promulgación de la Ley de Compras Estatales de Alimentos de origen en la Agricultura Familiar, las entidades responsables de programas de apoyo tendrán que adquirir, como mínimo, el 30 % de sus alimentos a través de agricultores familiares¹⁷⁸. Por experiencias anteriores, el PNAEQW fue renuente a este tipo de compras por varios años¹⁷⁹ y ahora es un desafío hacer cumplir esta ley. En este contexto, el PMA, conjuntamente con el MIDAGRI, el MIDIS y el PNUD, en alianza con la FAO y el FIDA, han ejecutado un proyecto piloto de compras locales en Ayacucho (2020 y 2021), que se nutrió de las experiencias de Honduras, el Brasil y el Ecuador (cooperación Sur-Sur), cuyos aprendizajes serán utilizados para la reglamentación de la ley, en lo cual el PMA se desempeña como asesor técnico¹⁸⁰.
- **Nuwa Tajimat es un proyecto de acciones afirmativas de género y multiculturales con enfoque de derechos,** que constituye una experiencia que vale la pena resaltar dentro de las actividades del PMA en el Perú. El proyecto se llevó a cabo en alianza con el UNFPA, la OPS y ONUSIDA. Su enfoque en acciones afirmativas destinadas a las mujeres indígenas representa un aporte al triple nexo entre la acción humanitaria, la asistencia para el desarrollo y la consolidación de la paz (véase la subpregunta 2.4). Este proyecto, iniciado en 2020, ya evidencia sus primeros logros relacionados con la formación de agentes comunitarios y personal de los establecimientos de salud capacitados en valoración nutricional de las mujeres gestantes, registro adecuado de la suplementación preventiva y tratamiento de la anemia¹⁸¹.

Efecto estratégico 3: Las instituciones nacionales y subnacionales han fortalecido sus capacidades para gestionar políticas y programas de seguridad alimentaria, preparación y respuesta ante desastres y de protección social para 2022.

Hallazgo 8. El PMA fortaleció las capacidades del Gobierno nacional y los Gobiernos subnacionales en gestión de riesgos. Asesoró en la reglamentación y generación de instrumentos adicionales de aplicación de las leyes y dejó capacidades instaladas en el desarrollo de procesos y mejoras tecnológicas. Sin embargo, no se cuenta con evidencia sobre la contribución a la resiliencia y gestión de desastres en ámbitos comunitarios o individuales. En lo referente a la incorporación de una mirada de PSRE, la reticencia inicial del Gobierno nacional (MIDIS) se revirtió por la fuerza de los hechos ante la crisis de la COVID-19, en la que se destacó la importancia de un abordaje basado en el fortalecimiento de capacidades.

¹⁷⁵ Entrevistas al Gobierno nacional.

¹⁷⁶ Entrevistas al Gobierno nacional.

¹⁷⁷ J. Huaman (s. f.). Ayuda humanitaria para enfrentar la emergencia alimentaria. Presentación.

¹⁷⁸ Ley Núm. 31071. Ley de Compras Estatales de Alimentos de Origen en la Agricultura Familiar.

¹⁷⁹ PNAEQW (2015). *Contribución de las compras del Programa de Alimentación Escolar Qali Warma en la dinamización de la economía local*. Dentro de los hallazgos, se evidencia que en algunas localidades no se cuenta con las condiciones de calidad de los alimentos. Además, a lo largo de los años se presentaron casos de intoxicación de escolares relacionados con el consumo de alimentación escolar. El Comercio (2018). Qali Warma y sus antecedentes por casos de intoxicación | Cronología. En las entrevistas realizadas, se manifestó que, en 2017 y 2018, el PMA apoyó al PNAEQW en el manejo de uno de estos episodios.

¹⁸⁰ Por solicitud del MIDAGRI, desde septiembre de 2021.

¹⁸¹ PMA (2021). Reporte cualitativo nutrición programa conjunto Nuwa Tajimat; y OPS, UNFPA, PMA y ONUSIDA (2021). Reporte semestral programático-financiero del programa conjunto Nuwa Tajimat.

Análisis cuantitativo según los indicadores

90. En el nivel de los efectos, a través de actividades de asistencia técnica, promoción y acompañamiento se alcanzaron las metas relacionadas con el fortalecimiento de las capacidades, las políticas y las reformas (véase la tabla 11).

Tabla 11. Cumplimiento de los indicadores de los efectos del EE3 por año (2018-junio de 2021)

Indicador	Meta				Seguimiento			
	2018	2019	2020	2021	2018	2019	2020	2021*
Índice de capacidades para la preparación frente a emergencias (EPCI por sus siglas en inglés) ¹⁸²	2,28	2,73	3,09	3,18	2,33	2,91	3,00	n. d.
Número de políticas nacionales de seguridad alimentaria y nutrición, programas y componentes del sistema mejorado como resultado del PMA fortalecimiento de la capacidad (nuevo)			3	3			3	2

Fuente: PMA. Informes anuales sobre el país (2018-2020), Perú. Datos proporcionados por la oficina en el país.

*Datos con corte al 30 de junio de 2021.

91. Dentro de los productos alcanzados es sobresaliente el número de personas que recibieron asistencia técnica (se cuadruplica la meta), los instrumentos desarrollados para mejorar los sistemas nacionales de seguridad alimentaria y nutrición, el número de asociados que reciben apoyo, que comprende 24 regiones y 27 Gobiernos locales, y aunque no se alcanzó totalmente la meta planteada en 2020, en el contexto de la COVID-19, ya que se apoyaron ocho mecanismos de coordinación nacionales (véase la tabla 12).

Tabla 12. Cumplimiento de los indicadores de los productos del EE3 por año (2018-junio de 2021)

Indicador	Meta				Seguimiento			
	2018	2019	2020	2021	2018	2019	2020	2021*
Número de mecanismos nacionales de coordinación apoyados	1	2	15	3	1	4	8	3
Número de socios apoyados	5	5	66	7	3	5	86	14
Número de personas que recibieron asistencia técnica para el mejoramiento de capacidades en seguridad alimentaria y nutrición	0	500	1 085	1 000	2 612	2 725	4 953	1 837
Número de iniciativa facilitadas por PMA para fortalecer las capacidades de seguridad alimentaria y nutrición	0	10	37	12	23	34	33	22
Número de herramientas o productos desarrollados para mejorar los sistemas nacionales de seguridad alimentaria y nutrición	15	15	28	20	9	33	26	11

Fuente: PMA. Informes anuales sobre el país (2018-2020). Datos proporcionados por la oficina en el país.

* Datos con corte al 30 de junio de 2021.

Análisis cualitativo

92. **El EE3 ha contribuido a la planificación y gestión de riesgos en el Perú** y ha sido persistente en las temáticas de PSRE, el fortalecimiento de capacidades del Sistema Nacional de Gestión del Riesgo de Desastres (SINAGERD), en especial, ha colaborado con el INDECI, el CENEPRED, el MIDIS y, recientemente, con el MIDAGRI, a los que les ha entregado herramientas tecnológicas¹⁸³. Se trata de cuestiones que significan un esfuerzo importante en un contexto nacional, cuyas prácticas son más bien reactivas que preventivas frente a las emergencias¹⁸⁴. Algunos de los logros alcanzados son los siguientes:

- **Contribución al desarrollo y establecimiento de la PSRE** que permitió lograr mayor cobertura en la asistencia a las personas afectadas por emergencias. Para ello, el PMA motivó y dio asistencia técnica al MIDIS en su transformación como entidad encargada de dar la respuesta inicial en casos

¹⁸² El Índice se mide en un rango de 1 a 4, con arreglo al cual 1 significa muy bajo y 4, alto. Incluye componentes de planificación, organización, recursos humanos, recursos financieros, logística y comunicaciones. INDECI y PMA (2017). Índice de la capacidad de preparación ante emergencias EPCI.

¹⁸³ Agrochatea y Hub de información.

¹⁸⁴ Entrevista al Gobierno nacional.

de emergencia. Asesoró al Gobierno en la formulación de la normativa para adecuar los programas sociales para la atención a los afectados por emergencias. Las actividades persistentes de promoción en favor de la PSRE permitió la aplicación gradual del enfoque mediante la expansión vertical y horizontal de los programas sociales¹⁸⁵, lo que se aceleró en 2020, con la crisis de la pandemia. Como resultado de ello, el Gobierno logró brindar asistencia a más de 5 millones de hogares vulnerables en forma de bonos excepcionales¹⁸⁶ y alimentos a las más de 705.000 personas que asistían a los comedores que atendía el MIDIS. De acuerdo con estimaciones del MIDIS, se logró un efecto en la contención de la pobreza en 11,2 puntos porcentuales¹⁸⁷.

- **Mejoras en la funcionalidad y operatividad del SINAGERD** a través del apoyo a la elaboración del Plan Nacional de Operaciones de Emergencias y el Plan de Contingencias ante Riesgo de Sismo y Tsunami en Lima y Callao, la actualización del Plan Nacional de Gestión del Riesgo de Desastres (PLANGERD), el análisis y cartografía de la vulnerabilidad (VAM) para priorizar ámbitos vulnerables a la inseguridad alimentaria, el mapa de vulnerabilidad de inseguridad alimentaria 2019 y el índice relativo a la capacidad de preparación para la pronta intervención en emergencias, que se empleó en 25 regiones¹⁸⁸.
- **Fortalecimiento de las ollas comunes (colaboración con el EE2 en temas de nutrición).** Se estima que medio millón de personas se benefician de las ollas comunes en Lima¹⁸⁹, un mecanismo resiliente de la población para hacer frente a la carencia de alimentos. Desde su participación en la Mesa de Seguridad Alimentaria de la Municipalidad Metropolitana de Lima, el PMA brindó asistencia para el registro y la visibilización de las ollas comunes, así como para que se aplicaran las normas sanitarias para la preparación de alimentos en concordancia con la Resolución Ministerial Núm. 383-2020 del MINSA. Adicionalmente, apoya la logística de movilización de alimentos que proveen estos espacios.
- **Mejora en la respuesta humanitaria ante la emergencia por la COVID-19.** Prestó apoyo en la metodología de la evaluación de daños y análisis de necesidades (EDAN), la formalización de la implementación obligatoria del Sistema de Gestión de Bienes de Ayuda Humanitaria (SIGBAH) y la elaboración de lineamientos sobre el Sistema Nacional de Información para la Prevención y Atención de Desastres (SINPAD). Además, dirigió los mapeos de vulnerabilidades y diagnósticos de la situación alimentaria de las personas migrantes y refugiadas de Venezuela, y desempeñó un papel activo en la estructuración e inicio de las actividades de los efectos estratégicos 4 y 5. De hecho, el gerente del EE3 tuvo a su cargo los EE4 y EE5 en su fase inicial y en la actualidad se mantiene como gerente del EE5/EE6.

Efecto estratégico 4: Los refugiados, desplazados y personas vulnerables en Perú pueden cumplir con sus requisitos básicos de alimentación y nutrición cuando surgen la crisis

Hallazgo 9. En 2020, el PMA en el Perú brindó asistencia directa en forma de transferencia monetaria a personas migrantes y refugiadas venezolanas, población de acogida y minorías en situación de extrema vulnerabilidad por enfermedad (población con tuberculosis y VIH). Esto conllevó la transformación de una oficina de fortalecimiento de capacidades a una mixta que incluye asistencia humanitaria. La oficina en el país se adaptó; ha transitado una curva de aprendizaje con el apoyo del DR y alcanzado las metas propuestas para el primer semestre de 2021.

¹⁸⁵ Según surge del estudio de caso 5 (apéndice 9).

¹⁸⁶ Defensoría del Pueblo (2020). Entrega de bonos a hogares en el contexto de la emergencia por la COVID-19. Dificultades y recomendaciones. Serie Informes Especiales Núm. 025-2020-DP.

¹⁸⁷ El Peruano (2021). MIDIS: subsidios de programas sociales contuvieron la pobreza en 4.7 puntos.

¹⁸⁸ INDECI implementa el índice de capacidades para la preparación frente a emergencias en 25 regiones (196 provincias y 24 distritos piloto). INDECI y PMA (2019). Índice de Capacidad de Preparación ante Emergencias – EPCI a nivel sectorial, regional, provincial y distrital.

¹⁸⁹ Agencia EFE (2021). Unas 240.000 personas dependen de las ollas comunes en Lima.

Análisis cuantitativo según los indicadores

93. **Según los indicadores de los productos**¹⁹⁰, en 2020, el PMA distribuyó transferencias por 1,3 millones de dólares a 25.000 personas, lo que representa el 25,5 % de la meta establecida. Sin embargo, en 2021, se distribuyeron más de 12 millones de dólares a casi la totalidad de la población objetivo (véase la tabla 13).

Tabla 13. Cumplimiento de los indicadores de los productos del EE4 por año (2020-diciembre de 2021)

Indicador	Meta		Seguimiento	
	2020	2021	2020	2021
Número de mujeres, hombres, niños y niñas que reciben transferencias monetarias	98 400	178 630	25 103	173,276
Cantidad total de dinero en efectivo transferido a los beneficiarios seleccionados (en dólares)	7 818 510	16 155 468	1 311 385	12 008 918
Número de personas que participan en iniciativas de fortalecimiento de la capacidad facilitadas por el PMA para mejorar las capacidades nacionales de los interesados en la seguridad alimentaria y la nutrición	174	174	324	n. d.

Fuente: PMA. Informes anuales sobre el país (2018-2020), Perú. Datos proporcionados por la oficina en el país.

*Datos con corte al 30 de junio de 2021 a excepción de “Número de mujeres, hombres, niños y niñas que reciben transferencias monetarias” y “Cantidad total de dinero en efectivo transferido a los beneficiarios seleccionados (en dólares)” que son actualizados al 31 de diciembre 2021.

Análisis cualitativo

94. **Las transferencias fueron cruciales para cubrir las necesidades básicas de la población migrante y refugiada de Venezuela y, muy importantes para la población residente.** Esta estrategia se acompañó de información que se brindó a las familias en aras de que pudieran escoger alimentos con mayor contenido nutricional cuando realizaran la compra. La oficina en el país hizo seguimiento de las personas beneficiarias y comprobó que había una alta satisfacción por los giros recibidos, lo cual el equipo de evaluación corroboró con las personas entrevistadas. La población migrante y refugiada utilizó las transferencias para comprar alimentos (77 %), cubrir gastos de salud (26 %) y vivienda (29 %)¹⁹¹. En el caso de la población afectada por la COVID-19 en Áncash, se informó que el dinero se destinó, sobre todo, a la compra de alimentos para compensar los días en que no se podía trabajar (98 %) y medicinas (27 %)¹⁹².

95. **Se fortalecieron las capacidades estatales a nivel subnacional en PSRE y se contribuyó a la reducción del contagio de la COVID-19 en la región de Áncash.** En el marco del proyecto de contención de la COVID-19 financiado por Antamina, se capacitó a los funcionarios regionales en PSRE y al personal de salud y agentes comunitarios en nutrición y alimentación saludable en el contexto de la COVID-19. Asimismo, se mejoraron sus capacidades para acceder a recursos y generar las ordenanzas, resoluciones y directivas necesarias para dar respuesta efectiva a esta emergencia sanitaria¹⁹³. Las estadísticas muestran una disminución significativa en el número de casos de COVID-19 en dicha región a diciembre de 2020, gracias a la mejora de las capacidades para desplegar vigilancia epidemiológica y a la asistencia alimentaria a familias vulnerables para que cumplan la cuarentena¹⁹⁴.

¹⁹⁰ Dado que el EE4 se ejecutó durante menos de seis meses en 2020, no se aplicó la medición de indicadores de los efectos. La oficina en el país informó que en 2021 se medirían la puntuación relativa al consumo de alimentos (*Food Consumption Score por sus siglas en inglés*) y el índice relativo a las estrategias de supervivencia basado en el consumo (*consumption-based coping strategy index por sus siglas en inglés*).

¹⁹¹ Entrevistas a beneficiarios migrantes y refugiados venezolanos. PMA (2021). Resultados de Encuesta de Satisfacción de Usuarios del Proyecto IRA.

¹⁹² Entrevistas a beneficiarios del proyecto en Áncash y a personal del PMA (2021). Resultados de Encuesta de Satisfacción de Usuarios del Proyecto de Emergencia Áncash.

¹⁹³ Entrevista a un donante y estudio de caso 4 (apéndice 9).

¹⁹⁴ Según surge del estudio de caso 4 (apéndice 9).

Efecto estratégico 5/6: El Gobierno y los agentes humanitarios y de desarrollo cuentan con un apoyo fiable de la cadena de suministro eficiente y eficaz, y otros servicios y conocimientos técnicos a lo largo de la crisis.

Hallazgo 10. El EE5/6 es altamente logístico, sin embargo, también consiguió logros en materia de fortalecimiento de capacidades del Gobierno nacional. A través de sus actividades ha habilitado la distribución de bienes alimentarios y no alimentarios a la población más vulnerable y ha fortalecido las capacidades relativas a la cadena de suministro a funcionarios en el orden nacional y subnacional.

Análisis cuantitativo según los indicadores

96. **El EE5/6 solo cuenta con indicadores de los productos.** Como se evidencia en la tabla 14, el EE5/6 sobrepasó las metas planteadas para 2020.

Tabla 14. Cumplimiento de los indicadores de los productos del EE5/6 por año (2020-junio de 2021)

Indicador	Meta		Seguimiento	
	2020	2021	2020	2021*
Número de personas que participan en iniciativas de fortalecimiento de la capacidad facilitadas por el PMA para mejorar las capacidades nacionales de los interesados en la seguridad alimentaria y la nutrición	50	85	85	Se ejecutará el segundo semestre
Volumen total de carga transportada	2 971 TM	8 000 TM	3 938 TM	4 491 TM

Fuente: PMA. Informes anuales sobre el país (2018-2020), Perú. Datos proporcionados por la oficina en el país.

*Datos con corte al 30 de junio de 2021.

Análisis cualitativo

97. El EE5/6 constituye un habilitador de la asistencia humanitaria para el Gobierno nacional. En voz del Gobierno nacional¹⁹⁵, el PMA es un soporte fundamental para dar respuesta a las necesidades de la población empobrecida en el contexto de la COVID-19, ya que brinda apoyo logístico y asistencia técnica en la recepción, el almacenamiento, la distribución y la entrega de ayuda humanitaria a la población vulnerable migrante y nacional. Se carece de información adicional que sustente el efecto sobre la población asistida.

Subpregunta 2.2: ¿En qué medida el PMA contribuyó al logro de los objetivos transversales (principios humanitarios, protección, rendición de cuentas ante las poblaciones afectadas, igualdad de género y empoderamiento de las mujeres, respeto al medio ambiente)?

Hallazgo 11. En la asistencia humanitaria y las acciones de asistencia técnica y fortalecimiento de las capacidades, el PEP ha honrado los principios humanitarios, sin embargo, en los objetivos transversales de protección, género y medio ambiente, la contribución ha sido limitada. Con el inicio de actividades de asistencia directa a personas beneficiarias (nivel 1) por medio de las transferencias humanitarias (EE4) en el segundo semestre de 2020, se introdujeron acciones de protección y rendición de cuentas ante las poblaciones intervenidas, aunque estas aún se encuentran en proceso de maduración. Aunque en el diseño del PEP se incluyeron objetivos para la transversalización de la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres, en su ejecución se implementaron parcialmente. Se perdieron oportunidades para desplegar estrategias transformadoras en el trabajo con agentes sanitarios y en los mensajes televisivos de Cocina con Causa. Si bien el principio de protección al medio ambiente se inscribe en diferentes actividades a través de la promoción de buenas prácticas ambientales, no llega a ser una temática explícitamente prioritaria.

Principios humanitarios

98. Según la información recabada en las entrevistas a diferentes partes interesadas, el PMA en el Perú ha actuado en cumplimiento con los principios humanitarios de humanidad, en el sentido de que ha respondido a las necesidades de seguridad alimentaria de la población en situación de suma vulnerabilidad a la emergencia sanitaria de la COVID-19 y personas migrantes y refugiadas venezolanas, de manera

¹⁹⁵ Entrevistas al Gobierno nacional.

imparcial sin discriminación alguna, con independencia de cualquier tipo de presiones. Además, ha mantenido la neutralidad frente a los cambios en el contexto político o de cualquier otra índole.

Protección y rendición de cuentas ante las poblaciones afectadas

99. La protección y rendición de cuentas ante las poblaciones afectadas es un enfoque recientemente incluido en la oficina en el país, puesto que se vincularon con las actividades de transferencia monetaria que se efectuaron en virtud del EE4 en 2020. Esta área, creada en agosto de 2020 en la oficina en el país, tiene el propósito de velar por que las personas beneficiarias puedan recibir las transferencias de manera segura y que sean escuchadas a través de un mecanismo de retroalimentación y quejas. La oficina en el país, a través de encuestas de seguimiento, indaga acerca del uso de las transferencias y el nivel de satisfacción por parte de las personas beneficiarias (véase el párrafo 95); sin embargo, no se presentaron indicadores institucionales que den cuenta del enfoque de la política de protección humanitaria de contribuir a la seguridad, la dignidad y la integridad de la población vulnerable¹⁹⁶. Se pierde la oportunidad de hacer seguimiento a indicadores que permitan conocer si se respeta la dignidad en la asistencia y la percepción sobre las situaciones de riesgo —más allá de la observancia de los asociados cooperantes— en aras de tomar las medidas preventivas y/o correctivas.

100. **En la aplicación del principio de protección se evidencian algunos avances.** Las personas entrevistadas de la oficina en el país y los asociados cooperantes confirmaron que habían comprendido mejor y eran más conscientes sobre el tema de protección y su vínculo con las cuestiones de género. Además, se cuenta con una línea directa para personas beneficiarias atendida por un operador interno, que, aunque se concentra en solicitudes de información y asistencia, ya es un canal de acceso para recoger quejas y reclamos¹⁹⁷.

101. Algunos desafíos de protección que se han identificado en el proceso de las transferencias monetarias tienen relación con la verificación de la identificación de las personas beneficiarias y su seguridad, ante lo cual el PMA y sus asociados extremaron los protocolos de confidencialidad, y promovieron mecanismos de autoprotección entre las personas beneficiarias, como evitar divulgar que recibirán dinero¹⁹⁸.

Igualdad de género y empoderamiento de las mujeres

102. El PEP presenta una adecuada aproximación a la de igualdad de género y al empoderamiento de las mujeres en su diseño y en su presupuesto¹⁹⁹. En particular, existen objetivos transversales y cuenta con un análisis diferenciado para identificar las brechas de género²⁰⁰. Además, en el PEP se compromete un 29 % del presupuesto²⁰¹ para acciones a favor de la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres, lo cual supera en 14 puntos porcentuales el requerimiento institucional²⁰².

103. Sin embargo, en su ejecución, el PEP carece de un plan de género que oriente sus acciones programáticas y operativas. Asimismo, la formulación de los proyectos sobre el terreno no cuenta con un análisis específico y no da respuesta a las necesidades diferenciadas de género. No son claras las acciones que buscan generar cambios en los roles de género y las relaciones de poder. Tampoco se realiza un seguimiento de los indicadores de igualdad de género dentro de las poblaciones beneficiarias directas o indirectas en los informes anuales sobre el país. Así lo documenta el reciente diagnóstico de la inclusión de la política de género en el PEP para el Perú²⁰³, en el que se concluye que se cumple parcialmente con la

¹⁹⁶ Informe de actualización sobre la aplicación de la política del PMA en materia de protección (WFP/EB.A/2014/5-F).

¹⁹⁷ PMA (2021). *Informe anual sobre el país de 2020*. Entrevistas al personal de la oficina en el país y asociados cooperantes.

¹⁹⁸ Entrevistas a un asociado cooperante y al personal de la oficina en el país.

¹⁹⁹ Los objetivos transversales de género se incorporan, posteriormente, a la teoría de cambio que se trabajó con Macroconsult.

²⁰⁰ PMA (2021). Análisis con una perspectiva de género sobre la situación de seguridad alimentaria y nutrición en el Perú: Identificación de brechas de género y recomendaciones a la oficina del WFP-Perú para la articulación del PEP 2018-2022.

²⁰¹ Plan estratégico para el Perú (WFP/EB.2/2017/7-A/3/Rev.1).

²⁰² En la política del PMA en materia de género se establece un 15 %.

²⁰³ PMA (2021). Análisis de la incorporación de la política corporativa que promueve la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer en los programas, proyectos y operaciones del WFP Perú. Entregable 2.

política del PMA en materia de género, porque las acciones carecen de una perspectiva de género. En la tabla 15, se resume la evidencia sobre la inclusión de las cuestiones de género en cada efecto estratégico.

Tabla 15. Inclusión de las cuestiones de género en los efectos estratégicos

EE	Temática de género
EE1 MGE ²⁰⁴ =3	<p>Aciertos: El Consejo Consultivo tiene una composición igualitaria.</p> <p>Desafíos: No se cuenta con un análisis diferenciado de género y edad que sustente un plan de comunicaciones.</p> <p>No se identifica una estrategia de comunicaciones enfocada hacia transformaciones de los roles de género.</p> <p>Dado que Cocina con Causa dirigía su mensaje específicamente a las mujeres, las ubica como principales responsables de las tareas de preparación de alimentos; esto refuerza los roles tradicionales de género. Se perdió, asimismo, una oportunidad para aplicar estrategias transformadoras.</p>
EE2 MGE=4	<p>Aciertos: Las actividades de liderazgos femeninos y la participación de las mujeres han surgido de las necesidades de los proyectos en el terreno, sin que sea una intervención planeada con enfoque de género.</p> <p>Se cuenta con iniciativas puntuales enfocadas al fortalecimiento de las mujeres productoras, como las cooperativas digitales o el vínculo entre nutrición, género y protección con el proyecto Nuwa Tajimat.</p> <p>Como ejercicio intencional se contrataron a dos consultoras mujeres en el campo de arroz fortificado, y una consultora en los programas piloto de Ayacucho de compras de alimentos frescos, espacios que normalmente son de hombres.</p> <p>Desafíos: Los contenidos y materiales de capacitación de los agentes comunitarios incluyen limitadamente mensajes referentes al rol compartido de hombres y mujeres en el cuidado y la alimentación de los/as niños/as. En la práctica, los mensajes que buscan promover un cambio de comportamiento van dirigidos casi exclusivamente a las madres²⁰⁵.</p> <p>Dado que la producción de arroz y las pequeñas industrias arroceras están lideradas por hombres, en los intercambios de la cooperación Sur-Sur (realizada entre funcionarios públicos, productores y referentes de la industria molinera) prácticamente no hay participación femenina del lado peruano. El PMA no desplegó ninguna estrategia para contrarrestar, al menos parcialmente, este sesgo, lo cual se pudo constatar a través de los actores privados vinculados a este mercado²⁰⁶.</p> <p>No se cuenta con informes de seguimiento que reflejen las actividades y contribuciones a la igualdad de género.</p>
EE3 MGE=3	<p>Aciertos: DIPECHO incorpora análisis de género y edad. Además, como enfoque, se prioriza a las mujeres que enfrentan mayores riesgos en las emergencias por la interrupción de los servicios de salud y protección, lo que incrementa su vulnerabilidad a la violencia de género y los consecuentes problemas psicológicos y mentales.</p> <p>El trabajo en materia de PSRE ha permitido la atención a mujeres vulnerables mediante la expansión vertical u horizontal²⁰⁷ de los programas sociales.</p>
EE4 MGE=1	<p>Aciertos: Se cuenta con información sobre las personas beneficiarias y receptoras de transferencias monetarias, desglosada por sexo y edad. Los asociados cooperantes de las transferencias monetarias explican en las entrevistas que implementan acciones a favor de la igualdad de género, lo que forma parte de sus políticas de intervención.</p> <p>El estudio de base del proyecto de emergencia por la COVID-19 en Áncash presenta una descripción de la población según sexo y edad.</p>

²⁰⁴ Corresponde al marcador de género y edad (MGE) del PMA que se presenta en el informe anual sobre el país de 2020 para cada uno de los efectos estratégicos. Conforme a este indicador, se clasifican de 1 a 4 componentes de análisis de género y edad, actividades adaptadas, participación de personas beneficiarias y personas seleccionadas.

²⁰⁵ Véase el estudio de caso 2 (apéndice 9).

²⁰⁶ Véase el estudio de caso 3 (apéndice 9).

²⁰⁷ La expansión vertical se refiere a aumentar el valor o la duración de los subsidios para las personas beneficiarias, y la expansión horizontal alude al hecho de aumentar el número de beneficiarios de un programa de protección social existente. PMA y Oxford Policy Management (2017). *Protección Social Reactiva frente a Emergencias en América Latina y el Caribe*.

	<p>Desafíos: No se identifica un análisis de género y edad de la población asistida, ni se hace seguimiento aplicando los indicadores institucionales de género.</p> <p>En el marco de las transferencias monetarias, los componentes vinculados a los mecanismos de nutrición se llevan a cabo principalmente con mujeres, lo que refuerza los roles estereotipados²⁰⁸.</p> <p>El proyecto de contención de la COVID-19 en Áncash no presenta un análisis diferenciado de las variables según criterios de género.</p>
EE5/6 MGE=1	<p>Aciertos: Se cuenta con una mujer consultora en un ambiente tradicionalmente masculino, lo cual ofrece una señal de igualdad de género en los cuadros profesionales del INDECI.</p> <p>En el marco de la asistencia técnica y el fortalecimiento organizativo de las ollas comunes (convenio con El Banco de Alimentos) se empieza a evidenciar un proceso de colaboración entre las mujeres líderes a cargo de ollas y comedores que tiene externalidades positivas en términos colaborativos y de reivindicación de los derechos vinculados a la alimentación.</p>
	<p>Desafíos: No se identifica la aplicación de una perspectiva de género en el proceso de fortalecimiento del INDECI.</p>

Fuente: Consultoría de inclusión de la política de género en el plan estratégico para el Perú, entrevistas realizadas, revisión documental y estudios de caso.

104. La oficina en el país tiene una distribución equitativa entre hombres y mujeres, sin embargo, los puestos directivos están más concentrados en las mujeres. Del total de personas que conforman la oficina en el país un 53 % son mujeres. Existen similares proporciones de hombres y mujeres en las unidades de soporte y programas. En cuanto a los cargos de dirección²⁰⁹, un 69 % son mujeres, y todas las direcciones de las unidades de soporte están a cargo de mujeres. Sin embargo, es preciso notar que la distribución de los géneros por temática, en el seno de las áreas estratégicas, responde a patrones más tradicionales, cuyas excepciones se presentan en la tabla 15: la participación de los hombres es mayor en temáticas de logística (EE4 y EE5/6) y gestión de riesgos (EE3), mientras que las mujeres son mayoría en las temáticas de comunicaciones (EE1) y nutrición (EE2)²¹⁰.

105. El equipo de la OP se muestra de acuerdo con los desafíos para implementar la temática de género. En la encuesta en línea, las personas colaboradoras de la oficina en el país otorgaron la calificación más baja a la “inclusión de la perspectiva de género en los proyectos que se implementan” (véase el apéndice 7): 3,6/5,0 en comparación con otros temas, como la inserción de aspectos para el logro del Hambre Cero en la agenda pública, en los que se asignó 4,6 de 5,0. En esta cuestión también coincidió la consultoría realizada sobre la temática de género. En esta, se analizó la inclusión de la política del PMA en materia de género en el PEP²¹¹. Dentro de sus recomendaciones, se plantea el desarrollo de un plan integral de implementación de la temática de género con enfoque transformador en lo comunicacional, los programas, las interacciones con los socios, sobre la base de un análisis situacional diferencial. Se recomienda elaborar una teoría del cambio en materia de género y se propone crear espacios para fortalecer el equipo de la oficina en el país en el enfoque de género e implementar un proceso de gestión del conocimiento que permita internalizarlo.

Promoción del medio ambiente sostenible

106. Ni en el diseño, ni en la ejecución del PEP se tiene priorizado un objetivo transversal de protección del medio ambiente, no surge como una perspectiva central dentro las actividades, ni es una temática objeto de evaluaciones o seguimiento. De hecho, en los informes anuales sobre el país, más allá de una aproximación cualitativa, no se incorporan indicadores relacionados con el medio ambiente.

107. No obstante, se incluyen las buenas prácticas ambientales en algunas de las iniciativas ejecutadas, como, por ejemplo, en el caso de PROSAN II con la gestión sostenible del agua, energía limpia y fertilizantes

²⁰⁸ Entrevistas a asociados cooperantes.

²⁰⁹ En la dirección en el país, dos de los tres EE están a cargo de mujeres, así como la coordinación de las oficinas sobre el terreno. En las unidades de apoyo, todas las direcciones están a cargo de mujeres.

²¹⁰ Con base en el organigrama para 2021 y el listado del personal a julio de 2021 que la oficina en el país envió al equipo de evaluación.

²¹¹ PMA (2021). Análisis con perspectiva de género sobre la situación de seguridad alimentaria y nutrición en el Perú: Entregable 3. Propuesta de lineamientos generales a las Unidades de Programa del PMA para la incorporación de la política corporativa de género. Consultora: Caterina Oliva-Monti Hayden.

orgánicos²¹², en la experiencia piloto de compras locales en Ayacucho en donde los alimentos frescos entregados al PNAEQW fueron producidos ecológicamente, en el PEAI del MINED se incorpora un enfoque ambiental en la gestión de las escuelas²¹³ y en Cocina con Causa se promovió la iniciativa de cero residuos²¹⁴.

Subpregunta 2.3: ¿Hasta qué punto es probable que los logros del PEP sean sostenibles?

Hallazgo 12. Los logros alcanzados por el PEP son sostenibles tras la aprobación e institucionalización de un entorno habilitante mejorado para la superación de la anemia y la desnutrición; la instrumentalización de las estrategias innovadoras propuestas por el PMA en un marco normativo que les otorga rango legal a nivel nacional y/o territorial; la generación de evidencia rigurosa, evaluaciones y lecciones aprendidas que sustentan las propuestas para el mejoramiento de las políticas públicas; la existencia de capacidades en términos de herramientas entregadas y adoptadas por el entorno; y la recurrencia de mensajes sobre alimentación saludable en el ámbito individual e institucional. A esto se suma el involucramiento del sector privado y los actores sociales (agentes comunitarios) en instancias que permanecen en el tiempo (Consejo Consultivo, MCLCP y Programa de Incentivos a la Mejora de la Gestión Municipal). Se identifica la poca participación de organizaciones comunitarias de pequeños productores, de consumidores y de base como un déficit.

108. La institucionalización de la agenda del movimiento Hambre Cero mediante la aprobación y puesta en marcha de un marco normativo constituye uno de los factores de sostenibilidad más sobresalientes del PEP:

- **La Ley que Propone el Enriquecimiento del Arroz en el Perú (Ley 31348 de 2021) fue la consolidación de una estrategia de avances parciales que duró tres años. Constituye un hito en el marco de las políticas públicas de fortificación de alimentos en el país.** El PMA es reconocido como la única agencia del SNU que sostuvo esta estrategia a lo largo del tiempo²¹⁵. Esta aún tiene pendiente su reglamentación y ejecución, para lo que se deberán lograr consensos multiactor, indispensables para asegurar el despliegue a nivel nacional²¹⁶.
- **La Meta 4 quedó oficialmente establecida mediante el Decreto Supremo Núm. 296-2018-MEF como parte del Programa de Incentivos a la Mejora de la Gestión Municipal (PI),** creado en 2009 mediante Ley 29332²¹⁷. Esta cuenta con una normativa, con guías y procedimientos para su implementación y con la apertura de una partida en el presupuesto nacional que garantiza su continuidad equivalente a 60 millones de soles, igual que en 2019²¹⁸.
- **La Ley de Compras Estatales fue promulgada en noviembre de 2020.** Esta aún presenta retos para su implementación, ya que hay antecedentes de cierta resistencia a la compra de alimentos frescos locales por parte del programa de alimentación escolar por motivos de inocuidad²¹⁹.
- **El Decreto Supremo que aprueba el Reglamento de la Ley de Promoción de la Alimentación Saludable para Niños, Niñas y Adolescentes 30021/2017²²⁰ y la Resolución Viceministerial 076 de 2019 del MINEDU,** en virtud de la cual se aprueba la Norma Técnica denominada “orientaciones para la promoción de la alimentación saludable y la gestión de los quioscos, comedores y cafeterías saludables en la educación básica”.

²¹² PMA (2020). Proyecto PROSAN II. Resumen quincenal.

²¹³ Entrevista al Gobierno nacional.

²¹⁴ Cocina con Causa (2020). Cero desperdicios (consultado el 20 de septiembre de 2021).

²¹⁵ Entrevista al representante de una organización del Sistema de las Naciones Unidas (SNU).

²¹⁶ Según surge del estudio de caso 3 (apéndice 9).

²¹⁷ El PI es una herramienta de incentivos presupuestarios a cargo del MEF que promueve la mejora de la calidad de los servicios públicos provistos por las municipalidades a nivel nacional. Véase el estudio de caso 2 (apéndice 9).

²¹⁸ Se refiere a la partida presupuestaria “acciones de municipios que promueven el cuidado infantil y la adecuada alimentación (Actividad 5005983)” del Producto 3033251 que corresponde a “familias saludables con conocimientos para el cuidado infantil, lactancia materna exclusiva y la adecuada alimentación y protección del menor de 36 meses del Programa Presupuestal Articulado Nutricional”. Ministerio de Salud (2019). Programa de Incentivos a la Mejora de la Gestión Municipal.

²¹⁹ Agraria (2020). Promulgan Ley de Compras Estatales de Alimentos de Origen en la Agricultura Familiar.

²²⁰ Decreto Supremo Núm. 017-2017-SA. Decreto Supremo que aprueba el Reglamento de la Ley Núm. 30021, Ley de Promoción de la Alimentación Saludable.

- **El MIDIS es reconocido como entidad de respuesta inicial ante emergencias o desastres como parte del SINAGERD mediante Decreto Supremo emitido en 2019**²²¹. El PMA apoyó la adecuación institucional para la respuesta a emergencias a través del establecimiento del Comité Operativo de Emergencias y la formulación del Plan de Gestión del Riesgo de Desastres (GRD) para 2021-2022, los cuales constituyen elementos de sostenibilidad importantes. Sin embargo, faltaría que el MIDIS se incorpore en la partida presupuestaria 068²²², que corresponde a la reducción de vulnerabilidad y atención de emergencias, para que pueda movilizar fondos más rápidamente y atender a las personas afectadas por emergencias mediante los programas sociales²²³.

109. En la figura 7, se presentan más evidencias de la sostenibilidad de los logros. Es preciso resaltar dos aspectos, a saber: i) las capacidades fortalecidas en las instituciones nacionales y asociados cooperantes, y ii) el involucramiento de actores, como el sector privado y los agentes comunitarios, que permanecen en el tiempo. En la ejecución del PEP, se reconoce que pudo haber mayor énfasis en el involucramiento de organizaciones comunitarias, como las de pequeños productores²²⁴.

Figura 7. Evidencia de los logros sostenibles por efecto estratégico

EE1	EE2	EE3	EE4	EE5/6
<ul style="list-style-type: none"> • Cocina con Causa: mensajes que se mantienen en el tiempo. • Comunicación que posicionó estratégicamente al PMA: recordación y reconocimiento. • Alianzas que permanecen en el tiempo: sector privado, Consejo Consultivo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Posicionamiento en las políticas públicas de la reducción de la malnutrición y la inseguridad alimentaria. • Institucionalización de políticas efectivas para la reducción de la malnutrición. • Cambio de enfoque de tratamiento a prevención de la anemia • Mensajes de nutrición con recordación. Proyectos piloto dejan capacidades instaladas y generación de evidencia con recordación. 	<ul style="list-style-type: none"> • Equipos de INDECI y MIDIS fortalecidos en cuanto a lo siguiente: <ul style="list-style-type: none"> i) conocimientos de evaluación de seguridad alimentaria ii) Lineamientos protocolos, guías, herramientas, metodologías (índice de capacidades para la preparación frente a emergencias, VAM) entregados iii) Normas de operación y articulación para PSRE elaboradas conjuntamente. 	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidades fortalecidas de asociados cooperantes y autoridades de Áncash en cuanto a lo siguiente: conocimientos, entrega de procedimientos, guías, herramientas 	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidades fortalecidas del INDECI en cadena de suministro: Lima y Callao.

Fuente: Elaboración del equipo de evaluación.

Subpregunta 2.4: ¿En qué medida el PEP facilitó mejores vínculos estratégicos entre la acción humanitaria, la asistencia para el desarrollo y, según correspondiese, la consolidación de la paz?

Hallazgo 13. En la ejecución del PEP se refleja una contribución al triple nexo entre el desarrollo, la respuesta humanitaria y la construcción de la paz. Sin embargo, se trata más bien de una suma de acciones carente de un enfoque estratégico o de la convergencia de un trabajo conjunto basado en la colaboración, coherencia y complementariedad de asociados cooperantes en el Perú.

110. El PEP en su diseño, sin una pretensión explícita, se inscribe en el fortalecimiento de los vínculos estratégicos entre desarrollo y consolidación de la paz, y los desafíos de 2020 lo insertan en la acción humanitaria (véase la figura 8):

²²¹ Decreto Supremo N° 010-2019-PCM. Decreto Supremo que modifica el Artículo 46 del Reglamento de la Ley N° 29664, que crea el Sistema Nacional de Gestión del Riesgo de Desastres (SINAGERD), aprobado por el Decreto Supremo N° 048-2011-PCM.

²²² Ministerio de Vivienda (2012). Presupuestal 0068. Reducción de Vulnerabilidad y Atención de Emergencias por Desastres.

²²³ Según surge del estudio de caso 5 (apéndice 9).

²²⁴ En entrevista a donantes, se abogó por una mayor intervención del PEP en la dimensión organizacional y comunitaria. El equipo de evaluación reconoce que no era una actividad incluida inicialmente en el diseño del PEP.

- El PEP contribuye a la respuesta humanitaria con la inclusión del EE4 y la asistencia directa a personas en emergencia por migración, enfermedad o alta vulnerabilidad ante el contexto de la COVID-19, y del EE5/6 con el apoyo al Gobierno en la cadena de suministros humanitarios.
- En cuanto al desarrollo, el PEP a través de sus EE2 y EE3, se inserta en la lógica de las causas profundas de las trampas de la pobreza. Privilegia su accionar en el fortalecimiento del Gobierno para crear el entorno habilitante encaminado a la superación del hambre y un sistema de protección social reactivo a las emergencias e inclusivo, que extienda redes de contención en aras de evitar la caída de los hogares en la pobreza.
- Frente a la contribución a la paz, las actividades de promoción encaminadas a establecer alianzas entre el Gobierno, el sector privado, la sociedad civil y el sector académico contribuyen a alinear los diversos intereses. De este modo, se crea una situación propicia para la consolidación de la paz, en un país con antecedentes de conflicto armado en los años ochenta y noventa, y una sociedad segmentada económica y étnicamente.

Figura 8. Contribuciones al triple nexo del PEP (2018-2022)

Acción humanitaria	Condiciones para la paz	Desarrollo
<ul style="list-style-type: none"> • Asistencia directa con transferencia monetaria • Cadena de suministros humanitarios 	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento de la confianza en el Gobierno nacional y local • Agentes comunitarios: liderazgo • Aporte a la red de asistencia a migrantes y refugiados • PSRE 	<ul style="list-style-type: none"> • Entornos habilitantes para la seguridad alimentaria y la nutrición • Prevención de riesgos/disminución de vulnerabilidades • Agricultura familiar: programas piloto para compras locales • Producción y fortificación del arroz a escala local

Fuente: Elaboración del equipo de evaluación

111. **Sin embargo, el triple nexo no se configura como un propósito integrado con una estrategia explícita e intencionada**²²⁵, no forma parte de las narrativas de comunicación, promoción y movilización, ni tampoco de un ecosistema que contribuya al triple nexo en integración con otros aliados de la Organización de las Naciones Unidas (ONU), ONG, donantes y otros asociados cooperantes²²⁶. No obstante, es menester poner de relieve la iniciativa Nuwa Tajimat, la cual contiene elementos interesantes en relación con el enfoque de triple nexo, como son la complementariedad con los asociados para abordar problemáticas multicausales con connotación humanitaria y el fortalecimiento de liderazgo de las mujeres indígenas que aportan a la paz y al desarrollo personal y de su entorno.

112. **Al carecer de un enfoque de triple nexo, dentro de las acciones realizadas se pierden oportunidades** como: 1) la capacidad del modelo de PSRE de construir el puente de enlace entre la acción humanitaria, el desarrollo y la paz²²⁷; 2) el uso de los canales y los aliados en las actividades de asistencia

²²⁵ PMA (2019). Triple nexus: WFP's contributions to peace. Beyond the Annual Performance Report 2018 Series.

²²⁶ OCDE (2021). DAC Recommendation on the Humanitarian-Development-Peace Nexus.

²²⁷ Comisión Europea. Capacity4dev. Guidance Package on Social Protection across the Humanitarian-Development Nexus; Comisión Europea (2019). Tools and Methods Series Reference Document No 26, Social Protection across the Humanitarian-Development Nexus. A Game Changer in Supporting People through Crises.

humanitaria que permitan avanzar hacia las dimensiones de medios de vida y soluciones sostenibles²²⁸, y 3) el Marco de Cooperaciones de la ONU en el Perú como espacio para una acción coordinada e intencionada hacia el triple nexo.

2.3. PE3: ¿EN QUÉ MEDIDA EL PMA HA UTILIZADO SUS RECURSOS DE MANERA EFICIENTE PARA CONTRIBUIR A LOS RESULTADOS DEL PEP Y LOS RESULTADOS ESTRATÉGICOS?

Subpregunta 3.1: ¿En qué medida se entregaron los productos de manera oportuna (cuando se necesitaban), teniendo en cuenta los efectos de la pandemia de la COVID-19 según corresponda?

Hallazgo 14. El PMA Perú implementa sus acciones con oportunidad. A pesar del contexto de inestabilidad política, logró promover leyes en tiempos menores a los previstos y continuar procesos de fortalecimiento de capacidades. Ante la emergencia sanitaria y humanitaria de 2020 respondió ágilmente, reestructuró el PEP y la oficina en el país, montó los procesos necesarios para las transferencias monetarias y apoyó la cadena de suministro. Los tiempos de giro en la asistencia directa mejoraron a medida que el proceso maduró y aumentó la curva de aprendizaje del PMA y sus asociados cooperantes.

113. **La inestabilidad política genera demoras y reprocesos, que la oficina en el país administró adecuadamente** con base en el ejercicio interno sistemático de análisis de cómo abordar cada situación, los canales de acceso y las posibles ventanas de oportunidad existentes, con apoyo de la asesoría de expertos del entorno político y del Consejo Consultivo. El PMA cuenta con un mapa de actores flexible que permite identificar a la persona que ocupa posiciones de toma de decisiones para plantearle propósitos específicos²²⁹. Los puntos de entrada a los espacios de alto nivel del Gobierno han sido la presidencia de ministros, los ministros, los viceministros y los asesores de los ministerios. Las actividades de fortalecimiento de capacidades y asistencia técnica a nivel de mandos medios evolucionan a un ritmo mucho más ágil y tienen continuidad, puesto que la rotación a nivel técnico es un poco menor. En este caso, se establecen planes de trabajo conjunto y, según los entrevistados, el PMA es ágil en dar respuesta a las necesidades²³⁰.

114. La oportunidad en la ejecución de cada efecto estratégico se puede ilustrar de la siguiente forma:

- **En el EE1 se crearon y aprovecharon “ventanas de oportunidad” y se generaron alianzas con el sector privado a gran velocidad, teniendo en cuenta que era una aproximación inédita del PMA en el país.** En ese sentido, sus acciones son oportunas. Dos ejemplos en los que se capitalizó la coyuntura son: la convergencia entre la política de lucha contra la anemia, el respaldo político de alto nivel y el interés de los chefs peruanos para crear Cocina con Causa; y la ágil movilización de recursos privados y conformación de alianzas público-privadas, en el contexto de la COVID-19 para el proyecto de contención del contagio en Áncash²³¹.
- **En el caso de la fortificación del arroz (EE2), la aproximación secuencial fue la clave de su éxito.** Se generó una secuencia oportuna de hitos bien articulados²³²: promoción y acompañamiento técnico al Centro Nacional de Alimentación y Nutrición (CENAN), “fichas de homologación”, eventos de gran visibilidad, incorporación del arroz fortificado a los programas sociales, movilización desde el territorio de múltiples actores y finalmente en 2021, la Ley que Propone el Enriquecimiento del Arroz en el Perú.
- **En cuanto a la Meta 4 (EE2), los actores del Gobierno entrevistados²³³ destacan el corto tiempo en que se logró aprobar y escalar esta estrategia.** El proceso desde su concepción, diseño y aprobación hasta el inicio de su implementación demoró solo un año (2018), lo que indica la alta eficiencia de la asistencia técnica del PMA con la participación de otros asociados cooperantes.
- **El EE3 ha contribuido para que el Gobierno reduzca sus tiempos de respuesta ante las emergencias.** Por ejemplo, el proceso de la expedición de la norma para la entrega de bonos a los usuarios de programas solo tardó días, en comparación con 2017 (fenómeno de El Niño) cuando la

²²⁸ Alcayna, Tilly (2019). Ready to change? Building flexibility into the triple nexus. Spotlight study.

²²⁹ Entrevistas a miembros del Consejo Consultivo.

²³⁰ Entrevista al Gobierno Nacional.

²³¹ Según surge del análisis del estudio de caso 4 (apéndice 9).

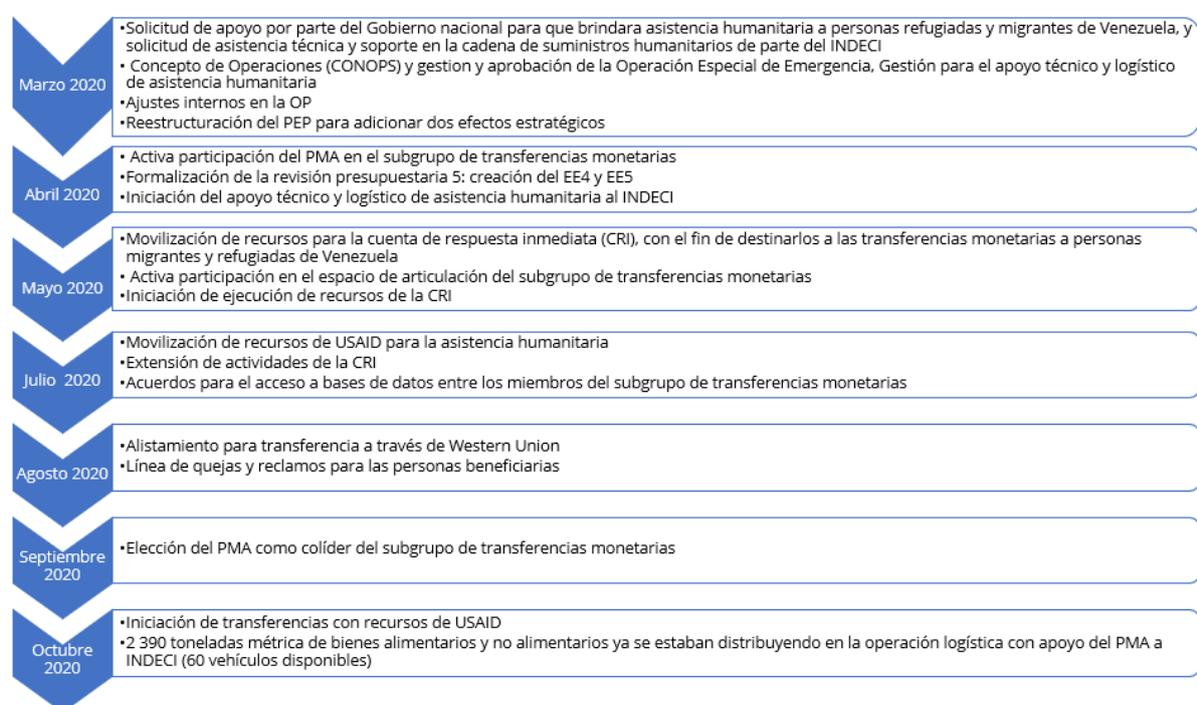
²³² Según surge del análisis del estudio de caso 3 (apéndice 9).

²³³ Entrevista a personal del MEF.

movilización de recursos de programas, como Cuna Más o el PNAEQW, llevó varios meses²³⁴. Igualmente se califica como oportuna la respuesta en el desarrollo de las herramientas tecnológicas, como Agrochatea y el Hub de información, ya que, en medio del contexto de 2020, resultaron de gran utilidad para mantener conectados e informados a los pequeños productores.

- **En el caso del EE4 y EE5/6, la agilidad en el montaje de la operación es sobresaliente y es reconocida por donantes y por el DR** (véase la línea del tiempo en la figura 9). Varios hitos fueron fundamentales en la oportunidad para responder a la emergencia en 2020: i) desde el EE3 ya se venía preparando una respuesta de soporte en la cadena de suministros humanitarios al INDECI, así como los estudios sobre la situación de vulnerabilidad alimentaria de la población migrante y refugiada; ii) ante la solicitud de apoyo del Gobierno, se respondió inmediatamente con un concepto de operaciones (CONOPS) y la aprobación de una Operación Especial de Emergencia por 500.000 dólares para el apoyo técnico y logístico en la movilización de asistencia humanitaria²³⁵; iii) se ajustó el PEP a través de la revisión presupuestaria 5; iv) se tramitaron recursos para la cuenta de respuesta inmediata (CRI), y v) se entró a participar activamente en la red de atención humanitaria en el subgrupo de transferencia monetaria.

Figura 9. Línea del tiempo para la implementación de los EE4 y EE5 durante 2020



Fuente: Elaboración del equipo de evaluación con base en la revisión presupuestaria 5, propuestas e informes a donantes, entrevistas a personal de la oficina en el país y donantes.

- En lo tocante a los tiempos de los giros a las personas beneficiarias, se tienen dos aristas: la primera se relaciona con las transferencias a personas migrantes, refugiadas y en situación de elevada vulnerabilidad a enfermedades, con arreglo a lo cual una vez que la persona quedaba priorizada como beneficiaria, el giro debía ser recibido en dos o tres semanas. Sin embargo, al inicio, se generaron reprocesos en la focalización, en especial, por problemas de inconsistencias en las bases de datos remitidas al PMA, lo que derivó en un retraso de las transferencias. Los asociados cooperantes de transferencias monetarias (EE4), confirman estas situaciones y, en la encuesta en línea que se les realizó, dos de los siete asociados otorgaron un puntaje de 3/5 a la oportunidad del giro; tres asociados, 4/5, y dos, 5/5. Como acción correctiva, el PMA apoyó y capacitó de manera

²³⁴ Según surge del estudio de caso 5 (apéndice 9).

²³⁵ PMA (2020). Concepto de Operaciones – CONOPS. Operación Especial de Apoyo de Emergencia frente a Pandemia por Coronavirus COVID-19 en el Perú.

oportuna a los asociados cooperantes²³⁶, y los retrasos fueron desapareciendo. La segunda arista radica en el proyecto de contención del contagio de la COVID-19 en Áncash, la característica fundamental era la agilidad en la transferencia, de tal forma que la persona contagiada guardara cuarentena y se evitara el contagio a otras personas. Se logró que alrededor del 70 % de las personas beneficiarias recibieran su giro en los cinco días siguientes al diagnóstico de la COVID-19, con lo cual se superó la meta establecida de beneficiar “al menos al 60 %” de las personas afectadas²³⁷.

115. **El PMA en el Perú fue oportuno en la toma de decisiones para la mitigación de riesgos.** El análisis de riesgos²³⁸ que realizó la oficina en el país da cuenta del proceso de identificación de situaciones que generan riesgo en las diferentes dimensiones de la operación, como la programática, financiera y de recursos humanos. Las acciones registradas evidencian la oportunidad en tomar decisiones para mitigar estos riesgos. Por ejemplo, en la esfera financiera, a partir de la proyección de las contribuciones disponibles por efecto estratégico²³⁹ se identifican los déficits de recursos y, en la gestión del riesgo, se prioriza la movilización de recursos para evitar los posibles déficits. Esta fue la situación con el EE4 en el segundo semestre de 2021, cuando se ejecutó una ágil gestión con USAID para la consecución de una nueva operación, que se ha denominado BHA2 y se complementó con la revisión presupuestaria número 7 para aumentar el techo presupuestal.

Subpregunta 3.2: ¿En qué medida fue adecuada la cobertura y la focalización de las intervenciones, incluyendo los cambios de cobertura y focalización, así como la capacidad de adaptación del PMA ante el surgimiento de la pandemia de la COVID-19?

Hallazgo 15. En el marco del PEP se focalizó adecuadamente a los interlocutores y aliados del Gobierno, el sector privado y la sociedad civil. Sus acciones beneficiaron a millones de peruanos, ya sea con mensajes de alimentación saludable, acceso al arroz fortificado a través de programas institucionales, la prevención y superación de la anemia y otras formas de malnutrición, y a través del PSRE fortalecido. A partir de 2020, a través del soporte a la cadena de suministros humanitarios, el PMA habilitó apoyo del Gobierno a familias altamente vulnerables ante la pandemia y amplió el accionar a personas beneficiarias directas a través de transferencias monetarias. El proceso de focalización de las personas beneficiarias de las transferencias superó una curva de aprendizaje y se califica como adecuado.

116. Dado el énfasis en el **fortalecimiento de capacidades**, las entidades del Gobierno nacional y subnacional son beneficiarias del PEP, en especial: el MIDIS, el MINSA, el MINEDU, el INDECI, el CENEPRED y, recientemente, el MIDAGRI; los Gobiernos regionales de San Martín, Lambayeque, Sechura y la Municipalidad de Lima son destinatarios directos de proyectos sobre el terreno de fortificación del arroz. En los proyectos sobre el terreno de reducción de la anemia y desnutrición, se fortalecieron las capacidades de los Gobiernos regionales y locales de Piura, Sechura, Ventanilla y Áncash; y se fortalecieron las capacidades en preparación ante emergencias de los Gobiernos regionales de Tumbes, Piura, Lambayeque, La Libertad, Lima, Arequipa y Junín. En las tablas 10 y 12, en donde se presentan los indicadores de los productos de los EE2 y EE3, se puede observar el número de personas fortalecidas. Por ejemplo, en los datos con corte a junio de 2021, se contabilizan cerca de 3.000 personas del Gobierno nacional y de los Gobiernos territoriales fortalecidos.

117. En cuanto a la población beneficiaria indirecta de las acciones del PEP, se cuenta con información parcial que permite una cuantificación aproximada:

- En Cocina con Causa, se alcanzaron audiencias de alrededor de 3 millones de personas en 2019, sin contar los efectos secundarios (*spill-overs* por sus siglas en inglés).
- La distribución anual de arroz fortificado por intermedio de los programas sociales alcanzó a casi tres millones de personas (véase el párrafo 88), lo que aumentará en la medida que la adquisición de arroz fortificado sea obligatoria para todas las compras estatales en relación con programas sociales.
- En el proyecto Nuwa Tajimat, con un corte parcial de ejecución del primer semestre de 2021, se cumplieron las metas de personal de salud capacitado, se brindó atención socio-legal a 82

²³⁶ Entrevista a asociado cooperante.

²³⁷ Según surge del estudio de caso 4 (apéndice 9).

²³⁸ Como evidencian los varios informes anuales de gestión del riesgo (PER-RR-EYR).

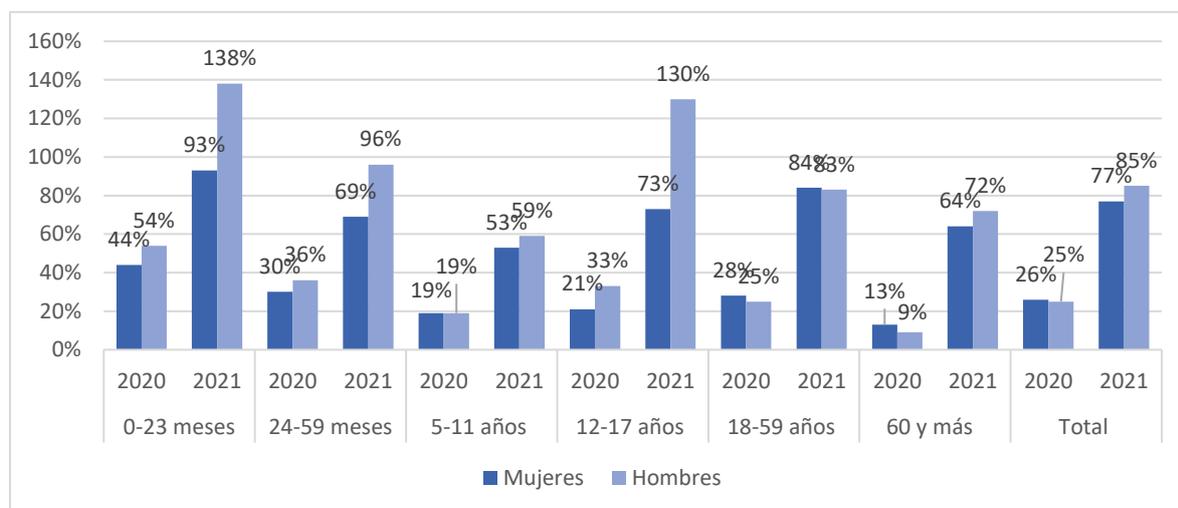
²³⁹ PMA (2021). *IRM analytics - Pipeline data* (recuperado el 9 de septiembre de 2021).

mujeres sobrevivientes de violencia de género y se asistió a mujeres gestantes para promover mejores prácticas alimentarias y mejorar su nutrición (41 % de la meta)²⁴⁰.

- En cuanto a la Meta 4, las niñas y niños de cuatro a 11 meses de edad, independientemente de su diagnóstico de anemia son beneficiarios finales (véanse los logros en el párrafo 88), además de 1.751 actores sociales líderes de 192 distritos en 865 distritos seleccionados. En los proyectos sobre el terreno de reducción de la anemia – Ventanilla, Sechura y Áncash – los beneficiarios finales son las niñas y niños menores de tres años (PROSAN I) y de cinco años (PROSAN II y Wiñantsik), las madres gestantes, padres y cuidadores y las comunidades. En PROSAN I y Ventanilla se brindó acompañamiento familiar a un total de 5.368 niñas y niños.
- En el apoyo a la cadena de suministro del INDECI, el PMA dispuso de 60 vehículos para transportar alimentos y bienes no alimentarios a cerca de 1 millón de personas²⁴¹. En el primer semestre de 2021, ya se transportaron 4,45 millones de toneladas, un 55 % de lo planeado para todo el año²⁴².

118. **El EE4, en 2020, asistió a 25.103 personas, de las cuales 54,16 % fueron mujeres.** Estas personas conforman 7.704 hogares, de los cuales 73,7 % son refugiados y migrantes venezolanos y el 26,3 % restante corresponde a proyectos, cuyas personas beneficiarias son población peruana. Frente al número de personas que se planeó cubrir en 2020, se alcanzó un 26 %²⁴³ (véase la figura 10), lo que se relaciona con que la oficina en el país fue optimista en la meta planteada²⁴⁴ frente al desafío de montar la operación de transferencia monetaria desde cero. Sin embargo, la baja cobertura se compensó en 2021, pues el número de personas asistidas aumentó significativamente alcanzando 173,276 de beneficiarios, 80 % de la población objetivo..

Figura 10. Porcentaje de coberturas de personas beneficiarias de transferencias monetarias (EE4) por sexo (2020, 2021)



Fuente: Oficina del PMA en el Perú, publicados en el informe de Macroconsult. 2021. Examen de mitad de período del plan estratégico para el país (2018-2022) del Programa Mundial de Alimentos en el Perú.

119. En 2020 y 2021, la distribución entre hombres y mujeres se mantiene equitativa entre grupos de edad tanto en el grupo de personas previstas como beneficiarias (véase la figura 11), con excepción de las personas adultas mayores donde un 64 % de las beneficiarias en 2020 son mujeres. Por otra parte, por

²⁴⁰ OPS, UNFPA, PMA y ONUSIDA (2021). Reporte semestral programático -financiero del Programa conjunto Nuwa Tajimat.

²⁴¹ PMA (2021). Informe anual sobre el país de 2020.

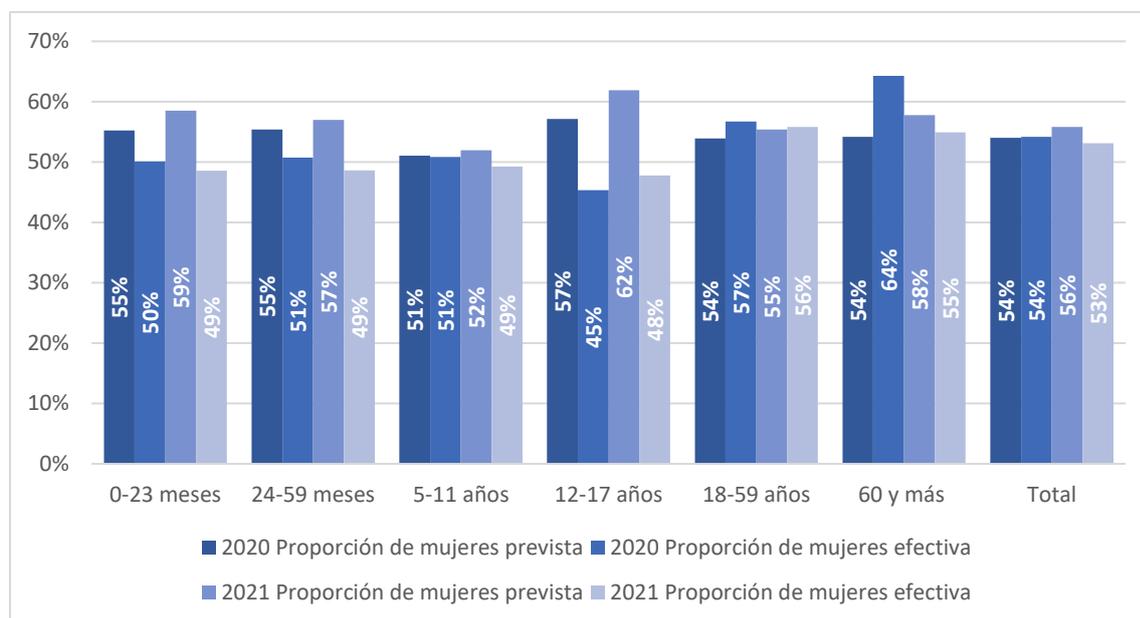
²⁴² PMA (2021). Oficina en el país, conjunto de indicadores del PEP con corte a junio de 2021.

²⁴³ PMA (2021). Informe anual sobre el país de 2020.

²⁴⁴ Entrevistas a personal de la oficina en el país.

grupos de edad, el 60 % de las personas beneficiarias se encuentran entre los 18 y 59 años, proporción que es equivalente al peso de este grupo de edad sobre la población total peruana²⁴⁵.

Figura 11. Proporción de mujeres beneficiarias previstas y efectivas por grupo de edad, transferencias monetarias (EE4) (2020 y 2021)



Fuente: PMA. Informe anual del país de 2020 y 2021.

120. La focalización en todos los casos depende de los criterios de selección, el registro, los listados y la verificación de condiciones.

- La focalización de las personas beneficiarias migrantes y refugiadas cumple con la aplicación de los acuerdos sobre los criterios de vulnerabilidad en el subgrupo de transferencias monetarias²⁴⁶, se apoya en los asociados cooperantes y grupos sociales de base que conforman los listados que luego se verifican a través de una ficha de calificación de la vulnerabilidad, especialmente a la inseguridad alimentaria²⁴⁷.
- La focalización de las personas afectadas por VIH y tuberculosis se basa en los listados de las organizaciones de base comunitarias y organizaciones de la sociedad civil, para lo que se aplican criterios de alta vulnerabilidad, aparte de la enfermedad, como si se trata de una mujer jefa de hogar y no se reciben otras asistencias²⁴⁸. Estos listados son filtrados y verificados por el asociado cooperante, de modo que cumplan con los requerimientos del PMA.
- Las personas beneficiarias del proyecto de contención de la COVID-19 se seleccionaron sobre la base de los individuos diagnosticados con el virus, de hogares altamente vulnerables, ya sea por pobreza, discapacidad o enfermedad. Se recurrió al Sistema de Focalización de Hogares (SISFOH), administrado por el MIDIS, para verificar la condición socioeconómica y evitar duplicidades con otros tipos de soportes del Gobierno peruano²⁴⁹.
- En el caso de PROSAN, Ventanilla y Wiñantsik, la focalización se realiza en diferentes niveles. En primer lugar, se encuentra la selección de los ámbitos geográficos. Si bien corresponden a la esfera

²⁴⁵INEI (2021). Datos de población y vivienda. Véase: https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/indices_tematicos/cap03021_1_1.xlsx (consultado el 10 de octubre de 2021).

²⁴⁶ Criterios, como priorizar familias con mujeres jefas de hogar, personas con enfermedades crónicas, discapacidad y que no hayan recibido transferencias (registradas en sus bases de datos).

²⁴⁷ Entrevista a miembro de la oficina en el país, asociados cooperantes y donantes.

²⁴⁸ Entrevista a asociado cooperante.

²⁴⁹ PMA (2020). Plan Operacional de actividades de CBT en el marco del Proyecto: "Medidas urgentes de contención de la propagación de la infección por COVID-19 y fortalecimiento de capacidades del gobierno regional para enfrentar la emergencia sanitaria en Áncash.

de acción de las empresas donantes, se sigue un criterio de diversidad geográfica que comprende la zona costera urbana (Ventanilla), la costa rural y urbana (Sechura-PROSAN) y la sierra rural (Wiñantsik). En cada proyecto, todas las niñas y los niños del ámbito de acción son elegibles para las visitas domiciliarias, independiente de su diagnóstico de anemia. Esto permite un abordaje preventivo y terapéutico. Los hogares beneficiarios de intervenciones productivas son elegidos entre los pequeños productores vulnerables, según la disponibilidad para participar.

- En el proyecto Nuwa Tajimat, se ejecuta Condorcanqui (Amazonas), una de las zonas de mayor exclusión, con mayoría de población indígena, altas prevalencias de mortalidad materna, incidencia de VIH y prevalencia de desnutrición. A fin de determinar los establecimientos de salud beneficiarios, se seleccionaron aquellas comunidades con mayor población gestante, bajas coberturas de atención y una distancia no mayor de dos horas entre ellas para asegurar un acompañamiento sostenido. Los agentes comunitarios en las comunidades seleccionadas visitan todos los hogares con mujeres gestantes.

121. El 2020 ha dejado aprendizajes en cuanto a focalización y coberturas que el EE4 está capitalizando bajo la continuidad de la financiación de USAID (BHA2)²⁵⁰. Algunos de estos aprendizajes son los siguientes:

- Para algunas de las personas refugiadas y migrantes, la documentación es una limitación para cobrar las transferencias en efectivo, al carecer de un carné de extranjería. Para solucionarlo, se entregaron tarjetas prepagas de Sodexo que pueden ser no nominadas (véase el párrafo 102).
- Los listados proporcionados por las organizaciones de base comunitaria pueden incluir familias que no requieren asistencia. Para corregirlos, el PMA aplicó filtros, verificaciones y canales directos de comunicación con las personas.
- Inconsistencias en información remitida por los asociados cooperantes sobre la población beneficiaria que generan reprocesos²⁵¹. El PMA fortaleció a los asociados cooperantes para que mejoren estos procesos.

Subpregunta 3.3. ¿En qué medida las actividades del PEP fueron costo-eficientes en la prestación de asistencia y en qué medida se incurrió en gastos adicionales a causa de las medidas de protección por la COVID-19?

Hallazgo 16. El PEP generó beneficios a gran escala con una inversión moderada dedicada principalmente a financiar el capital humano de la oficina en el país. En 2020, con la incorporación de la asistencia directa en atención a las emergencias migratoria y sanitaria, el PMA transitó sobre una curva de aprendizaje, que en la medida que se alcanzaba, implicó menores costos unitarios de las transferencias monetarias.

122. La inversión del PMA en el fortalecimiento de capacidades y asistencia técnica ha movilizado resultados e inversiones a gran escala. Para las actividades del PEP en los EE1, EE2 y EE3, el PBN acumulado hasta diciembre de 2020 sumaba 12,79 millones, de los cuales se gastó 7,17 millones (2,39 millones anuales)²⁵². Este valor gastado, que se puede leer como la inversión del PEP en el fortalecimiento de las capacidades del Gobierno que insume principalmente el capital humano de la oficina en el país, se tradujo en logros sobresalientes que se presentan en la subpregunta 2.1. De manera ilustrativa, se resalta la movilización de inversión pública a escala nacional a través de la Meta 4 con un presupuesto aprobado de 600 millones de soles (146,7 millones de dólares)²⁵³ para 2021.

123. El capital humano de la oficina en el país es un factor determinante para un balance positivo en términos de la relación costo-eficiencia. La especialización y fortalecimiento del equipo de la oficina en el país con perfiles ajustados al enfoque del PEP, le ha asegurado ser asertivo en los contenidos que se trabajarían y en las estrategias que se pensaban ejecutar, lo que se interpreta como factores positivos en

²⁵⁰ Entrevista a personal de la oficina del PMA en el país.

²⁵¹ Entrevista a asociado cooperante.

²⁵² PMA (2021). *IRM analytics - CPB_Plan vs Actuals_Report_v-2-1* (recuperado el 13 de septiembre de 2021).

²⁵³ Equivale a 146,7 millones de dólares al tipo de cambio del 19 de agosto de 2021. Decreto Supremo N° 397-2020-EF, que aprueba los procedimientos para el cumplimiento de metas y la asignación de recursos del Programa de Incentivos a la Mejora de la Gestión Municipal del año 2021, y dictan otras medidas.

cuanto a la relación costo-eficiencia en el desempeño del PEP. La inversión en capital humano acumulado a septiembre de 2021 equivale a un 26,7 % del total del gasto ejecutado²⁵⁴.

124. **El 2020 representó desafíos importantes en términos de eficiencia, en especial en la implementación del EE4**, que requirió el montaje de toda la operación de transferencias monetarias. La oficina en el país con apoyo del DR aplicó esquemas institucionales de trabajo que representan ganancias en eficiencia, por ejemplo, prácticas, como la ejecución en cascada a través de los asociados cooperantes, el trabajo en equipo con la red humanitaria del SNU, el acuerdo de largo plazo con *Western Union* y los procesos y procedimientos estandarizados para ejecutar estas actividades. Sin embargo, implicó reprocesos y costos adicionales, que fueron disminuyendo al aumentar la cantidad de personas beneficiarias, al generarse las economías a escala y diversificar los intermediarios financieros²⁵⁵. Como se evidencia en la tabla 16, el costo por transferencia monetaria bajó de 7,7 dólares por transferencia por persona en 2020, a 5,2 dólares en 2021.

Tabla 16. Costo de las transferencias monetarias (dólares)

	2020	2021 (a junio)
Costo de las transferencias monetarias	1 186 189	4 303 587
Costo total de las transferencias monetarias, incluidos los costos administrativos y de asociados cooperantes	1 378 305	4 918 882
Número de personas beneficiarias	25 103	117 675
Costo de las transferencias monetarias por personas	47,3	36,6
Costo total de las transferencias monetarias, incluidos los costos administrativos y de asociados cooperantes, por persona	54,9	41,8
Costo adicional de las transferencias monetarias, por persona, al considerar los costos administrativos y de asociados cooperantes	7,7	5,2

Fuente: PMA en el Perú. CPB_Plan vs Actuals_Report_v-2-1 (hoja de Excel). Los datos de 2021 tienen como corte junio.

125. Otros dos factores han contribuido a mejorar la relación costo-eficiencia: i) el apoyo regional a través de la declaración de emergencia en Colombia, Ecuador y Perú (nivel 2) con mayor coordinación, asistencia técnica conjunta, fondos y seguimiento, y ii) la coordinación dentro del subgrupo de transferencias monetarias para evitar duplicaciones y costos de verificación y reprocesos. Además, se está en el proceso de diálogo conjunto con los intermediarios financieros para lograr economías a escala y costos de transferencias más bajos²⁵⁶.

Subpregunta 3.4: ¿En qué grado se consideraron medidas alternativas que fueran más costo-eficaces?

Hallazgo 17. El PEP en su diseño e implementación practica el desarrollo de ejercicios de análisis de alternativas que le permiten tener mayores resultados a un menor costo. Le favorece su capital humano, especializado en sus bastiones de asistencia técnica, fortalecimiento de capacidades, promoción, movilización y comunicaciones, y ahora, adaptado a la respuesta a la crisis humanitaria. El PMA en el Perú capitaliza su posicionamiento y alianzas para ejecutar alternativas costo-eficaces, tal como se pudo observar en Cocina con Causa, y hace uso de la inversión privada para generar la evidencia dirigida a informar la toma de decisiones políticas y la respuesta a la crisis de 2020.

126. **El PEP es el resultado del análisis de alternativas con la mayor probabilidad de éxito y el menor costo posible.** Durante la fase de diseño del PEP, la selección de las temáticas y actores con los cuales se trabajaría se basó en un análisis de alternativas, que buscó maximizar la contribución del PMA con recursos limitados (véase la subpregunta 1.1). Se jerarquizaron las temáticas que eran de prioridad para el Gobierno, y se estructuró una estrategia de promoción, comunicaciones, movilización, fortalecimiento de capacidades y asistencia técnica que, en principio, insumía solo el costo del capital

²⁵⁴ PMA (2021). *IRM analytics - CPB_Plan vs Actuals_Report_v-2-1* (recuperado el 13 de septiembre de 2021). Un total gastado de 6.916.009 frente a un total gastado del PEP de 25.863.919 dólares.

²⁵⁵ Entrevistas al personal de la oficina en el país, triangulado con los asociados cooperantes.

²⁵⁶ Entrevista a un donante.

humano de la oficina en el país y la generación de evidencia (financiada por privados), para lo cual se ejecutó un PBN moderado de 12 millones²⁵⁷.

127. La conformación de la oficina en el país fue el resultado de un análisis de alternativas para viabilizar los objetivos del PEP. Este análisis derivó en un plan para armar un equipo, cuyas capacidades fueran coherentes con un PEP que necesitaba canales de acceso a los encargados de tomar decisiones. Así, se estructuró el equipo de recursos humanos de la oficina en el país, que reúne una serie de capacidades en diplomacia y promoción, relacionamiento, conocimiento y rigurosidad técnica, habilidades de comunicación, facilitación y negociación²⁵⁸.

128. En la implementación de los EE, se evidencian decisiones que generan aportes a la relación costo-eficacia del PEP:

- **Cocina con Causa se montó con una inversión moderada y resultados sobresalientes.** En el primer año de Cocina con Causa, la oficina en el país invirtió 471.900 dólares²⁵⁹ y aprovechó el espacio de comunicación en el canal institucional²⁶⁰. El PMA capitalizó el respaldo del Gobierno nacional, desde la misma Presidencia de la República, el apoyo de chefs de renombres y su participación *ad honorem*. El espacio en el canal institucional movilizó financiación para su sostenibilidad conforme aumentaba su audiencia y popularidad.
- **La inversión privada en los proyectos implementados en los territorios genera beneficios que trascienden el ámbito nacional,** que la convierte en una estrategia creativa de costo-eficacia. El PMA moviliza recursos privados en proyectos que benefician al territorio y, al ser utilizados como proyectos piloto, generan evidencia de cómo se pueden implementar diferentes iniciativas de lucha contra la anemia y se aboga ante el Gobierno para que se conviertan en política pública²⁶¹. Este proceso resulta ser una transferencia de recursos del sector privado hacia el mejoramiento del entorno habilitante a favor del Hambre Cero, con externalidades positivas en los contextos territoriales de los donantes privados.
- **Las intervenciones, que promueven cambios en los hábitos alimentarios para la reducción de la anemia, se reconocen como apuestas eficaces de largo plazo**²⁶². El cambio de hábitos tiene una connotación mucho más sostenible que otras alternativas, como la asistencia directa a través de entrega de suplementos, que, aunque tienen efectos más rápidos, dependen de la continuidad de la entrega.
- **La decisión de impulsar la fortificación del arroz para reducir la anemia es una opción costo-eficaz y sostenible.** Se estima que la razón costo-beneficio para la fortificación de alimentos con hierro es de 1:8 según el Consenso de Copenhague²⁶³, aunque requiere acciones complementarias (véase el párrafo 88).
- **La decisión de la modalidad de transferencias monetarias permitió calibrar la necesidad con la eficiencia en poner a funcionar la operación lo más rápido posible.** La oficina en el país optó por giros en efectivo el evidenciar que la inseguridad alimentaria de la población migrante y refugiada se derivaba de limitaciones de acceso a alimentos por falta de ingreso. Además, se analizó qué alternativa sería la más ágil, ya que los recursos de la CRI tenían un plazo de ejecución de tres meses. Se escogió la opción de transferencias de dinero rápidas con Western Unión, dado que tiene un acuerdo a largo plazo corporativo tras explorar la posibilidad de utilizar el sistema financiero. No obstante, no se llegó a un acuerdo por cláusulas de

²⁵⁷ Entrevistas a personal de la oficina en el país, el DR y la Sede principal.

²⁵⁸ Entrevistas a personal de la oficina en el país, el DR, la Sede principal y Gobierno nacional, donantes y sector privado.

²⁵⁹ PMA (2021). *IRM analytics - CPB_Plan vs Actuals_Report_v-2-1* (recuperado el 13 de septiembre de 2021). Categoría de costo CS-capacity strengthening.

²⁶⁰ Entrevista a personal de la Sede principal.

²⁶¹ Entrevista al Gobierno nacional.

²⁶² MCLCP, UNICEF y PMA (2019). En nuestro municipio: Unidos contra la anemia infantil. Lecciones aprendidas de experiencias locales, y Oré Sarita y Guerrero Elmer (2020). El impacto de las visitas domiciliarias realizadas por actores sociales en la prevención y reducción de la anemia.

²⁶³ Global Alliance for Improved Nutrition (GAIN) (2019). Ending hidden hunger through one of the world's most cost-effective interventions (consultado el 8 de diciembre 2021).

resolución de conflictos que no se lograron conciliar. Esta decisión proporcionó agilidad, pero a mayor costo que el sistema financiero²⁶⁴.

129. En lo operativo se reconocen algunas decisiones que aportaron a una gestión más eficaz con menores costos:

- La opción de comprar a largo plazo, basada en el mapeo de proveedores, genera ahorros y disminuye el desgaste administrativo, por ejemplo, la compra de la tecnología del seguimiento satelital de los vehículos.
 - El PMA se une a los procesos del equipo de gestión de las operaciones de las Naciones Unidas en el Perú, donde una de las organizaciones establece un acuerdo a largo plazo con proveedores de servicios comunes, como seguridad o combustible, y las demás organizaciones se suman a esta moción, en aras de evitar la duplicación de esfuerzos y mejorar el poder de negociación.

2.3. PE4: ¿CUÁLES SON LOS FACTORES QUE EXPLICAN EL DESEMPEÑO DEL PMA Y EL GRADO EN QUE SE HA REALIZADO EL GIRO ESTRATÉGICO ESPERADO POR EL PEP?

Subpregunta 4.1: ¿En qué medida el PMA analizó o utilizó la evidencia existente sobre los desafíos vinculados con el hambre, los problemas de seguridad alimentaria y de nutrición en el país para el desarrollo del PEP, incluyendo nueva evidencia con ocasión de la atención de la emergencia por la COVID-19?

Hallazgo 18. Una fortaleza de la oficina en el país es la generación y uso de información, tanto a nivel interno como externo. El PEP se diseñó sobre la base de un análisis de las posibles estrategias de acción, acorde a las necesidades e intereses, que continúa siendo una práctica de planificación estratégica. El PMA en el Perú — que celebra reuniones de equipo semanales — cuenta con un sistema de gestión que se nutre de los análisis de seguimiento de cada proyecto y las recomendaciones de evaluaciones internas. Avanzó en la sistematización de su propia experiencia como oficina en el país, pero no como parte integral de su proceso de seguimiento y evaluación (SyE). A nivel externo, el PMA es proveedor de estudios, investigaciones e información que los asociados utilizan como referencia

130. **Las decisiones relativas a la formulación del PEP se sustentaron en evidencia.** Durante el diseño del PEP, se consideraron los análisis sobre el contexto, el mapeo de actores, la identificación de brechas y las estrategias para seguir (véase el párrafo 69)²⁶⁵. Se adoptaron recomendaciones surgidas en la evaluación de la política del PMA en materia de desarrollo de las capacidades²⁶⁶ y se tomaron en cuenta las lecciones aprendidas del estudio sobre el fenómeno de El Niño Costero de 2017 acerca del fortalecimiento de la prevención y respuesta ante los desastres y la incorporación de mecanismos innovadores, sobre la base de los programas sociales existentes para responder a desastres²⁶⁷.

131. La oficina en el país cuenta con un sistema de gestión interno basado en el análisis programático a nivel macro y micro. Este constituye un medio para generar información y aprendizajes, que se discuten en reuniones semanales, lo que habilita un circuito de aprendizaje interno y toma de decisiones informadas a nivel estratégico sobre el curso del PEP, así como a -ejecución de los proyectos.

132. Se desplegaron sucesivos procesos evaluativos del desempeño de la oficina en el país que fueron oportunidades de mejora como parte de un proceso de aprendizaje. El estudio de base²⁶⁸ y el examen de

²⁶⁴ Entrevistas a personal de la oficina en el país y organizaciones del subgrupo de transferencias monetarias.

²⁶⁵ Beltrán, A., Castro, J. y Vásquez, E. (2017). Hambre Cero al Año 2030 en el Perú. ¿Cómo lograr el Segundo Objetivo de Desarrollo Sostenible? Una revisión estratégica de la seguridad alimentaria y nutricional.

²⁶⁶ Se depositó una mayor atención en la creación de conocimiento, compromiso con políticas públicas de mayor incidencia, mejora en la “marca institucional” del PMA, en las capacidades de promoción y comunicación y en las estrategias de alianzas y movilización de recursos. “Respuesta de la dirección a las recomendaciones formuladas en el informe resumido de la evaluación de la política del PMA en materia de desarrollo de las capacidades” (WFP/EB.1/2017/6-A/Rev.1.)

²⁶⁷ INDECI, PMA, Save the Children, USAID (2018). Fortaleciendo la respuesta ante desastres en el Perú, lecciones aprendidas del Fenómeno El Niño Costero 2017 en el Perú. Véase el estudio de caso 5 (apéndice 9).

²⁶⁸ Macroconsult (2019). Estudio de línea de base del PEP del Programa Mundial de Alimentos en Perú. 2018-2022.

mitad de período²⁶⁹ permitió que PEP contara con un punto de partida objetivo, un análisis de los avances logrados hasta 2021 y recomendaciones en el marco evaluativo con fines de formación. En 2018, la oficina en el país recibió la misión de la OR para la revisión y el desarrollo de recomendaciones para la programación, presupuestación, apoyo y capacitación en la movilización de recursos²⁷⁰. En 2019, la oficina en el país solicitó a la OR una misión de apoyo técnico para la revisión del EE3²⁷¹ y se sometió a una auditoría interna. En todos los casos, se hizo seguimiento de las recomendaciones planteadas. Recientemente recibió los resultados y el plan de acción de la consultoría de género²⁷². En paralelo a la presente evaluación centralizada, se está desarrollando la evaluación descentralizada del EE1 con propósitos de aprendizaje y asunción de responsabilidades²⁷³. Además, la experiencia del PMA en el Perú forma parte de estudios a nivel institucional, como son la sistematización de experiencias sobre la fortificación del arroz de la plataforma de aprendizaje sobre nutrición del PMA, la evaluación conjunta de la colaboración entre las agencias de las Naciones Unidas con sede en Roma²⁷⁴ y la investigación de la marca institucional del PMA en el Perú²⁷⁵.

133. Con relación a la sistematización de la experiencia del PMA en el Perú, en 2018 se realizó un estudio inicial de la transformación de la oficina en el país, y luego fue intención continuar con la sistematización de las prácticas implementadas, sin embargo dadas las emergencias de 2020, esto no fue posible. Es de gran interés realizarla para dejar documentadas las buenas prácticas y aprendizajes, tanto para el personal presente y futuro de la oficina en el país, el DR y la Sede principal²⁷⁶. El caso del PMA en el Perú es de tal relevancia que, según la Sede principal, inspiró el conjunto de herramientas para la labor de promoción de la organización²⁷⁷.

134. A nivel externo, la estrategia del PMA en el Perú para proponer políticas públicas innovadoras o incentivar su correcta aplicación está basada en su capacidad de generar “microevidencia” sobre los problemas alimentarios y nutricionales. La lista de insumos utilizados para la toma de decisiones en el alto nivel y la generación de instrumentos técnicos es extensa y ampliamente reconocida y utilizada por el Gobierno nacional, otras organizaciones del SNU y el sector académico²⁷⁸. A modo ilustrativo, se esbozan algunos de los aportes: la evaluación del Plan Nacional para la Reducción y Control de la Anemia Materno Infantil y la Desnutrición Crónica Infantil en el Perú, el estudio de la doble carga de la malnutrición con la Comisión Económica para América Latina (CEPAL), el estudio Niños del Milenio, el diseño del índice de vulnerabilidad de la seguridad alimentaria para la red humanitaria del subgrupo de transferencias monetarias, el diseño de la canasta básica familiar de migrantes, las encuestas sobre seguridad alimentaria y los mapas de vulnerabilidades a la inseguridad alimentaria y nutricional ante fenómenos de origen natural. Se realizaron también estudios para identificar las condiciones de gestión y administración de los quioscos, cafeterías y comedores escolares, la metodología para la priorización del servicio alimentario del PNAEQW²⁷⁹, la oferta de alimentos y las preferencias de consumo de los escolares para contribuir a un entorno más saludable en la escuela. Además, el PMA prestó asistencia técnica para la evaluación de impacto del PNAEQW.

135. De los proyectos en el territorio se genera evidencia robusta para abogar por ideas fundamentales para la política pública. La realización de estudios e investigaciones y la implementación de experiencias de estrategias locales (proyectos piloto locales) fueron acciones concebidas para aportar evidencia sobre la efectividad de las diferentes intervenciones para reducir la anemia y DCI como condición previa a su

²⁶⁹ Macroconsult (2021). Revisión de medio término del PEP (2018-2022) del Programa Mundial de Alimentos – Perú.

²⁷⁰ PMA (2018). Report on Budget & programming oversight & IRM support / training.

²⁷¹ PMA (2019). Misión de apoyo técnico para la revisión del objetivo estratégico 3- Perú. Informe de fin de misión.

²⁷² PMA (2021). Análisis de la incorporación de la política corporativa que promueve la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer en los programas, proyectos y operaciones del WFP Perú.

²⁷³ PMA (2021). Términos de Referencia. Evaluación descentralizada del Efecto Estratégico 1 (SO1) – WFP Perú.

²⁷⁴ FAO, FIDA, PMA (2021). Joint evaluation of collaboration among the United Nations Rome-Based Agencies.

²⁷⁵ PMA (2021). WFP Brand Research in Peru.

²⁷⁶ Entrevistas a personal de la oficina en el país, el DR y la Sede principal.

²⁷⁷ PMA (2020). Comprender la labor de promoción. Un conjunto de herramientas para el personal y los asociados del WFP.

²⁷⁸ Entrevistas al Gobierno nacional, el sector académico y organizaciones del Sistema de las Naciones Unidas (SNU).

²⁷⁹ MINEDU (2019). Metodología para la priorización del servicio alimentario del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma.

escalamiento. Por ejemplo, la sistematización de la experiencia de agentes comunitarios en 2018²⁸⁰ aportó a la política pública de la Meta 4. El estudio piloto Consumo de Arroz Fortificado en el asentamiento humano (AH) 28 de Julio (enero/marzo 2017) y el trabajo con el Gobierno local de Sechura fue una experiencia positiva para promover el arroz fortificado, y el estudio sobre PSRE en América Latina y el Caribe (ALC), en el que se incluyó como estudio de caso al Perú, fomentó la participación del MIDIS en el sistema de respuesta a emergencias²⁸¹.

136. El PMA en el Perú desplegó un sistema de seguimiento de la inseguridad alimentaria en el marco de la crisis por la COVID-19. El seguimiento de la situación de seguridad alimentaria y nutrición en el Perú durante 2020 en medio de la crisis sanitaria por la COVID-19 evidenció la agudización de la pobreza y la inseguridad alimentaria²⁸². Asimismo, reveló la crisis humanitaria que vivían las personas migrantes y refugiadas de Venezuela, desde el estudio de su situación en 2019 y los seguimientos a través de encuestas remotas en 2020²⁸³. Esta información sustentó, por ejemplo, el accionar del INDECI en la distribución de suministros alimentarios y no alimentarios a poblaciones vulnerables, migrantes y refugiadas de Venezuela, y la movilización de recursos para tal fin²⁸⁴.

Subpregunta 4.2: ¿En qué medida el PMA ha podido movilizar recursos suficientes, predecibles y flexibles para financiar el PEP, incluyendo las necesidades adicionales que generó la COVID-19?

Hallazgo 19 Teniendo en cuenta la condición del Perú de país de ingreso mediano y las dificultades crecientes para la obtención de fondos en el marco de la cooperación internacional²⁸⁵, se destaca la gran capacidad de la oficina en el país a la hora de movilizar recursos suficientes y crecientes para financiar el PEP. Es sobresaliente la habilidad desplegada para obtener recursos del sector privado y conseguir a tiempo los recursos para hacer frente a las necesidades generadas por la COVID-19, aunque el crecimiento del presupuesto dirigido a la asistencia humanitaria abre un debate interno respecto de la vocación de la oficina en el país, por haber pasado de un espíritu netamente de asistencia técnica hacia uno con alto componente de emergencia.

137. **El PEP cuenta con una financiación que cubre un poco más de la mitad de sus necesidades presupuestarias.** El PEP —que inicia su ejecución con un PBN (2018-2022) de 12,03 millones— tras cinco revisiones presupuestarias crece 8,7 veces, y el presupuesto asciende a 104,8 millones, incluida la reciente revisión presupuestaria aprobada (RP 7). De los 104,8 millones previstos en la RP 7, 69,97 millones tienen como propósito el EE4, esto equivale a un 67 % (véase la tabla 3 en el párrafo 38).

138. **Es notable la movilización de recursos provenientes de empresas privadas que logró la oficina en el país,** cuyo punto de partida es la determinación de posibles fuentes de recursos y el diseño y ejecución de la estrategia de aproximación y gestión como parte de la misión del EE1 y el apoyo del Consejo Consultivo. Los recursos privados corresponden a un 19.5 % de los fondos del PEP (véase la figura 12), hecho inédito respecto del resto de oficinas de la región. Dicho aporte se ha concentrado en un número limitado de actores²⁸⁶: la empresa Antamina aportó la mayor parte de los fondos privados, seguido por el aporte de REPSOL y FOSPIBAY²⁸⁷, que superaron los procesos de diligencia debida²⁸⁸.

139. La recurrencia en la financiación demuestra confianza y satisfacción con respecto a los resultados alcanzados en la ejecución del PEP. Dentro de la cartera de donantes, se tienen socios recurrentes, como el

²⁸⁰ MINSA, MEF, PMA, UNICEF (2018). Sistematización de Experiencias contra la Anemia en niños y niñas menores de 3 años.

²⁸¹ Según surge del estudio de caso 3 (apéndice 9).

²⁸² PMA (2020). Remote assessment COVID-19 Peru. Wave 2. Agosto de 2020.

²⁸³ PMA (2020). Perú: situación de migrantes y refugiados venezolanos frente a la pandemia del COVID-19, 2da ronda, septiembre 2020.

²⁸⁴ Entrevista a un donante.

²⁸⁵ Perú es uno de los países de América Latina de ingreso mediano, cuya captación de fondos de cooperación disminuyó sistemáticamente de 2010 a 2014. MILESI, C. (2016). Cooperación Internacional con Países de Renta Media. Análisis y una aproximación crítica. Considerando los desafíos de América Latina y el Caribe.

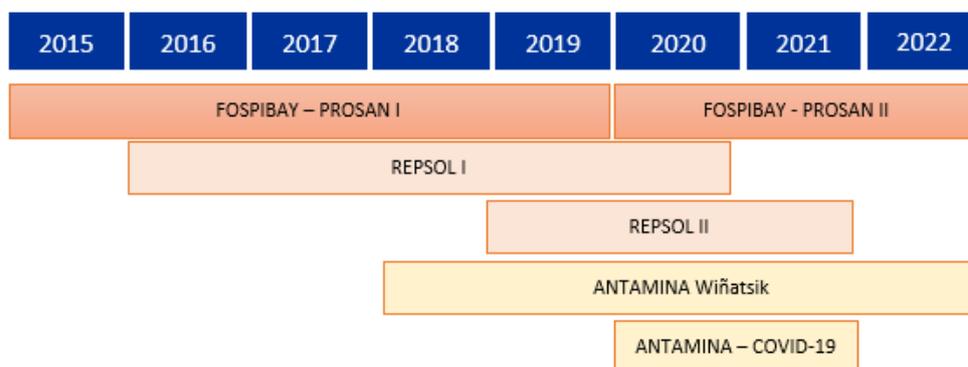
²⁸⁶ Antamina, REPSOL, FOSPIBAY y Fundación Ajinomoto.

²⁸⁷ PMA (2021). *IRM analytics - CPB_Grant Balances Report* (recuperado el 09 de septiembre de 2021).

²⁸⁸ Las empresas fueron analizadas rigurosamente, además se tomaron decisiones de no ampliar la cartera por interés programático, y, en 2020, se determinó que no se incluiría a otros donantes privados en aras de mantener el equilibrio entre la capacidad de la oficina en el país, las prioridades existentes en la emergencia y los proyectos que se iniciaban: PROSAN II y Wiñantsik.

Gobierno del Perú, la Comisión Europea y los socios privados (véase la figura 12) que expresan su confianza en el PMA y resaltan sus resultados²⁸⁹. Además, la rendición de cuentas sistemática es reconocida por los donantes entrevistados como un factor de transparencia y eficiencia en el manejo de los recursos. Para algunos donantes entrevistados, el PMA es una institución seria que realiza trabajo de campo con procedimientos de contratación adecuados. Además, señalan que han contrastado a través de fotografías, videos y testimonios que se habían alcanzado los resultados y logrado los objetivos²⁹⁰.

Figura 12. Proyectos financiados por donantes recurrentes del sector privado



Fuente: Elaboración del equipo de evaluación

140. **La oficina en el país puso en marcha una activa movilización de recursos tradicionales.** El principal donante de recursos tradicionales es el Gobierno de Estados Unidos, cuyos fondos aportados se destinan a la asistencia humanitaria de personas migrantes y refugiadas venezolanas. Estos recursos se gestionaron tras implementar una inteligente estrategia que consistió en demostrar la capacidad de la oficina en el país de responder ante la crisis humanitaria financiada con fondos semilla para emergencia (CRI)²⁹¹ por un valor de 1,5 millones. Le sigue en importancia el Gobierno del Perú y las contribuciones regionales y otros asociados, como Alemania, China, y la Comisión Europea (véase la figura 13). A pesar de la activa gestión en la búsqueda de recursos, algunas propuestas presentadas por la oficina en el país fueron rechazadas. Como retroalimentación, se hace un llamado de atención a que se presenten actividades con un mayor enfoque de resiliencia y desarrollo²⁹².

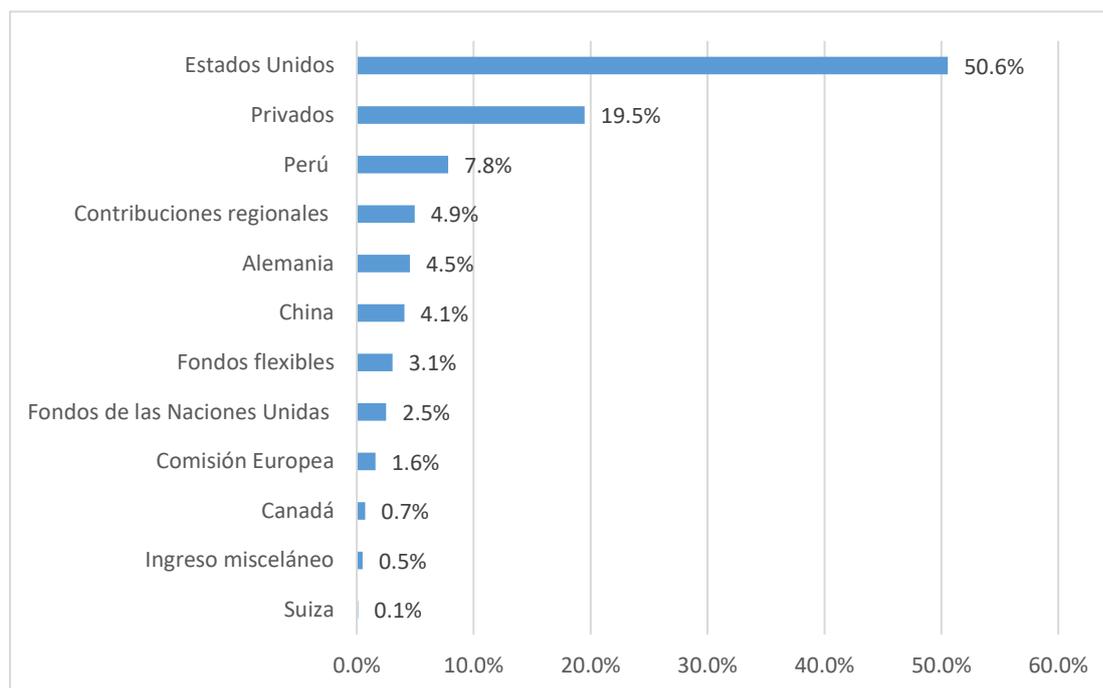
²⁸⁹ Entrevistas a donantes.

²⁹⁰ Entrevistas a donantes.

²⁹¹ Fondos del PMA.

²⁹² Entrevista a un donante y a personal de la oficina en el país. Se refiere a un enfoque de soluciones duraderas con base en el fortalecimiento comunitario para el desarrollo de mecanismos que aumenten la resiliencia de los hogares al cambio climático y la pérdida de medios de vida.

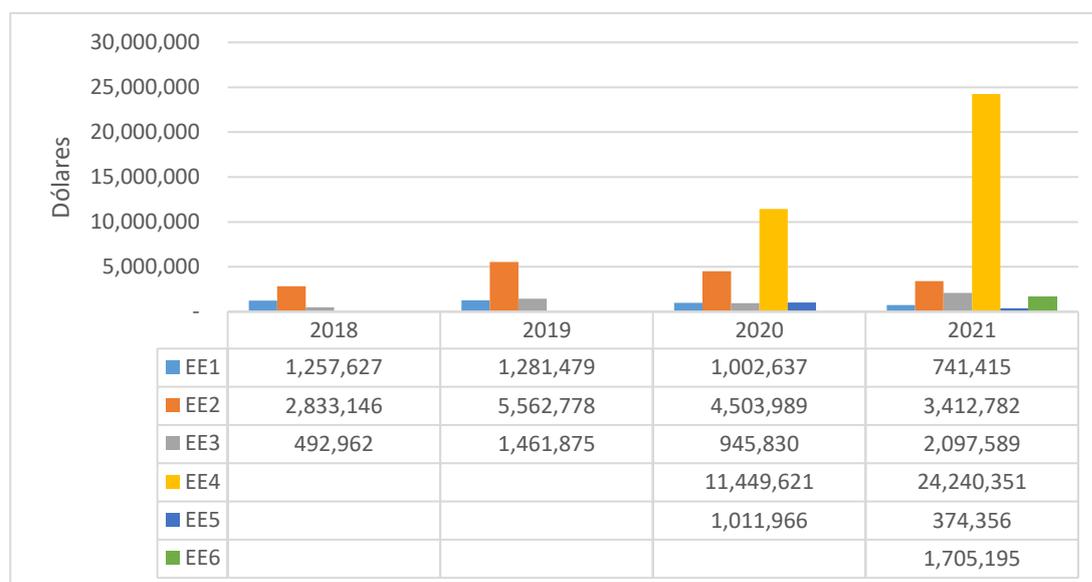
Figura 13. Recursos disponibles por donante



Fuente: PMA Factory, corte al 31 de diciembre de 2021

141. Los recursos recibidos por la oficina en el país, que a septiembre de 2021 financiaban el 53 % del PBN, tienen un destino específico, con lo cual el PEP pierde flexibilidad, más aún en el escalamiento del EE4. En 2018 y 2019, el 65 % de los recursos recibidos se orientaron al EE2, lo que cambió en 2020, ya que el 61 % de los recursos se asignaron al EE4 (véase la figura 14). En 2021, los recursos asignados al EE4 son 74.4 % del total. Es significativo el crecimiento del EE4, lo que genera una reflexión acerca de una posible “crisis de identidad” de la oficina en el país por la desproporcionalidad presupuestaria entre los efectos estratégicos. Asimismo, insta a preguntarse si sería posible reducirse una vez que se opere por encima de los 100 millones de dólares, desde una perspectiva en la cual la atención humanitaria es coyuntural, a menos que esta se amplíe e incluya una intervención con mayor integralidad con un enfoque de triple nexo.

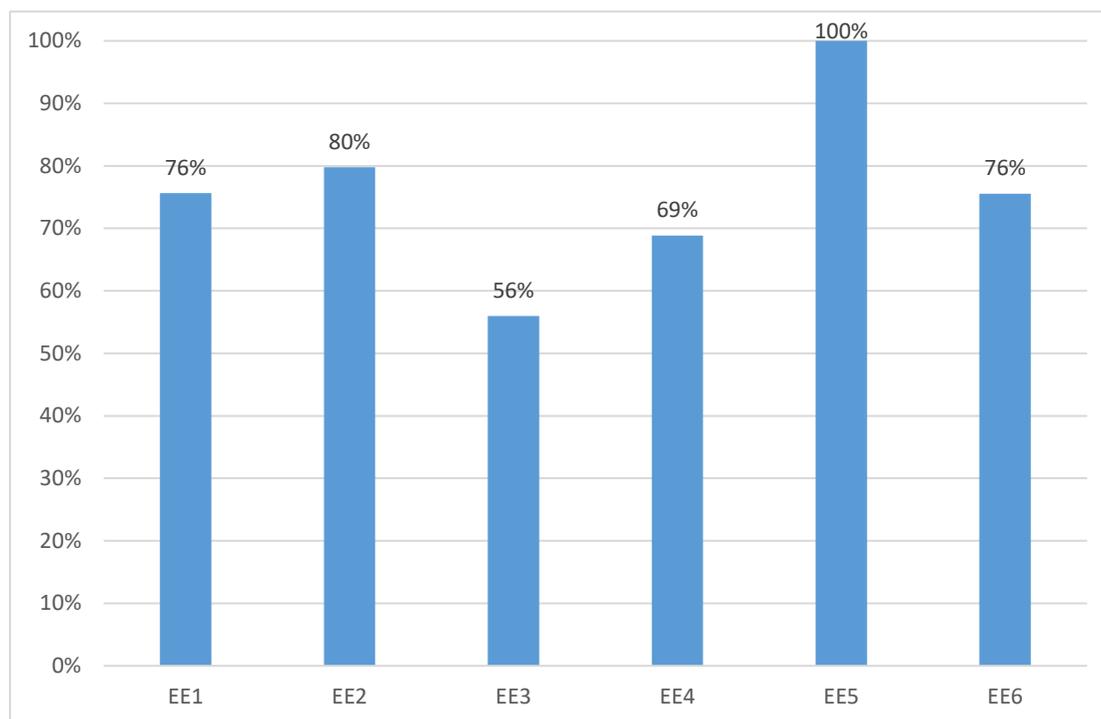
Figura 14. Recursos disponibles anuales por efecto estratégico del PEP, de 2018 a 2021 (dólares)



Fuente: PMA. Informes anuales sobre el país (2018-2021), Perú.

142. La ejecución presupuestaria en relación con los recursos disponibles debe leerse de manera diferencial entre los efectos estratégicos (véase la figura 15). Los efectos estratégicos 3,5 y 6 han gastado, en promedio un 77 % de sus recursos asignados, lo que podría calificarse como adecuado según parámetros de las Naciones Unidas²⁹³. El EE1 tuvo una ejecución, del 76 %, por la suspensión del formato televisivo de Cocina con Causa en 2020. En el EE2, la ejecución con respecto a los recursos fue del 80 %, a pesar de la desaceleración de las actividades por las restricciones de movilidad impuestas en el marco de la COVID-19. En el caso del EE4, se muestra una menor ejecución porque los recursos asignados se incrementaron 20 millones en el segundo semestre de 2021, y el gasto está por ejecutarse en la nueva operación (BHA 2) de asistencia a población migrante y refugiada venezolana.

Figura 15. Ejecución presupuestaria del PEP (2018-2021): gasto frente a recursos asignados (porcentaje)



Fuente: PMA, IRM Analytics. ACR-1-A. Standard Country Report v33 2018-2021 (diciembre de 2021). Véanse los valores totales en la tabla 4.

Subpregunta 4.3: ¿En qué medida el PEP condujo a alianzas y colaboraciones con otros actores que influyeron positivamente en el desempeño y los resultados, incluyendo las posibilidades y necesidades adicionales surgidas como consecuencia de la COVID-19?

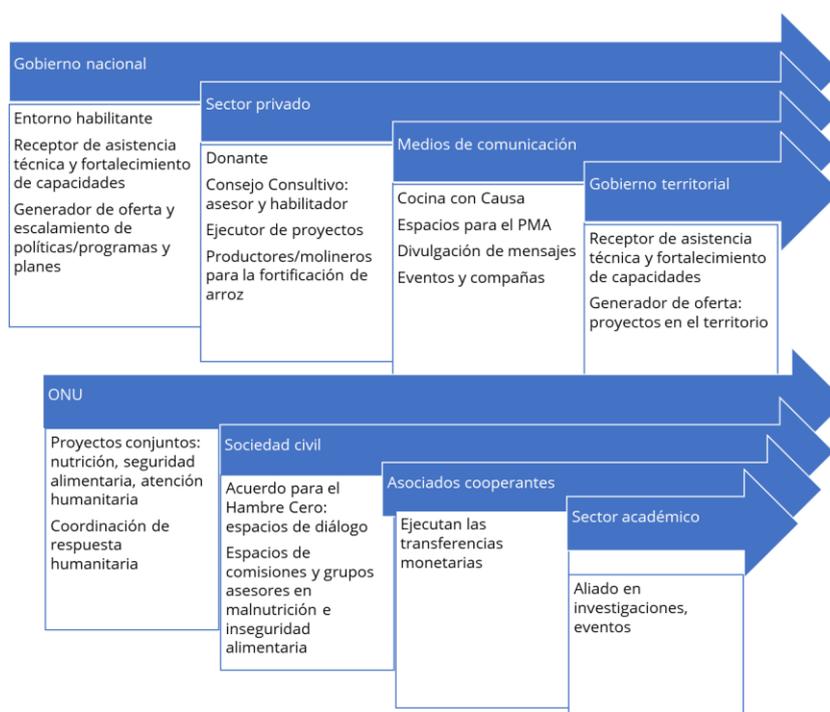
Hallazgo 20. El PMA lideró una red de aliados multisectoriales y multifuncionales con confluencia en torno a la agenda del movimiento Hambre Cero. Ha desplegado un abordaje “desde arriba”, en el cual se valió de los contactos del más alto nivel para promover la agenda del Hambre Cero entre el empresariado y la burocracia. Eso le ha permitido abogar por la inclusión de políticas en la agenda pública. Los logros del PEP dependen, en gran medida, de la red de alianzas, en donde a pesar de la inestabilidad política y cambios de Gobierno, la oficina en el país se ha mantenido pertinente. Se avanzó en alianzas multiactor con fines más amplios hacia el desarrollo y la equidad de género, aunque constituye un desafío continuar con este propósito.

143. **Las alianzas constituyen uno de los ejes estratégicos para la ejecución del PEP.** Cuenta con una red de aliados polivalentes, en la cual el Gobierno nacional es el principal aliado, además de los Gobiernos subnacionales, el sector privado, los medios de comunicación, las organizaciones de las

²⁹³ Por ejemplo, UNICEF Perú mostró una ejecución presupuestaria de sus fondos del 80 % en el período 2017-2021. FLACSO (2021). *Evaluación Programa País 2017-2020, UNICEF Perú. Informe final de la evaluación*. Por su parte, el PNUD Perú mostró una ejecución presupuestal de sus fondos del 67 % para el período 2017-2021. OEI (2021). *Independent Country Programme Evaluation Peru UNDP*.

Naciones Unidas, los asociados cooperantes y donantes (véase la figura 16). Toda la organización de la oficina en el país trabaja en “código de alianza”, en función de generar colaboraciones multiactor²⁹⁴. Más allá del trabajo con los asociados cooperantes, la oficina en el país colaboró con la sociedad civil a través del Acuerdo Nacional, varios comités y grupos asesores, PeruSAN, entre otros. Por otra parte, con el sector académico se han desarrollado investigaciones y eventos. Sin embargo, existen oportunidades para ampliar el rango de acción con la sociedad civil y este sector.

Figura 16. Aliados para la ejecución del PEP (2018-2022)



Fuente: Elaboración del equipo consultor

144. **El PMA en el Perú logró que los socios privados sean aliados multipropósito, el desafío es potenciar esta alianza.** Las estrategias desplegadas a través del EE1 le permitió al PMA diseñar y poner en práctica un método exitoso de relación con las empresas privadas y los medios de comunicación, un logro que pocas organizaciones del SNU han podido conseguir en el país. El sector privado es aliado y vocero, promotor de la agenda nacional del movimiento Hambre Cero, donante, permite que el PMA tenga presencia en territorios periféricos (donde el Gobierno muestra capacidades más débiles) y tiene más margen de maniobra para desplegar acciones innovadoras²⁹⁵. Gracias a esta experiencia, se conocieron oportunidades para continuar y ampliar la participación estratégica del sector privado, con una visión más allá de aliados puntuales que actúan como donantes, asesores, promotores y participantes en el Consejo Consultivo.

145. El PEP condujo un modelo de incentivos para sumar adhesiones a la meta de Hambre Cero, lo que generó un efecto dominó. En primer lugar, el PMA puso en marcha la iniciativa "Cocina con Causa", en colaboración con el Gobierno nacional, a la que se fueron sumando actores, en especial del sector privado y organizaciones del SNU, como el UNICEF y la OPS/Organización Mundial de la Salud (OMS). Otro ejemplo de este modelo es el mismo Consejo Consultivo, al cual fueron sumándose personas de alto perfil.

146. Las colaboraciones y alianzas con esta diversidad de actores permiten que el PEP gane visibilidad en cuanto a la aprobación de leyes, la implementación de herramientas, la ejecución de proyectos y la coordinación de acciones (por ejemplo, en el subgrupo de transferencias monetarias en 2020 y el grupo

²⁹⁴ Entrevista a un representante de una organización del Sistema de las Naciones Unidas (SNU).

²⁹⁵ Según surge del estudio de caso 1 (apéndice 9)

Nutrición y Anemia No)²⁹⁶. Entre los casos sobresalientes se encuentran el proyecto de contención del contagio de la COVID-19, resultado de una alianza construida desde cero y de un trabajo colaborativo entre Antamina, la autoridad local, la OPS y el PMA²⁹⁷, los proyectos PROSAN y REPSOL que involucran diversos actores, así como la aprobación de la Ley que Propone el Enriquecimiento del Arroz en el Perú, que se favoreció del entramado de alianzas y acuerdos movilizados por el PMA. Otro ejemplo de colaboración es el Consejo Consultivo constituido por personalidades con peso político y económico, líderes de opinión de la esfera privada, pública y académica, que a título personal son asesores y promotores del PMA.

147. **Hay avances y potencial para estructurar planes de acción más amplios** —mediante la conjunción de esfuerzos con las agencias del SNU, la sociedad civil y el sector académico, y con base en la experiencia y el capital construido— a los cuales se incorporen organizaciones de base y comunidades.

Subpregunta 4.4: ¿En qué medida el PEP proporcionó una mayor flexibilidad en contextos operativos dinámicos y cómo afectó los resultados, en particular, la adaptación y respuesta a la COVID-19, y otras crisis y cambios inesperados?

Hallazgo 21. El PEP ha demostrado una alta adaptabilidad a las necesidades y prioridades existentes. Los proyectos piloto en el territorio y la práctica de evaluar, aprender y tomar decisiones informadas le permiten responder de forma oportuna a las necesidades emergentes. En 2020, responde con gran plasticidad al contexto cambiante, a la crisis migratoria y a la emergencia por la COVID-19. Su capacidad de transformación lo potencia para avanzar en contextos más integrales con oportunidades para integrar los enfoques de resiliencia y medios de vida.

148. **El PEP ha demostrado una alta capacidad de adaptación y transformación desde su diseño.** La formulación del presente PEP implicó un importante cambio de perfil y de escala para el PMA en el Perú, con miras a abogar por políticas públicas a favor del ODS 2 y ODS 17, con una propuesta inédita en la región (única oficina)²⁹⁸. A lo largo de los años, el PEP ha continuado adaptándose a las necesidades y las oportunidades identificadas:

- **Evolucionó al ritmo de los requerimientos de 2018 y 2019** al conseguir mayores recursos, nuevos proyectos en el territorio, nuevos espacios de interlocución y mayor visibilidad.
- **Aprovechó el espacio temático de trabajo con pequeños productores en 2020**, ante el interés del Gobierno, la necesidad de fortalecer los medios de vida y el proceso del marco normativo de compras locales institucionales a pequeños productores.
- **Adaptó su estrategia de aproximación para perseverar su agenda** al tener que trabajar con la rotación de ministros y sus equipos (11 ministros del MIDIS, 8 del MINEDU y 10 del MINSAs)²⁹⁹, más los cambios a nivel técnico. Es riguroso a la hora de generar evidencia necesaria para sustentar sus propuestas, protege su capital reputacional y su posicionamiento³⁰⁰. Sin embargo, cada reproceso implica esfuerzos y recursos. Además, en iniciativas que requieren articulación horizontal y vertical, como el PSRE, la estructura sectorizada del Gobierno resulta un desafío.
- **Se reestructuró en 2020 para complementar su enfoque de asistencia técnica y fortalecimiento de capacidades con el de respuesta humanitaria.** Esto implicó la incorporación de dos efectos estratégicos más, los refuerzos en personal especializado en transferencia monetaria y protección, la contratación externa en el caso del EE4, el fortalecimiento en el soporte logístico dirigido a la asistencia directa y de seguimiento de vulnerabilidades. En suma, la oficina en el país duplicó su tamaño durante 2020 y llegó a estar conformada por 110 personas. Como se puede ver en la tabla 17, el área programática (nacional y sobre el terreno) se incrementó de un 84 % entre 2018 y 2021 (en especial por las oficinas

²⁹⁶ Ejemplos de cómo las alianzas facilitaron los logros en el posicionamiento de la anemia en la agenda pública es la colaboración y trabajo de promoción conjunta con el UNICEF y ONG, como PRISMA, así como con organizaciones de profesionales, entre ellas, la Sociedad de Pediatría en el subgrupo de Nutrición y Anemia No de la MCLCP.

²⁹⁷ Entrevista a personal del DR, de una organización del Sistema de las Naciones Unidas (SNU) y un donante.

²⁹⁸ Entrevistas a personal de organizaciones del SNU en el Perú, de la Sede principal del PMA y del DR.

²⁹⁹ Macroconsult (2021). Revisión de medio término del Plan Estratégico de País (2018-2022) del Programa Mundial de Alimentos – Perú.

³⁰⁰ Entrevistas al Gobierno nacional y organizaciones del Sistema de las Naciones Unidas (SNU).

sobre el terreno), y las áreas de dirección, administración y soporte se incrementaron un 73,3 %³⁰¹.

Tabla 17. Número de personas que conforman la oficina en el país por áreas (2018-2021)

	2018	2019	2020	2021
Directora de la oficina en el país	1	1	1	1
Personal en la Dirección de la oficina	1	3	3	5
Administración	4	4	6	6
Oficinas sobre el terreno: administración	1		4	6
Programas nacionales	28	35	42	52
Oficinas sobre el terreno: programas	23	11	32	42
Finanzas, recursos humanos, tecnología y compras	8	10	11	12
Consultores externos			11	17
Total	66	64	110	141
Mujeres	44	41	63	82
Hombres	22	23	47	59

Fuente: Listados del personal de la oficina en el país en 2018, 2019, 2020 y 2021.

- **Adaptó su operación a las medidas de confinamiento adoptadas por el Gobierno frente a la COVID-19**, para lo cual implementó plataformas virtuales y ajustó los procesos de la oficina en el país a la modalidad remota por medio de la tecnología. Se aplicaron metodologías de capacitación a distancia, en cascada y se facilitó la conectividad, por ejemplo, distribuyendo celulares a los agentes comunitarios en el marco del proyecto Wiñantsik³⁰².

149. Los programas piloto territoriales constituyen ejercicios flexibles, dado que tienen como objetivo generar aprendizajes. Por ejemplo, PROSAN II (EE2), que inicialmente se concentró en el fortalecimiento de las capacidades para la lucha contra la anemia, ha evolucionado hasta convertirse en una intervención de mayor integralidad y cuenta con componentes comunicacionales del EE1, de gestión de riesgos del EE3 y transferencias monetarias del EE4.

150. El actual contexto ofrece oportunidades para ampliar acciones de resiliencia y medios de vida. En vista de las medidas de asistencia técnica basadas en el programa piloto en el territorio de compras locales, existen oportunidades de efectuar una integración transversal de las iniciativas de resiliencia y medios de vida a lo largo de las actividades de los diferentes efectos estratégicos³⁰³.

Subpregunta 4.5: ¿Qué otros factores pueden explicar el desempeño del PMA y el grado en que se ha realizado el cambio estratégico esperado por el PEP, incluyendo la respuesta a la COVID-19 y otros desafíos inesperados?

Hallazgo 22. Los factores externos adicionales que explican el desempeño del PMA se resumen en la capacidad de la oficina en el país de adaptarse y avanzar en medio de un contexto de inestabilidad política, pese a que no solo prevalecen condiciones estructurales a nivel país que limitan la adopción de mejores prácticas alimentarias por parte de la población, sino también se registran deficiencias en los servicios de salud. Internamente, la oficina en el país cuenta con un capital humano sobresaliente y adecuado al PEP peruano. Sin embargo, existen oportunidades para crear mayor confluencia y articulación entre los efectos estratégicos.

Factores externos

151. Resultan sobresalientes los resultados del PEP cuando se trata de dar continuidad a cualquier iniciativa —más aún, conservando su capital reputacional y bajo principios de neutralidad— en un contexto permeado por la inestabilidad política, interrupción de procesos, pérdida de capacidades técnicas y financieras de las instituciones y rigidez normativa.

³⁰¹ Incluye dirección, administración y soporte financiero, recursos humanos, tecnología y compras.

³⁰² Véase el estudio de caso 5 (apéndice 9).

³⁰³ Aunque hay avances, por ejemplo, para la nueva operación (BHA2), hay preferencia por aquellos asociados cooperantes que cuenten con una oferta complementaria, como apoyo para la estabilización económica de las familias con acceso a la inclusión financiera, apoyo a emprendimientos y asistencia psicosocial.

Factores internos

152. **La oficina en el país cuenta con el equipo humano adecuado para la ejecución de un PEP atípico.** A los fines de ejecutar el PEP, el PMA en el Perú transformó y rompió con la estructura tradicional de las oficinas del PMA en el país, ya que dejó de desempeñar el papel de ejecutor para convertirse en facilitador³⁰⁴. Se minimizó la logística y las operaciones relacionadas con la asistencia directa y se contrató a personal con experiencia en la preconización de políticas públicas, fortalecimiento de capacidades, asistencia técnica, comunicaciones para el cambio de comportamiento, cooperación Sur-Sur, movilización de fondos y alianzas con privados. Por ejemplo, para la gerencia del EE1, la oficina en el país designó a una persona con redes de relacionamiento en el ámbito económico y político³⁰⁵ y, para la subgerencia de la oficina, a un exfuncionario de alto rango³⁰⁶. Además, contó (y cuenta) con la asesoría de un analista político. La oficina en el país logró su cometido de conseguir el equipo necesario para cumplir con los propósitos del PEP, lo que implicó aumentar los costos de recursos humanos a fin de poder trabajar a un cierto nivel³⁰⁷. En 2020, la oficina en el país volvió a reorganizarse con la finalidad de fortalecer aquellas áreas requeridas para dar respuesta a la crisis humanitaria. Sin embargo, esta importante ampliación del personal generó pérdidas de memoria institucional (véase el apéndice 7): la encuesta realizada da cuenta de la falta de conocimiento en quienes llevan menos de un año en la oficina y cierta desarticulación, en especial, en relación con el EE1 y la Dirección de la oficina en el país³⁰⁸.

153. La articulación y coordinación entre los efectos estratégicos ha mejorado durante el último año, aunque hay desafíos que persisten. En el marco de la visita de representantes del DR en 2019³⁰⁹, se plantearon desafíos en lo tocante a la interacción entre los diferentes EE, lo cual también fue resaltado en el estudio de base efectuado por Macroconsult³¹⁰. La oficina en el país adoptó las recomendaciones recibidas. Por ejemplo, actualmente se cuenta con espacios de sinergia para la ejecución de los proyectos sobre el terreno, existe mayor integralidad en la movilización de recursos y la participación de objetivos comunes³¹¹. Dentro del EE1, ahora se trabaja con mayor ahínco para que este pueda servir a los demás efectos estratégicos en las esferas de comunicación y movilización de recursos privados. Sin embargo, según las personas colaboradoras de la oficina en el país, aún existen oportunidades de mejora. En la encuesta en línea calificaron como baja la articulación entre sus áreas y el EE1. El personal de menor antigüedad en la oficina otorgó las calificaciones más bajas a la articulación³¹² (véase la figura 17, resaltado en círculos rojos), lo que posiblemente está influenciado por el contexto de trabajo remoto. Por lo tanto, existen oportunidades para crear mayor confluencia entre los efectos estratégicos, aumentando las oportunidades y la flexibilidad en las intervenciones, con un enfoque más integral.

³⁰⁴ PMA (2020). Strategic evaluation of the contribution of school feeding activities to the achievement of the sustainable development goals.

³⁰⁵ Entrevistas a personal de la Sede principal.

³⁰⁶ Entrevistas a personal de la Sede principal.

³⁰⁷ Entrevista a personal de la oficina en el país, triangulada con entrevista a personal del DR.

³⁰⁸ Véase el apéndice 9.

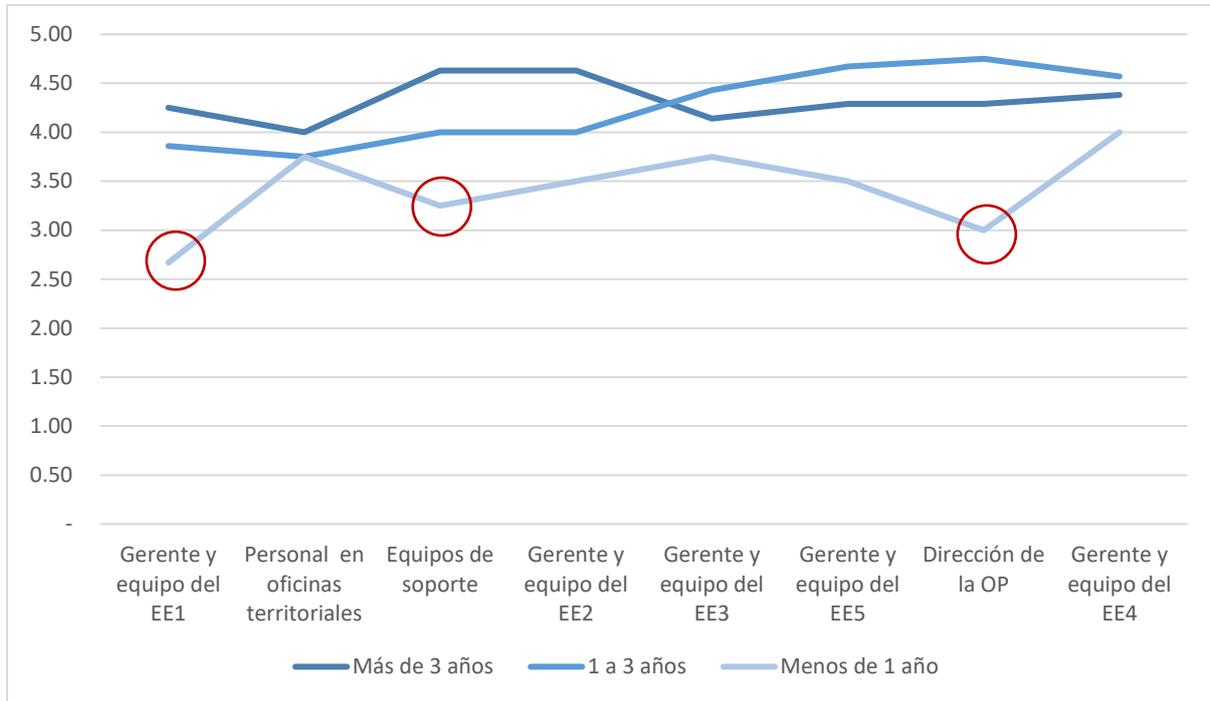
³⁰⁹ PMA (2019). Misión de apoyo técnico para la revisión del objetivo estratégico 3- Perú. Informe de fin de misión.

³¹⁰ Macroconsult (2019). Estudio de línea de base del Plan Estratégico de país del Programa Mundial de Alimentos en Perú. 2018-2022

³¹¹ Por ejemplo, PROSAN o el Acuerdo Nacional.

³¹² A pesar de los esfuerzos realizados para aumentar la integración del personal nuevo a través de eventos y reuniones virtuales, inducción y capacitaciones.

Figura 17. Articulación para el desarrollo de acciones entre el personal directivo y del plano programático que integra la oficina en el país, por años de antigüedad (calificación promedio por subgrupo de interés: de 1 a 5)



Fuente: Encuesta en línea realizada a la oficina en el país, 2021

3. Conclusiones y recomendaciones

154. A continuación, se organizan las conclusiones de acuerdo con los criterios de evaluación. Seguidamente, se desprenden las recomendaciones. En el apéndice 10, se presenta una versión numerada y concatenada de los hallazgos, las conclusiones y las recomendaciones.

3.1. CONCLUSIONES

155. El plan estratégico para el Perú es particular dentro de la organización del PMA. Se distingue por su enfoque en el fortalecimiento y la asistencia técnica para mejorar el entorno habilitante de la política pública con base en las alianzas multiactor y multinivel (ODS 17) y la movilización para posicionar el mensaje de Hambre Cero (ODS 2) a favor de toda la población del Perú, en especial la más vulnerable. Demostró plasticidad ante los cambios de Gobierno y el contexto de emergencia migratoria y sanitaria de 2020, para lo cual complementó su enfoque con el de respuesta humanitaria. Se enfrenta a desafíos cuando trata de mantener su posicionamiento estratégico dado el contexto cambiante. Asimismo, encuentra dificultades para incorporar la perspectiva de género y avanzar hacia una implementación articulada del triple nexo entre la acción humanitaria, la asistencia para el desarrollo y la consolidación de la paz en el próximo PEP.

156. **Pertinencia y posicionamiento estratégico. Conclusión 1.** El PEP refleja el espíritu de transformación estratégica de la organización. En su diseño, se creó un modelo de asistencia creativo e innovador. Fue proactivo al alinearse con los objetivos del Gobierno de lucha contra la anemia y otras formas de malnutrición, así como de gestión de riesgos, y, en 2020, fue reactivo y se adaptó para dar respuesta a la emergencia humanitaria de personas refugiadas y migrantes de Venezuela, y la emergencia sanitaria por la COVID-19. Está alineado con las estrategias del SNU en el Perú. A través de las acciones ejecutadas conforme al PEP, obtuvo logros sostenibles de gran alcance que beneficiaron a toda la población peruana, sobre todo, a quienes eran vulnerables a la malnutrición y los desastres naturales. Con un enfoque estratégico y flexible, el PMA se destaca en la lucha contra la malnutrición y el hambre, es un facilitador reconocido de los procesos en la red humanitaria del SNU y da respuesta a las emergencias humanitarias. Ante el reciente cambio de Gobierno, con énfasis en la superación de la pobreza y el cierre de brechas sociales, el PMA tiene el desafío y la oportunidad de mantener y fortalecer su pertinencia en función de las prioridades del Gobierno, las necesidades de la población más vulnerable y los principios institucionales.

157. **Eficacia en la sostenibilidad. Conclusión 2.** El PEP fue eficaz, ya que alcanzó los productos previstos con una perspectiva sostenible, aunque con incorporación variable de los objetivos transversales de igualdad de género, protección y medio ambiente. Su enfoque de intervención con promoción, comunicación, movilización, fortalecimiento de capacidades, asistencia técnica y generación de evidencia contribuyó visiblemente a mejorar las políticas públicas y las herramientas de gestión en materia de nutrición, protección social y gestión de riesgos. Ello facilitó el acceso de la población a ciertos bienes públicos: información sobre hábitos alimentarios adecuados, acceso a los servicios de salud con personal capacitado en temas de nutrición, mayor oferta de alimentos y acceso a programas sociales reactivos a emergencias y, de este modo, se cumplieron los supuestos de la teoría del cambio. Siguiendo la lógica causal de la teoría del cambio del PEP, se avanzó en cuanto a los cambios de hábitos alimentarios y disminución en los niveles de anemia en los grupos vulnerables identificados en las intervenciones en los territorios, la inclusión del arroz fortificado en programas públicos con potencialidad de masificación y la implementación de acciones de PSRE con asesoramiento del PMA. Es sostenible el trabajo en alianza con asociados a largo plazo, así como el avance en el entorno habilitante e institucional. La acción en materia humanitaria, aunque no alcanzó las metas en 2020, sí lo hizo en el primer semestre de 2021 tras transitar una curva de aprendizaje. Dejó, además capacidades en las entidades públicas y asociados cooperantes. Aunque en el diseño del PEP se incluyeron explícita y prioritariamente los objetivos transversales, su operacionalización resultó insuficiente y se perdieron oportunidades para abogar con mayor fuerza por la igualdad de género, que conlleva la transformación de roles y relaciones de poder.

158. **Eficacia en el triple nexo. Conclusión 3.** El PEP se inserta en las causas profundas de las trampas de la pobreza al abordar la malnutrición y en la promoción de un sistema de PSRE que extienda redes de contención para evitar la caída de los hogares en la pobreza, lo que aporta al desarrollo. Además contribuyó a la construcción de confianza entre los actores público-privados y la gobernabilidad a través

del PSRE. En 2020, la oficina en el país responde a la crisis humanitaria en coordinación con la red de organizaciones del SNU. Con miras al próximo PEP, y con base en la experiencia de la oficina en el país, existen potencialidades para idear de manera explícita una estrategia de triple nexo, en la cual se trabaje en confluencia con otras organizaciones del SNU en el Perú, el sector privado, la sociedad civil (base, organizacional y comunitaria) y el sector académico.

159. **Eficiencia en la oportunidad y flexibilidad. Conclusión 4.** La oficina en el país demostró gran plasticidad en su respuesta a las condiciones cambiantes del contexto y esta agilidad también permitió que fuera oportuna en el desarrollo de sus acciones. A pesar de los cambios de Gobierno, logró promover leyes en un menor tiempo del previsto, y atender y adecuar los planes de fortalecimiento de capacidades y asistencia técnica. Aprovechó las ventanas de oportunidad, y ante las emergencias migratoria y sanitaria de 2020, se reconvirtió en dos a tres meses para atender la crisis humanitaria. Dado su carácter flexible, adaptable, analítico y su capacidad de aprendizaje, puede continuar su accionar hacia enfoques de mayor integralidad: (i) la asistencia humanitaria con el fortalecimiento en los medios de vida de las personas migrantes y refugiadas, y la población altamente vulnerable y afectada por la COVID-19, y (ii) el fortalecimiento de pequeños productores (y sus comunidades) con resiliencia al cambio climático y enfoque de género.

160. **Relación costo-eficiencia y costo-eficacia. Conclusión 5.** El PEP tiene una elevada relación costo-eficacia. Con una inversión moderada, mayormente en el capital humano de la oficina en el país, contribuyó a transformaciones de las políticas públicas que han implicado movilizar recursos sustanciales del Gobierno para implementar las políticas promovidas, por ejemplo, la Meta 4. En términos de costo-eficiencia, la oficina en el país se transformó e integró un equipo humano altamente calificado con talentos diversos que permiten entregar sus servicios con oportunidad y calidad. El análisis de alternativas realizado sistemáticamente permitió generar mayores repercusiones a un costo menor a lo que se potencia a través de las alianzas. En la asistencia humanitaria, la oficina capitalizó las prácticas institucionales eficaces en función de los costos en el montaje y ejecución del proceso de las transferencias monetarias. Además, generó ahorros a raíz del trabajo en colaboración con el subgrupo de transferencias monetarias, y, a medida que el volumen de giros aumenta, su costo per cápita disminuye. Los proyectos en el territorio han demostrado el potencial del trabajo articulado entre los efectos estratégicos, cuyos aprendizajes son fundamentales para avanzar hacia una intervención más integral en el próximo PEP.

161. **Factores del desempeño en materia de recursos humanos, uso de información y movilización de recursos. Conclusión 6.** Las formas innovadoras y creativas de uso de información, movilización de recursos y establecimiento de alianzas son factores clave en la consecución de los logros del PEP: a) El PEP genera y utiliza de manera sistemática y creativa conocimientos en materia de nutrición y gestión de riesgos, lo que le brinda un sustento sólido y credibilidad entre sus asociados y aliados, que acompaña la toma de decisiones. b) Es sobresaliente el seguimiento y la gestión de la información interna en la oficina en el país en favor de una gestión basada en resultados, en lo cual el seguimiento de su conjunto de indicadores son un referente. Avanzar en la sistematización de su propia experiencia permitirá que la oficina en el país documente mejor sus buenas prácticas y aprendizajes en pro de la memoria institucional y la gestión del conocimiento institucional. c) El PMA se destaca en su estrategia de movilización de fondos que se basa en la promoción para la consecución de fondos no tradicionales (privados) y de fondos tradicionales. En estos esfuerzos contribuyeron la visibilización —que consiguió gracias a Cocina con Causa, el Consejo Consultivo, los espacios en auditorios de alto nivel, las mesas multiactor y los medios de comunicación—, así como la solvencia técnica del PMA y su capacidad de abogar por políticas públicas. Con el crecimiento significativo de fondos con destino a la asistencia humanitaria (EE4) y de proyectos en el territorio, la oficina en el país tiene como desafío repensar su estructura e identidad, equilibrar su accionar de facilitador, su fortaleza en asesoría técnica, en el fortalecimiento de capacidades y en la promoción, de modo que todo ello concilie con las facetas de la acción humanitaria. d) Se destaca el equipo humano de la oficina en el país que se ha adaptado al contexto cambiante y las exigencias del PEP. De cara al futuro, se puede considerar la posibilidad de fortalecer sus capacidades para implementar las acciones transversales en cuanto a igualdad de género.

3.2. RECOMENDACIONES

162. Se plantean cinco recomendaciones **encaminadas hacia el diseño del nuevo PEP**, considerando los ámbitos estratégicos, programáticos y operativos: 1) fortalecer las actividades de promoción en materia de resiliencia y desarrollo y el triple nexo; 2) potenciar las alianzas; 3) incluir la perspectiva de género; 4) mejorar el sistema de seguimiento y evaluación, y 5) fortalecer las sinergias entre los efectos estratégicos.

Tabla 18. Recomendaciones tras la evaluación del PEP

N.º	Recomendación	Nivel/tipo de recomendación	Oficina o entidad responsable	Prioridad	Plazo de aplicación
1	Reforzar las esferas de actuación que han demostrado tener el mayor impacto en las políticas y las mayores posibilidades de contribuir a la consecución del ODS 2, y emprender actividades iniciales en el marco del nuevo PEP para maximizar el apoyo al triple nexo entre la acción humanitaria, la asistencia para el desarrollo y la consolidación de la paz, y para fortalecer los medios de vida y la resiliencia	Estratégica			
1.1	Seguir prestando asistencia técnica y realizando actividades de promoción para la expansión vertical y horizontal del programa de protección social capaz de responder a las crisis ⁹ , aprovechando la coyuntura favorable generada por la respuesta a la pandemia		Personal directivo de la oficina en el país	Alta	Noviembre de 2022
1.2	Continuar y reforzar la labor de promoción para fomentar la aplicación efectiva de políticas nacionales multisectoriales que aborden los problemas de nutrición, incluso mediante la colaboración con los actores subnacionales encargados de la aplicación, como la Asamblea Nacional de Gobiernos Regionales y la Asociación de Municipalidades		Personal directivo de la oficina en el país	Alta	Incorporación al diseño del nuevo PEP
1.3.	Explorar enfoques y posibles fuentes de financiación para no limitarse a la gestión de riesgos e incorporar y promover la resiliencia, haciendo hincapié en el cambio climático y el fortalecimiento de las comunidades		Personal directivo de la oficina en el país	Medio	Incorporación al diseño del nuevo PEP
1.4	Fomentar los vínculos entre las medidas de emergencia y las soluciones a largo plazo para la promoción de los medios de vida mediante el establecimiento de alianzas con otros actores con el fin de reforzar el nexo entre la acción humanitaria, la asistencia para el desarrollo y la consolidación de la paz		Personal directivo de la oficina en el país	Medio	Incorporación al diseño del nuevo PEP
2	Mantener y reforzar la amplia variedad de asociaciones establecidas en el marco del actual PEP para continuar la lucha contra la malnutrición en todas sus formas, de conformidad con las prioridades establecidas para el próximo PEP	Estratégica			
2.1	Apoyar las estrategias de posicionamiento con los distintos niveles del Gobierno y abogar por la inclusión de las políticas de lucha contra la malnutrición en los		Personal directivo de la oficina en el país	Alta	Noviembre de 2022

N.º	Recomendación	Nivel/tipo de recomendación	Oficina o entidad responsable	Prioridad	Plazo de aplicación
	programas de las autoridades regionales y municipales, con miras a promover la aplicación de las políticas nacionales				
2.2	Aprovechar el trabajo ya realizado ampliando el apoyo del sector privado para posicionar al PMA como un asociado clave del programa Hambre Cero, orientando las estrategias de lucha contra la malnutrición y la anemia y promoviendo la adopción de hábitos saludables y el acceso a alimentos nutritivos		Personal directivo de la oficina en el país	Medio	Septiembre de 2022
2.3	Seguir reforzando las asociaciones con otras entidades de las Naciones Unidas, especialmente en el marco del programa Hambre Cero y de la acción humanitaria, para mejorar las sinergias en apoyo del triple nexo e intervenciones más integrales en consonancia con el MCNUDS		Personal directivo de la oficina en el país y despacho regional	Alta	Incorporación al diseño del nuevo PEP
2.4	Consolidar los vínculos existentes con las organizaciones de la sociedad civil y el mundo académico desde una perspectiva estratégica y ampliarlos para incluir a las organizaciones de base, de consumidores y territoriales, según proceda, en consonancia con las prioridades del nuevo PEP (por ejemplo, en el contexto de las compras locales a los pequeños productores)		Personal directivo de la oficina en el país	Media	Incorporación al diseño del nuevo PEP
3	Garantizar la armonización con las políticas revisadas del PMA en materia de género^b, protección y rendición de cuentas	Estratégica			
3.1	Garantizar la armonización con la política de género en el diseño, la ejecución y la evaluación de las actividades y los proyectos, así como en el contenido de la asistencia técnica, asignando y distribuyendo recursos para la elaboración de análisis de género y herramientas similares		Personal directivo de la oficina en el país, con apoyo del despacho regional	Alta	Incorporación al diseño del nuevo PEP
3.2	Contar con el apoyo especializado necesario para ayudar al personal de la oficina en el país a alcanzar los objetivos de la política de género y llevar a cabo las actividades previstas en ella, entre ellas, el seguimiento y la elaboración de informes, y elaborar planes de capacitación del personal, haciendo hincapié en el de las oficinas sobre el terreno		Personal directivo de la oficina en el país	Alta	Junio de 2022
3.3	Promover un enfoque para el diseño y la aplicación de políticas nacionales de lucha contra la anemia y la malnutrición capaces de transformar las relaciones de género a través de la asistencia prestada, basándose en una evaluación exhaustiva. Buscar la complementariedad con otras entidades de las Naciones Unidas en la esfera de la		Personal directivo de la oficina en el país	Alta	Incorporación al diseño del nuevo PEP

N.º	Recomendación	Nivel/tipo de recomendación	Oficina o entidad responsable	Prioridad	Plazo de aplicación
	igualdad de género y contribuir alcanzarla en la sociedad civil, el sector privado y el mundo académico				
4	Proseguir los esfuerzos para mejorar la utilidad de los indicadores a nivel de productos y efectos como herramientas para la rendición de cuentas y el seguimiento de la ejecución del PEP, y continuar sistematizando y difundiendo la experiencia adquirida por la Oficina del PMA en el Perú	Operacional			
4.1	Profundizar en el diálogo con el despacho regional y la Sede para que los indicadores de los productos y los efectos utilizados por la oficina en el país, en particular para las actividades de promoción, asistencia técnica y fortalecimiento de las capacidades, reflejen efectivamente los progresos realizados en relación con los procesos y los resultados		Dependencia de seguimiento y evaluación de la oficina en el país, con el apoyo del despacho regional y la Sede (Dirección de Planificación y Realizaciones Institucionales)	Alta	Incorporación al diseño del nuevo PEP
4.2	Reanudar el proceso de sistematización de la experiencia adquirida por la oficina en el país mediante la aplicación del PEP con el fin de generar una memoria institucional y contribuir al proceso de aprendizaje		Personal directivo y dependencia de seguimiento y evaluación de la oficina en el país	Media	Diciembre de 2022
5	Mejorar las sinergias internas entre los efectos estratégicos	Operacional			
5.1	Al diseñar el nuevo PEP, fortalecer la convergencia entre los efectos estratégicos aumentando su impacto polivalente. Las colaboraciones resultantes se beneficiarían al disponer de planes de trabajo, productos, indicadores de seguimiento, estrategias de comunicación y visibilidad, y de personal directivo dedicado específicamente a ellas.		Personal directivo de la oficina en el país	Alta	Incorporación al diseño del nuevo PEP

^a La expansión "vertical" se refiere a la ampliación de la duración de la asistencia prestada a los beneficiarios existentes, mientras que la expansión "horizontal" se refiere a la inclusión de nuevos beneficiarios o comunidades. Véase Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF). 2019. [Orientación Programática: Fortalecimiento de los sistemas de protección social de modo que sean capaces de responder a las perturbaciones](#).

^b "Política del PMA en materia de género 2022" (WFP/EB.1/2022/4-B/Rev.1).

Apéndices

Apéndice 1: Resumen de los términos de referencia

Las Evaluaciones del Plan Estratégico de País (EPEP) abarcan todas las actividades del PMA durante un periodo específico. Tienen una doble finalidad: 1) brindar información y evidencias de evaluación respecto del rendimiento del PMA a la hora de tomar decisiones estratégicas en cada país, en concreto para el desarrollo de los próximos planes estratégicos de país (PEP); y 2) justificar los resultados ante las partes interesadas del PMA.

OBJETO Y ENFOQUE DE LA EVALUACIÓN

El PMA está presente en el Perú desde el año 1968; el PEP (2018- 2022) marca un cambio estratégico de las intervenciones del PMA en el Perú, pasando de la asistencia frente a emergencias al apoyo en el fortalecimiento de la capacidad de respuesta del Gobierno a nivel nacional, regional y local, en las esferas de seguridad alimentaria, nutrición, preparación y respuesta ante emergencias.

La asistencia del PMA se proporciona a través de cinco efectos estratégicos que se enfocan sobre la eliminación de las causas profundas, fomento de la resiliencia e intervención ante crisis, contribuyendo a lograr los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) 2 y 17. Proporcionando medidas de fortalecimiento de capacidades y de prestación de servicios, las actividades tienen el fin de crear una alianza nacional de múltiples partes interesadas para lograr ODS 2; implementar modelos de intervenciones de nutrición innovadores e inclusivos adaptados a los contextos regionales y culturales; mejorar la integración y la eficiencia de los programas de protección social y de gestión del riesgo de desastres; brindar asistencia a la población más vulnerable durante la pandemia por COVID-19; y fortalecer las capacidades del Gobierno en materia de gestión de la cadena de suministro humanitaria.

PEP tiene un presupuesto total de 56,7 millones de dólares, del cual, hasta enero del 2021, el 53 por ciento ha sido financiado.

La evaluación analizará las contribuciones del PMA para el logro de los resultados estratégicos del PEP; para eso, se establecerán relaciones causales plausibles entre los resultados de las

actividades del PMA, el proceso de ejecución, el entorno operacional y los cambios observados a nivel de los efectos, incluida cualquier consecuencia imprevista.

También se centrará en la adhesión a los principios humanitarios, la igualdad de género, la protección y la rendición de cuentas a las poblaciones afectadas.

La evaluación seguirá los criterios de evaluación del Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas (UNEG, por sus siglas en inglés) y del Comité de Ayuda al Desarrollo de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE/CAD), a saber: pertinencia, coherencia, eficiencia, efectividad y sostenibilidad, así como capacidad de conexión y cobertura, según corresponda.

OBJETIVOS Y PARTES INTERESADAS

Las evaluaciones del PMA tienen un doble objetivo de rendición de cuentas y aprendizaje. La evaluación recabará las opiniones de una variedad de partes interesadas internas y externas al PMA; además, presenta una oportunidad para el aprendizaje a nivel nacional, regional e institucional. La oficina del PMA en el país y sus partes interesadas serán quienes más usen las conclusiones y recomendaciones de la evaluación con el fin de orientar el diseño del nuevo plan estratégico del país. El informe de evaluación se presentará en la reunión de la Junta Ejecutiva en noviembre del 2022.

PREGUNTAS CLAVE DE EVALUACIÓN

PREGUNTA 1: ¿En qué medida la posición estratégica, el rol y la contribución específica del PMA se asientan sobre la base de las prioridades del país y las necesidades de las personas, así como en las fortalezas del PMA?

PREGUNTA 2: ¿Cuál es el alcance y la calidad de la contribución específica del PMA para alcanzar los resultados estratégicos del PEP en Perú?

PREGUNTA 3: ¿En qué medida el PMA utilizó sus recursos de manera eficiente para contribuir a los productos y efectos estratégicos del PEP?

PREGUNTA 4: ¿Cuáles son los factores que explican el desempeño del PMA y el grado en que

se ha realizado el giro estratégico esperado por el PEP?

ALCANCE, METODOLOGÍA Y CONSIDERACIONES ÉTICAS

La unidad de análisis es el Plan Estratégico del País, aprobado por la Junta Ejecutiva del PMA en noviembre de 2017, como las revisiones presupuestarias posteriores que se hayan aprobado.

La evaluación cubre todas las actividades del PMA (incluidos los resultados transversales) de 2017 a mediados de 2021. Esto incluye las actividades anteriores al Plan Estratégico del País (2018-2022), para evaluar mejor en qué medida se han producido los cambios estratégicos previstos al llevar a cabo el PEP.

La evaluación adoptará un enfoque de métodos mixtos. Se llevará a cabo una triangulación sistemática entre diferentes fuentes y métodos para validar los hallazgos y evitar sesgos en el juicio evaluativo.

A la luz de los acontecimientos recientes, relacionados con la pandemia de COVID19, la evaluación se llevará a cabo de forma remota. Según cómo evolucione la situación, el Taller de Aprendizaje final se llevará a cabo de forma remota o en el País.

La evaluación se ajusta a las directrices éticas del PMA y del UNEG de 2020. Esto incluye, entre otras, garantizar el consentimiento informado; proteger la privacidad, la confidencialidad y el anonimato de los participantes; garantizar la sensibilidad cultural; respetar la autonomía de los participantes; procurar el reclutamiento justo de los participantes (incluidas las mujeres y los grupos socialmente excluidos); y garantizar que la evaluación no sea dañina para los participantes o sus comunidades.

ROLES Y RESPONSABILIDADES

EQUIPO DE EVALUACIÓN: Un equipo de consultores independientes con experiencia variada en el EPEP del Perú llevarán a cabo la evaluación (es decir, evaluación de los planes estratégicos del país, fortalecimiento de la capacidad gubernamental, seguridad alimentaria y nutrición, resiliencia y sustento, preparación para emergencias y respuesta).

RESPONSABLE DE EVALUACIÓN DE LA OFICINA DE EVALUACIÓN: La evaluación estará gestionada por la Sra. Ramona Desole, Oficial de Evaluación de la Oficina de Evaluación del PMA. La garantía de calidad de segundo nivel estará proporcionada

por el Sr. Sergio Lenci, Oficial Superior de Evaluación.

Durante todo el proceso de evaluación, se consultará a un **Grupo de referencia interno**, compuesto por una muestra representativa de las partes interesadas del PMA provenientes de las áreas comerciales pertinentes en los diferentes niveles del PMA; el objetivo es revisar los resultados de evaluación y brindar comentarios al respecto.

El Director de Evaluación aprobará las versiones finales de todos los productos de evaluación. **PARTES INTERESADAS:** Se espera que las partes interesadas del PMA a nivel nacional, regional y de la sede se involucren durante todo el proceso de evaluación para garantizar un alto grado de utilidad y transparencia. Las partes interesadas externas, como los beneficiarios, el gobierno, los donantes, los socios implementadores y organizaciones de NN. UU serán consultadas durante el proceso de evaluación.

COMUNICACIÓN

Un grupo de referencia interno, compuesto por personal clave del PMA del Perú, la oficina en el país, la oficina regional y la sede, tiene la responsabilidad de asesorar respecto de los resultados de evaluación, revisarlos y brindar comentarios al respecto.

Las conclusiones preliminares se compartirán con las partes interesadas del PMA en la oficina de país, la Dirección Regional y la Sede durante una sesión de información al final de la fase de recopilación de datos. Se organizará Otra sesión informativa más detallada en el mes de **julio 2021** para informar el nuevo proceso de diseño de PEP. Se llevará a cabo un taller de partes interesadas nacional en el mes de **octubre 2021** para garantizar que el proceso de evaluación sea transparente, y para que los grupos interesados en el país vean como propios los hallazgos y recomendaciones preliminares.

Los resultados de la evaluación se difundirán activamente y el informe final de la evaluación estará a disposición del público en el sitio web del PMA.

CALENDARIO Y LOS HITOS CLAVE

Fase de Inicio: febrero-abril 2021

Recopilación remota de datos: mayo-junio 2021

Sesión informativa remota: julio 2021

Informe: agosto-diciembre 2021

Taller de aprendizaje: octubre 2021

Junta Ejecutiva: noviembre 2022.

Apéndice 2: Cronograma detallado

		Responsable	Fechas (plazos)
Fase 1: Preparación			
	Aprobación del borrador de los TdR y envío a la oficina en el país para los comentarios correspondientes.	Director de evaluación	Diciembre de 2020
	Distribución del borrador de los TdR a las firmas interesadas en la propuesta de acuerdo a largo plazo.	Equipo gerencial/ acuerdo a largo plazo	Diciembre de 2020
	Recepción de los comentarios sobre los TdR.	Oficina en el país	Enero de 2021
	Fecha límite para la presentación de la propuesta en función del borrador de los últimos términos de referencia.	Firmas interesadas	Enero de 2021
	Revisión de la propuesta del acuerdo a largo plazo.	Equipo gerencial	Enero de 2021
	Envío de los términos de referencia finales a las partes interesadas del PMA.	Equipo gerencial	Febrero de 2021
	Equipo/firma de la evaluación de contratación.	Equipo gerencial	Febrero de 2021
Fase 2: Inicio			
	Preparación del equipo, revisión de la bibliografía antes de la sesión informativa de la Sede.	Equipo de evaluación	15-26 de febrero de 2021
	Sesión informativa remota de la Sede principal y regional.	Equipo de evaluación	1-3 de marzo de 2021
	Misión de inicio remoto.	Equipo de evaluación/gerencial y líder de equipo	8-10 de marzo de 2021
Borrador 0	Envío del borrador de alta calidad del informe inicial	Líder de equipo	24 de marzo de 2021
	Comentarios sobre el control de calidad y retroalimentación.	Equipo gerencial	31 de marzo de 2021
Borrador 1	Envío del informe inicial revisado.	Líder de equipo	8 de abril de 2021
	Revisión del informe inicial.	Equipo gerencial	20 de abril de 2021
	Solicitud de autorización de OEV/director antes de distribuir el borrador del informe inicial a la oficina en el país.	OEV/director de evaluación	23 de abril de 2021
	Se comparte el borrador del informe inicial con la oficina en el país para recibir sus comentarios.	Equipo gerencial	23 de abril-3 de mayo de 2021
Informe final	Se da comienzo al cuestionario remoto	Líder de equipo	10 de mayo de 2021
	Envío de la versión final del informe inicial a la OEV en función de los comentarios de la oficina en el país, con las respuestas del	Líder de equipo	10 de mayo de 2021

		Responsable	Fechas (plazos)
	equipo en la matriz de comentarios.		
	Distribución del informe inicial final a las partes interesadas clave del PMA para su información y publicación de una copia en la intranet.	Equipo gerencial	17 de mayo de 2021
	Se completa el cuestionario remoto.	Partes interesadas seleccionadas	24 de mayo de 2021
Fase 3: Fase de evaluación, incluido el trabajo de campo			
	Recopilación remota de datos.	Equipo de evaluación	24 de mayo-24 de junio de 2021
	Sesión de salida con la OP (presentación de hallazgos preliminares).	Líder de equipo	28 de junio de 2021
	Sesión informativa con la OP y otras partes interesadas sobre los resultados preliminares (presentación de hallazgos preliminares).	Equipo de evaluación	9 de julio de 2021
Fase 4: Informes			
Borrador 0	Envío del borrador de informe de alta calidad a la OEV (después del control de calidad de la empresa).	Líder de equipo	23 de agosto de 2021
	Comentarios de calidad de OEV y retroalimentación de OEV.	Equipo gerencial	3 de septiembre de 2021
Borrador 1	Envío del borrador revisado del informe a la OEV.	Líder de equipo	26 de septiembre de 2021
	Revisión del informe revisado.	Equipo gerencial	4 de octubre de 2021
	Solicitud de autorización de la OEV/director antes de distribuir el informe de evaluación a las partes interesadas del PMA.	OEV/director de evaluación	11 de octubre de 2021
	Distribución del borrador 1 al grupo interno de referencia para recibir comentarios (comentarios para el 3 de noviembre de 2021).	Equipo gerencial	20 de octubre de 2021
	Consolidación de los comentarios del PMA y distribución a los integrantes de equipo de evaluación.	Equipo gerencial	4 de noviembre de 2021
	Taller con las partes interesadas (en el país o remoto).	Líder de equipo/equipo gerencial	9-10 de noviembre de 2021
Borrador 2	Envío del borrador 2 a la OEV según los comentarios del PMA, con las respuestas del equipo en la matriz de comentarios.	Equipo gerencial	28 de noviembre de 2021
	Revisión del borrador 2 y emisión de cualquier comentario adicional/revisiones importantes.	Equipo gerencial	6 de diciembre de 2021
Borrador 3	Envío del borrador 3 a la OEV.	Líder dl equipo	12 de diciembre de 2021
	Revisión del borrador 3	Equipo gerencial	16 de diciembre de 2021

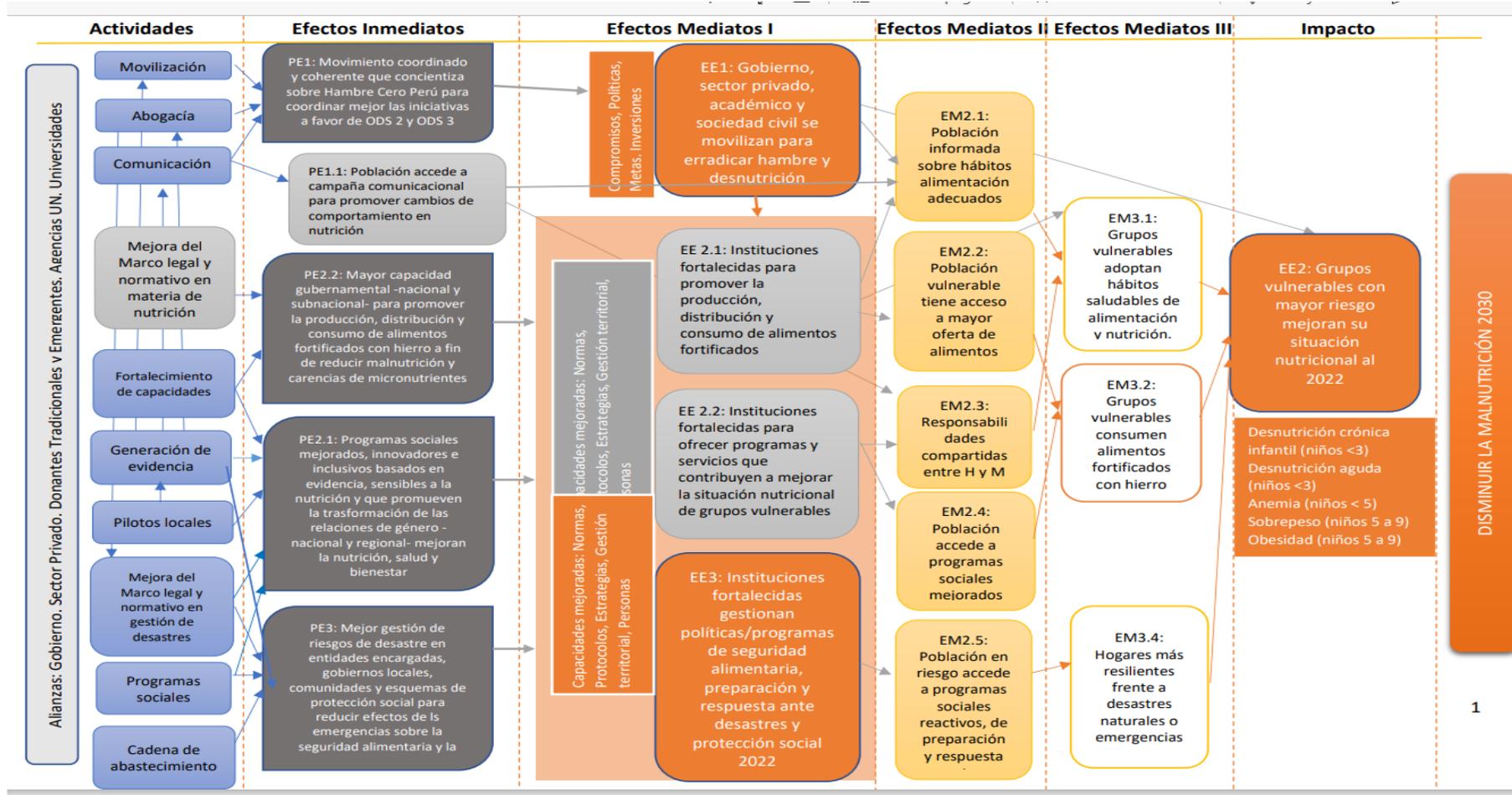
		Responsable	Fechas (plazos)
	Solicitud de la aprobación final de la OEV/director.	OEV/director de evaluación	Febrero de 2022
Resumen del informe de evaluación (RIE)	Preparación del borrador del resumen del informe de evaluación (RIE).	Equipo gerencial	Febrero de 2022
	Aprobación del RIE final.	OEV/director de evaluación	Febrero de 2022
	Distribuir el RRE a la Alta Dirección del PMA (<i>Oversight and Policy Committee</i>) para su información	OEV/director de evaluación	Febrero de 2022
Fase 5: Junta Ejecutiva (JE) y seguimiento			
	Presentación del RIE y las recomendaciones a la RMP para obtener la respuesta de la gerencia y el RIE a la Secretaría de la JE para su edición y traducción.	Equipo gerencial	Febrero de 2022
	Acciones finales, publicación en sitios web de la OEV, mesa redonda de JE, etc.	Equipo gerencial	Marzo-abril de 2022
	Presentación del resumen del informe de evaluación a la JE.	Director de evaluación/OEV	Octubre/noviembre de 2022
	Presentación de la respuesta de la dirección a la Junta Ejecutiva	Director/PPP-RMP	Noviembre de 2022

Nota: CP: Dirección de Planificación y Realizaciones Institucionales; OEV: Oficina de Evaluación; TdR: términos de referencia; RMP: Dirección de Gestión y Seguimiento de las Realizaciones

Fuente: Elaborado a partir de los TdR y reunión de inicio con la OEV.

Apéndice 3: Teoría del cambio y línea de visión del PEP

Figura 1. Teoría del cambio construida por la oficina del PMA en el Perú



Fuente: Oficina del PMA en el Perú, remitida al equipo de evaluación durante la misión de inicio, marzo de 2021.

El equipo de evaluación tomó los supuestos enunciados en la teoría del cambio³²¹ y los reformuló a partir de la revisión de la lógica causal de esta. Estos supuestos fueron presentados en el informe inicial y aceptados por la oficina en el país.

Supuestos centrales:

- Los sistemas, los recursos humanos, los perfiles del personal y los incentivos de la OP se alinean con su función como facilitador, se vincula el organigrama a los resultados esperados y se establecen mecanismos de evaluación y capacitación del personal.
- La demanda de apoyo del PMA se mantiene en diferentes contextos durante el tiempo que sea necesario para la transición total a la apropiación por parte del Gobierno.
- Ante los cambios de política, programas y servicios en la institucionalidad del Perú, el PMA se alinea con las prioridades y políticas nacionales.
- El PMA mantiene un clima de confianza con el GdP.
- El PMA puede demostrar resultados y documentar los avances y utilizarlos para movilizar financiación adicional de donantes.

Tabla 1. Supuestos para los efectos mediatos del nivel II de la teoría del cambio (revisados por el equipo de evaluación)

Efecto mediatos (nivel II)	Supuestos sobre factores externos	Supuestos sobre factores internos ³²²
EM2.1 Población informada sobre hábitos alimenticios adecuados.	Las autoridades y funcionarios del Gobierno son permeables a la propuesta del PMA de regular la oferta y publicidad de productos alimenticios. Los medios de comunicación otorgan un espacio para difundir mensajes sobre hábitos de alimentación adecuados.	El fortalecimiento de capacidades se enfoca en una combinación apropiada y priorizada de sistemas, procesos, metodologías, habilidades y herramientas institucionales en vista de las necesidades a nivel de país.
EM2.2 Población vulnerable tiene acceso a mayor oferta de alimentos.	Las autoridades y funcionarios del Gobierno son permeables a la propuesta del PMA de producir legislación que favorezca la fortificación de productos alimenticios. La industria no percibe que la fortificación de alimentos afecte sus expectativas de lucro.	El fortalecimiento de capacidades se enfoca en una combinación apropiada y priorizada de sistemas, procesos, metodologías, habilidades y herramientas institucionales en vista de las necesidades a nivel de país. Capacidad del PMA para actuar como una organización basada en el conocimiento para dar un contenido sólido a sus esfuerzos de promoción.
EM2.3 Responsabilidades compartidas entre hombres y mujeres	Se avanza hacia un mayor entendimiento de la población frente a las responsabilidades compartidas al interior del hogar y la importancia de mantener relaciones equitativas entre hombres y mujeres.	El fortalecimiento de capacidades se enfoca en una combinación apropiada y priorizada de sistemas, procesos, metodologías, habilidades y herramientas institucionales en vista de las necesidades a nivel de país.
EM2.4 Población accede a programas sociales mejorados	Los programas mantienen la gestión y el financiamiento. Se cuenta con una gama de proveedores locales de calidad.	El fortalecimiento de capacidades se enfoca en una combinación apropiada y priorizada de sistemas, procesos, metodologías, habilidades y herramientas institucionales en vista de las necesidades a nivel de país. El PMA puede posicionarse en el nivel adecuado para la promoción de alto nivel con el Gobierno y

³²¹ Macroconsult (2019). Estudio de línea de base del Plan estratégico de país del PMA en Perú (2018-2021).

³²² PMA (2020). School Feeding Contribution to the Sustainable Development Goals: A Strategic Evaluation. Inception Report

Efecto mediatos (nivel II)	Supuestos sobre factores externos	Supuestos sobre factores internos ³²²
		<p>los asociados, incluidos los ministerios de diferentes sectores.</p> <p>Los asociados, que son esenciales para un paquete de salud y nutrición escolar priorizado, están dispuestos y son capaces de reajustar sus programas para alinear los objetivos y la focalización con las necesidades del país y las prioridades en evolución.</p>
EM2.5 Población en riesgo accede a programas sociales reactivos de preparación y respuesta a la emergencia	Los programas mantienen la gestión y el financiamiento.	<p>El fortalecimiento de capacidades se enfoca en una combinación apropiada y priorizada de sistemas, procesos, metodologías, habilidades y herramientas institucionales en vista de las necesidades a nivel de país.</p> <p>El PMA puede posicionarse en el nivel adecuado para la promoción de alto nivel con el Gobierno y los asociados, incluidos los ministerios de diferentes sectores.</p> <p>La participación inicial del PMA sigue pudiendo aprovechar la amplia experiencia sobre el terreno del PMA.</p>

Fuente: Elaborado por el equipo de evaluación con base en la teoría del cambio, oficina del PMA en el Perú, remitida durante la misión de inicio, marzo de 2021.

La teoría del cambio está acompañada por los siguientes indicadores:

Conjunto de indicadores de la teoría del cambio y seguimiento de la oficina en el país por año (2018-junio de 2021)

Tabla 2. Indicadores de los efectos mediatos I de la teoría del cambio: metas y seguimiento de 2018 a 2021

Efecto	Indicador	Meta				Seguimiento				Detalle
		2018	2019	2020	2021	2018	2019	2020	2021 ³²³	
Efecto mediato 1.1: (EE1) Gobierno, sector privado, académico y sociedad civil se movilizan para erradicar hambre y desnutrición.	Índice de Asociaciones		≥13	≥14	≥14.5		13	14,6		
Efecto mediato 1.2: (EE 2.1) Instituciones fortalecidas para promover la producción, distribución y consumo de alimentos fortificados.	Número de políticas nacionales de seguridad alimentaria y nutrición, programas y componentes del sistema mejorado como resultado del PMA fortalecimiento de la capacidad (nuevo)		n. d.	1	1		n. d.	1	1	- Ley que Propone el Enriquecimiento del Arroz en el Perú (1)
	Número de programas nacionales mejoradas como resultado de apoyo facilitado por el PMA cooperación Sur-Sur y la cooperación triangular (nuevo)			1 (meta al 2022)				1	1	

³²³ A junio de 2021.

Efecto	Indicador	Meta				Seguimiento				Detalle
		2018	2019	2020	2021	2018	2019	2020	2021 ³²³	
	Número de reformas políticas identificadas / abogadas	0	1	1	1	1	1	1	1	- Fortificación del Arroz (proyecto de ley aprobado en primera instancia).
Efecto mediato 1.3 (EE 2.2) Instituciones fortalecidas para ofrecer programas y servicios que contribuyen a mejorar la situación nutricional de grupos vulnerables.	Número de políticas nacionales de seguridad alimentaria y nutrición, programas y componentes del sistema mejorado como resultado del PMA fortalecimiento de la capacidad (nuevo)		n. d.	1	1		n. d.	4	5	- Programa Hambre Cero: Recoge todas las recomendaciones del PMA (1). - Anemia: Meta 4 (continúa su implementación) (1). - Ley de Promoción de la Alimentación Saludable (validación del PEAI de alimentación saludable) (1). - Reglamento de la Ley de Compras Estatales de Alimentos de Origen en la Agricultura Familiar (1). - Lineamientos y guías del PNAEQW para orientar las compras de productos frescos a través de los Gobiernos locales (1)
	Número de programas nacionales mejoradas como resultado de apoyo facilitado por el PMA cooperación Sur-Sur y la cooperación triangular (nueva)			1 (meta al 2022)			1	2	3	
	Número de reformas políticas identificadas / abogadas	0	5	4		3	5	7	3	Resolución Ministerial conforme a la cual se aprobó el proyecto piloto de uso de tarjetas electrónicas en el Programa de Alimentación y Nutrición para el Paciente con Tuberculosis y Familia (PANTBC) Aprobación del reglamento de la Ley de Compras Estatales 2 resoluciones directorales del PNAEQW para orientar las

Efecto	Indicador	Meta				Seguimiento				Detalle
		2018	2019	2020	2021	2018	2019	2020	2021 ³²³	
										compras de productos frescos a través de los Gobiernos locales (GL).
Efecto mediato 1.4: (EE3) Instituciones fortalecidas gestionan políticas/programas de seguridad alimentaria, preparación y respuesta ante desastres y protección social 2022	Índice de Capacidades para la Preparación frente a Emergencias	2,28	2,73	3,09	3,18	2,33	2,91	3,00		
	Número de políticas nacionales de seguridad alimentaria y nutrición, programas y componentes del sistema mejorado como resultado del PMA fortalecimiento de la capacidad (<i>nuevo</i>)			3	3			3	2	- Documento técnico "Lineamientos para el abordaje de la alimentación y la nutrición de los grupos vulnerables en situaciones de emergencias y desastres", MINSA - Resolución Ministerial Directiva sobre la Gestión Reactiva, MIDIS
	Número de reformas políticas identificadas / abogadas	0	1	4		4	1	6	2	- PLANAGERD - Política Nacional de Gestión del Riesgo de Desastres (GRD)

Fuente: PMA (2021). *Oficina en el país, conjunto de indicadores del PEP con corte a junio de 2021*. Nota: Las casillas en verde denotan un índice de cumplimiento del 90 % y más; las casillas en amarillo indican que se ha alcanzado del 50 % al 89 % de la meta, y las casillas en anaranjado reflejan un nivel de consecución por debajo del 50 %.

Tabla 3. Indicadores de los efecto inmediatos de la teoría del cambio: meta y seguimiento de 2018 a 2021

Efecto	Indicador	Meta				Seguimiento				Detalle
		2018	2019	2020	2021	2018	2019	2020	2021 ³²⁴	
Efecto inmediato PE 1: Movimiento coordinado y coherente que concientiza sobre Hambre Cero Perú para coordinar mejor las iniciativas a favor de ODS 2.	Número de actividades conjuntas con socios	n. d.	2	2		2	2	4	5	- Seminario web electoral Hambre Cero. - Diálogos Nacionales "Sobre la Mesa" (previo a la Cumbre sobre los Sistemas Alimentarios 2021). - PMA en Sesión en Congreso de la República con comisión "Hambre Cero". - Ciclo de eventos "Vinculando la agricultura familias con las compras públicas". - Importancia del PMA en el mundo: En el marco de la cooperación internacional de la Universidad San Ignacio de Loyola (evento

³²⁴ A junio de 2021.

Efecto	Indicador	Meta				Seguimiento				Detalle
		2018	2019	2020	2021	2018	2019	2020	2021 ³²⁴	
										interno académico de la USIL).
	Número de socios apoyados.	10	12	12	15	13	20	20	20	- Consejo Consultivo. 17 miembros - Perú 2021. Rol de asistencia técnica en Mesa ODS 2: Hambre Cero. Correo de coordinación. - Antamina (Wiñantsik). - Fondo Social del Proyecto Integral Bayóvar (FOSPIBAY).
	Número de actividades de abogacía realizadas ³²⁵ .	n. d.	19	19		53	41	890		En desarrollo.
	Número de personas alcanzadas a través de medios SBCC	225000	250000	250000	260000	233805	314480	267667		En desarrollo.
Efecto inmediato PE 2.1: Programas sociales innovadores e inclusivos basados en evidencia, sensibles a la nutrición, que promueven la transformación de las relaciones de género, mejoran la nutrición, salud y bienestar.	Número de mecanismos nacionales de coordinación apoyados	2	2	3	4	1	3	2	2	- Mesa de Concertación Nacional. - Comité Técnico de Fortificación de Arroz.
	Número de socios apoyados.	12	15	15	17	11	16	23	24	- MINSA - MIDIS - MINEDU - PRODUCE - MIDAGRI - Ministerio de Trabajo (ESSALUD) - CENAN - INDECI - Gobierno regional de Lambayeque - Gobierno regional de San Martín - Municipalidad de Lima - Gobierno regional de Piura, Gobierno local de provincia de Sechura y 5 distritos - Gobierno regional de Áncash y 5 distritos
	Número de personas que recibieron asistencia técnica para el mejoramiento de capacidades en seguridad alimentaria y nutrición	n. d.	50	50	55	30	89	175	828	- PEAI: 197 participantes - SSCT: 536 participantes - PANTBC: 12 participantes - Transferencias monetarias en Áncash COVID-19: 78 facilitadores de salud - Transferencias monetarias proyecto BHA 1: 5 asociados cooperantes
		EE 2 nacional								
		REPSOL II			50			137		
		PROSAN II			120	120		120	136	* Mujeres (80) y hombres (56)
		Wiñantsik			120	120		121	211	* Mujeres (199) y hombres (12)

³²⁵ Indicador no institucional, medido por la oficina en el país.

Efecto	Indicador		Meta				Seguimiento				Detalle
			2018	2019	2020	2021	2018	2019	2020	2021 ³²⁴	
Número de iniciativas desarrolladas para mejorar las capacidades de los socios, en relación con seguridad alimentaria y nutrición	EE 2 nacional	ND	41	47	47	0	52	47	19	- PEA1: 7 iniciativas. - Cooperación Sur-Sur: 4 iniciativas. - PANTBC: 4 iniciativas. - Transferencias monetarias en Áncash COVID-19: 2 iniciativas. - Transferencias monetarias proyecto BHA-1: 2 iniciativas.	
	REPSOL II		40	47			49	52			
	PROSAN II			15	15			15	10	- DIRESA, SIPROAPI, CODAPI y UGEL: 4 iniciativas. - 6 talleres con actores locales.	
	Wiñantsik			21	45			25	45	- PROMSA: 2 iniciativas. - DAIS: 1 iniciativa. - ESTADÍSTICA: 1 iniciativa. - ESANS: 1 iniciativa.	
Número de herramientas o productos desarrollados para mejorar los sistemas nacionales de seguridad alimentaria y nutrición		9	9	10	10	9	8	15	8	- Chatbot Nutrechatea. - Estudios de SSC-T. Vínculo de la agricultura familiar con las compras públicas: barreras de articulación de productores locales a mercados institucionales; factores asociados al estado nutricional de estudios de I.E que reciben PNEQW; mapeo de experiencias de programas de alimentación escolar con productos locales a nivel global, regional y nacional, y conceptualización de la marca de agricultura familiar. - Sistematizaciones de los programas piloto de alimentación escolar con productos locales en Ayacucho y Junín. - Estudio de percepción y satisfacción del usuario final del PNAEQW.	
Efecto inmediato PE 2.2: Mayor capacidad gubernamental para promover la producción, distribución y consumo de alimentos fortificados con hierro a fin de	Número de personas que recibieron asistencia técnica para el mejoramiento de capacidades en seguridad alimentaria y nutrición		100	100	120		100	135	316	- Essalud: 215 - Gobierno regional de San Martín: 30 - Gobierno regional de Lambayeque: 16 - CENAN: 15 (Comité de Fortificación) - PNAEQW: 15 - Cuna Más: 9 - Municipalidad de Lima: 4 - INDECI: 12	
	Número de iniciativas desarrolladas para mejorar las capacidades de los socios, en relación con seguridad alimentaria y nutrición		4	4	7		5	12	38	- Essalud: 5 - GR San Martín: 7 - GR Lambayeque: 6 - CENAN: 4 (Comité de Fortificación)	

Efecto	Indicador	Meta				Seguimiento				Detalle
		2018	2019	2020	2021	2018	2019	2020	2021 ³²⁴	
reducir la malnutrición y carencias de micronutrientes.										- PNAEQW: 1 - Cuna Más: 4 - Municipalidad de Lima: 2 - INDECI: 1 Actividades de asistencia técnica: - GR Lambayeque - GR San Martín - Municipalidad de Lima - CENAN - Cuna Más - PNAEQW - ESSALUD - INDECI
Efecto inmediato PE 3: Mejor gestión de riesgos de desastre en entidades encargadas, gobiernos locales, comunidades y esquemas de protección social para reducir efectos de las emergencias sobre la seguridad alimentaria y la nutrición.	Número de mecanismos nacionales de coordinación apoyados	1	2	15	3	1	4	8	3	- Red Humanitaria Nacional - Grupo de Trabajo para Refugiados y Migrantes (GTRM) - MCLCP
	Número de socios apoyados.	5	5	66	7	3	5	86	14	- MIDIS - MINSA - Agencia Peruana de Cooperación Internacional (APCI) - MIDAGRI - INDECI - CENEPRED - Ministerio del Interior-Migraciones - GR: Tumbes, Piura, Lambayeque, La Libertad, Lima Metropolitana, Arequipa, Junín
	Número de personas que recibieron asistencia técnica para el mejoramiento de capacidades en seguridad alimentaria y nutrición	0	500	1 085	1 000	2 612	2 725	4 953	1 837	- Seminarios web Oficina de Seguridad y Defensa Nacional. - CENEPRED. - Gobiernos locales.
	Número de iniciativas desarrolladas para mejorar las capacidades de los socios, en relación con seguridad alimentaria y nutrición	0	10	37	12	23	34	33	22	- Asistencia técnica: Metodología del índice relativo a la capacidad de preparación para la pronta intervención en emergencias (ICPPIE)/EPCI y cierre de brechas 2021, región Tumbes. - Taller: "Lineamientos para la elaboración y aprobación de los POE: regiones Tumbes y Piura". - Asistencia técnica: aplicación de la metodología del ICPPIE en la región Ucayali. - Asistencia técnica: análisis de brechas de las capacidades de preparación a emergencias: ICPPIE, región Junín. - Asistencia técnica: aplicación de la metodología del ICPPIE,

Efecto	Indicador	Meta				Seguimiento				Detalle
		2018	2019	2020	2021	2018	2019	2020	2021 ³²⁴	
										<p>región Arequipa.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Reunión remoto del Proyecto HIP 2019-2021 Perú, de contrapartes con ECHO. - Taller: "Lineamientos para la elaboración y aprobación de los POE, región Lambayeque". - Encuentro bilateral de cooperación Sur-Sur, entre Perú y República Dominicana. - Asistencia técnica: Metodología del ICPIE: provincia de Condesuyos, Arequipa. - Taller: "Lineamientos para la elaboración y aprobación de los POE, región La Libertad". - Asistencia técnica: análisis de brechas de las capacidades de preparación frente a emergencias, ICPIE con equipo técnico de la Municipalidad Provincial de Huancayo. - Asistencia técnica: elaboración del Plan de Operaciones de Emergencia, Piura. - Asistencia técnica: metodología del ICPIE, Provincia de La Unión, Arequipa. - Seminario web de cooperación Sur-Sur "Protección Social: estrategias y aprendizajes en la adaptación necesaria para enfrentar el impacto de la pandemia por la COVID- 19". - Seminario web: MIDIS en la Gestión del Riesgo de Desastres. - Seminario web: Experiencias de Protección Social en Emergencias. - Seminario web: Acciones de prevención y reducción del riesgo de desastres ante escenarios de riesgos por bajas temperaturas, incendios forestales y COVID en el Perú. - Taller: "Lineamientos para la elaboración y aprobación de los POE, Callao". - Taller: "Lineamientos para

Efecto	Indicador	Meta				Seguimiento				Detalle
		2018	2019	2020	2021	2018	2019	2020	2021 ³²⁴	
										la elaboración y aprobación de los POE, Lima Metropolitana". - Taller: "Protección Social y Asistencia Alimentaria en Emergencias con los equipos técnicos de Tumbes, Piura, Lamba que y La Libertad". - Taller: "Protección Social y Asistencia Alimentaria en Emergencias con los equipos técnicos de las mancomunidades distritales de Lima Metropolitana".
	Número de herramientas o productos desarrollados para mejorar los sistemas nacionales de seguridad alimentaria y nutrición	15	15	28	20	9	33	26	11	1. APP-ICPPIE 2. POER. 3. AGROCHATEA regiones. 4. SATSA. 5. Evaluación remota SA. 6. e-EDAN-MIDIS. 7. IVIA. 8. Materiales comunicacionales (cuñas, visuales), 9. Curso virtual. 10. Feria. 11. Campaña de difusión protección social.

Fuente: PMA (2021). *Oficina en el país, conjunto de indicadores del PEP con corte a junio de 2021*. Nota: Las casillas en verde denotan un índice de cumplimiento del 90 % y más; las casillas en amarillo indican que se ha alcanzado del 50 % al 89 % de la meta, y las casillas en anaranjado reflejan un nivel de consecución por debajo del 50 %.

Tabla 4. Indicadores de los productos de los EE4 y EE5/6: meta y seguimiento (2020-2021)

Indicador	Meta		Seguimiento	
	2020	2021	2020	2021 ³²⁶
EE4 - Los refugiados, desplazados y personas vulnerables en Perú pueden cumplir con sus requisitos básicos de alimentación y nutrición cuando surge la crisis.				
Las poblaciones afectadas reciben transferencias monetarias a fin de satisfacer la necesidad de alimentos y otras necesidades esenciales (RE1)				
Número de mujeres, hombres, niños y niñas que reciben transferencias monetaria	98 400	88 110	25 103	117 675
Cantidad total de dinero en efectivo transferido a los beneficiarios seleccionados (en dólares)	7 818 510	n.d.	1 311 385	15 143 380
Refugiados vulnerables, desplazados y personas vulnerables benefician de las capacidades mejoradas del Gobierno				
Número de personas que participan en iniciativas de fortalecimiento de la capacidad facilitadas por el PMA para mejorar las capacidades nacionales de los interesados en la seguridad alimentaria y la nutrición	174	174	324	
EE5/6 - El Gobierno, los agentes humanitarios y de desarrollo cuentan con un apoyo fiable de la cadena de suministro eficiente y eficaz y otros servicios y conocimientos especializados a lo largo de la crisis				
Población vulnerable del Perú beneficia de las capacidades mejoradas del Gobierno				

³²⁶ A junio de 2021.

Indicador	Meta		Seguimiento	
	2020	2021	2020	2021 ³²⁶
Número de personas que participan en iniciativas de fortalecimiento de la capacidad facilitadas por el PMA para mejorar las capacidades nacionales de los interesados en la seguridad alimentaria y la nutrición	50	85	85	Se ejecutará en segundo semestre
Volumen total de carga transportada	2 971 TM	8 000 TM	3 938 TM	4 491 TM

Fuente: PMA (2021). *Oficina en el país, conjunto de indicadores del PEP con corte a junio de 2021*. Nota: Las casillas en verde denotan un índice de cumplimiento del 90 % y más; las casillas en amarillo indican que se ha alcanzado del 50 % al 89 % de la meta, y las casillas en anaranjado reflejan un nivel de consecución por debajo del 50 %.

Tabla 5. Línea de visión del PEP (2018-2022)

UNDAF ED2 P3: Fortalecimiento de las capacidades del gobierno y la sociedad para mejorar el acceso y la calidad de los servicios de nutrición y seguridad alimentaria.	UNDAF ED2 P3: Fortalecimiento de las capacidades del gobierno y la sociedad para mejorar el acceso y la calidad de los servicios de nutrición y seguridad alimentaria.	UNDAF ED1 P2: Fortalecimiento del Sistema Nacional de Gestión del Riesgo de Desastres	UNDAF ED2 P1: Fortalecimiento de las capacidades del gobierno y la sociedad para mejorar los programas de protección social	UNDAF ED1 P2: Fortalecimiento del Sistema Nacional de Gestión del Riesgo de Desastres	UNDAF ED1 P2: Fortalecimiento del Sistema Nacional de Gestión del Riesgo de Desastres
RE8. Intensificación de las asociaciones mundiales (meta 17.16 del ODS)	RE2. Eliminación de la malnutrición (meta 2.2 del ODS)	RE5 Mayor capacidad de los países para poner en práctica los ODS (meta 17.9 del ODS)	RE1. Acceso de todas las personas a los alimentos (meta 2.1 del ODS)	RE5 Mayor capacidad de los países para poner en práctica los ODS (meta 17.9 del ODS)	RE8. Intensificación de las asociaciones mundiales (meta 17.16 del ODS)
Causas profundas	Causas profundas	Construcción de resiliencia	Respuesta a la crisis	Respuesta a la crisis	Respuesta a la crisis
EE1. Gobierno, el sector privado, el sector académico y la sociedad civil del Perú se movilizan para contribuir de forma conjunta a la erradicación del hambre y la malnutrición para 2030.	EE2. Los grupos vulnerables con mayor riesgo de verse afectados por las formas de malnutrición prevalentes en el Perú (desnutrición, anemia, sobrepeso y obesidad) han mejorado su situación nutricional para 2022.	EE3. Para 2022, las instituciones nacionales y subnacionales cuentan con capacidades fortalecidas para gestionar las políticas y los programas de seguridad alimentaria, preparación para la pronta intervención en casos de desastre y protección social.	EE4. Los refugiados, desplazados y personas vulnerables en Perú pueden cumplir con sus requisitos básicos de alimentación y nutrición cuando surge la crisis.	EE5. El Gobierno, los agentes humanitarios y de desarrollo cuentan con un apoyo fiable de la cadena de suministro eficiente y eficaz y otros servicios y conocimientos especializados a lo largo de la crisis.	EE6. El Gobierno y los agentes humanitarios y de desarrollo cuentan con el apoyo fiable de una cadena de suministro eficiente y eficaz, así como con otros servicios y conocimientos especializados durante la crisis.
Presupuesto EE1: USD 6,171,629	Presupuesto EE2: USD 14,664,716	Presupuesto EE3: USD 7,488,789	Presupuesto EE4: USD 69,966,034	Presupuesto EE5: USD 1,676,307	Presupuesto EE6: USD 4,857,971
PRODUCTO 1: Las poblaciones vulnerables de Perú se benefician de un movimiento coordinado y coherente de múltiples partes interesadas que sensibilizan sobre la agenda nacional de Hambre Cero (#HambreCeroPerú) para coordinar mejor los esfuerzos de apoyo al ODS 2, así como para promover la buena salud y el bienestar.	PRODUCTO 1: Las poblaciones vulnerables de Perú se benefician de una capacidad gubernamental fortalecida a nivel nacional y subnacional para promover la producción, la distribución y el consumo de alimentos enriquecidos (en particular, arroz enriquecido con hierro) con el fin de reducir la malnutrición y las deficiencias de micronutrientes. PRODUCTO 2: Las poblaciones vulnerables de Perú se benefician del diseño y la implementación de programas sociales mejorados, innovadores e inclusivos, basados en la evidencia, sensibles a la nutrición y transformadores del género, a nivel nacional y subnacional, con el fin de mejorar su estado nutricional y su salud y bienestar.	PRODUCTO 1: Las poblaciones vulnerables se benefician de una mejor gestión del riesgo de catástrofes por parte de la Agencia de Gestión de Catástrofes, los gobiernos locales y los planes de protección social, para prevenir y reducir el impacto de las crisis en la seguridad alimentaria y la nutrición, así como en la pobreza en el contexto del cambio climático.	PRODUCTO 1: Las poblaciones afectadas reciben transferencias en efectivo para satisfacer sus necesidades alimentarias y otras necesidades esenciales (RE1). PRODUCTO 2: Los refugiados vulnerables, los desplazados y las personas vulnerables en Perú se benefician de la mejora de las capacidades del Gobierno.	PRODUCTO 1: La población vulnerable de Perú se beneficia de la mejora de las capacidades del Gobierno. PRODUCTO 2: Se ha mejorado la cadena logística humanitaria del Gobierno para la respuesta de emergencia.	PRODUCTO 1: Se ha mejorado la cadena logística humanitaria del gobierno para la respuesta de emergencia.
Actividad 01: Prestar asistencia al Gobierno, la sociedad civil, el sector privado y el sector académico para crear una alianza con el fin de alcanzar el ODS 2 mediante el establecimiento de metas y la asignación de recursos y compromisos para lograr los objetivos del Hambre Cero	Actividad 02: Proporcionar medidas de fortalecimiento de capacidades y asistencia técnica a través de la cooperación Sur-Sur y la transferencia de tecnología, entre otras cosas, a los tres niveles gubernamentales por medio de actividades de investigación, generación de evidencia y realización de evaluaciones, con el fin de implementar modelos de intervenciones de nutrición innovadores e inclusivos adaptados a los contextos regionales y culturales.	Actividad 03: Proporcionar medidas de fortalecimiento de las capacidades y asistencia técnica a nivel normativo y operacional a las autoridades nacionales y subnacionales para mejorar la integración y la eficiencia de los programas de protección social y de gestión del riesgo de desastres orientados a las necesidades de las poblaciones más vulnerables.	Actividad 04: Complementar la estrategia de protección social del Gobierno proporcionando transferencias basadas en efectivo (TBE) a las poblaciones más vulnerables y apoyando en el análisis de vulnerabilidades y la gestión del conocimiento.	Actividad 05: Facilitar el despliegue de intervenciones para salvar vidas mediante el apoyo directo a la cadena de suministro humanitario del gobierno. (Esta actividad abarca 2020)	Actividad 06: Facilitar el despliegue de intervenciones para salvar vidas mediante el apoyo directo a la cadena de suministro humanitario del gobierno. (Esta actividad abarca 2021 y 2022)
					Presupuesto Total USD \$104,825,446.

Fuente: Traducción del equipo consultor a partir de WFP-CSP BR07 Line of Sight, 2021

Apéndice 4: Matriz de evaluación

Crterios de evaluación	Líneas de investigación	Indicadores	Fuentes de Información	Técnicas de Recolección de Datos / Análisis
PE1: ¿En qué medida la posición estratégica, el rol y la contribución específica del PMA se basan en las prioridades del país y en las necesidades de las personas, así como en las fortalezas del PMA?				
1.1 ¿En qué medida el PEP es pertinente en relación con las políticas, los planes, las estrategias y los objetivos nacionales, incluido el logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible priorizados por el Perú identificando las intervenciones en respuesta a la COVID-19?				
Coherencia del PEP con las políticas, los planes y las estrategias nacionales	<p>Medida en que el PEP se diseñó y se fue ejecutando (antes de la COVID-19, en el período 2018-2019; COVID-19 y migración 2020) en consonancia con las políticas, los planes y las estrategias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Con qué políticas, planes y estrategias? • ¿De qué modo? 	<ul style="list-style-type: none"> • Nivel en el que los objetivos del PEP fueron coherentes con los objetivos y las prioridades de las políticas, los programas y los planes nacionales. • Nivel de participación: diálogo con el Gobierno durante la preparación del PEP. • Percepción del nivel de alineación del PEP con las políticas / prioridades nacionales. 	<ul style="list-style-type: none"> • PEP (2018-2022) y revisiones del marco lógico. • Informes anuales sobre el país de 2018 a 2020. • Examen de mitad de período. • Marco de política pública: programas y planes (nutrición, seguridad alimentaria, preparación y atención de emergencias, protección social). • Directrices frente a la atención de 	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión documental: mapeo de política pública, planes y programas, categorización y clasificación. • Estudios de caso (entrevistas abiertas). • Entrevistas semiestructuradas a personal gubernamental de la oficina en el país (que ocupan u ocuparon cargos), OR y Sede principal del PMA. • Cuestionario en línea para la OP.

			<p>la emergencia migratoria.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Concepto de Operaciones (CONOPS) 2020. • Colaboradores de los diferentes asociados consultados 	<ul style="list-style-type: none"> • Triangulación de fuentes.
Coherencia del PEP con los ODS	<p>Medida en que los efectos estratégicos, los productos y las actividades del PEP son coherentes con los objetivos y metas de los ODS del Gobierno (antes de la COVID-19, período 2018-2019; COVID-19 y migración 2020).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Referencias del PEP al marco de ODS nacionales. • Grado de coincidencia entre los efectos estratégicos, los productos y las actividades del PEP y los objetivos y metas nacionales de los ODS. • Nivel de pertinencia temática frente al alcance del logro del Hambre Cero (ODS 2) y el ODS 17, entre otros. <p>58.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • PEP (2018-2022) y revisiones. • Informes anuales sobre el país de 2018 a 2020 • Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible en el Perú (2017 2021). • Examen de mitad de período. • Marco de ODS nacionales. <p>59.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión documental: categorización y clasificación. • Triangulación de fuentes.
1.2 ¿En qué medida el PEP abordó las necesidades de las personas más vulnerables del país para garantizar que “nadie se quede atrás”, identificando las intervenciones en respuesta a la COVID-19?				
Pertinencia del PEP frente a las necesidades de los más vulnerables (Identificar las	Medida en que el PEP en su diseño y ejecución ha	<ul style="list-style-type: none"> • Nivel de pertinencia de las intervenciones seleccionadas 	<ul style="list-style-type: none"> • PEP (2018-2022) y revisiones. 	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión documental:

<p>intervenciones en respuesta a la COVID).</p>	<p>respondido a las necesidades de las personas más vulnerables (antes de la COVID-19, período 2018-2019; COVID-19 y migración 2020).</p>	<p>para el PEP frente a la cartera de posibles intervenciones sugeridas en los estudios de diagnóstico, respecto de su impacto en las poblaciones más vulnerables.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nivel de pertinencia de los proyectos (piloto) sobre el terreno frente al propósito de extrapolación: generación de evidencia para su escalamiento. • Nivel de pertinencia de la ubicación territorial de los casos piloto realizados en función de sus indicadores socioeconómicos. Análisis de los criterios de selección de la ubicación de dichos proyectos piloto. • Nivel de pertinencia con las consideraciones de igualdad de género y de empoderamiento de las mujeres. 	<ul style="list-style-type: none"> • Estrategia del PMA en el país para 2012-2016. • Revisión estratégica Hambre Cero 2017, Universidad del Pacífico. • Informes anuales sobre el país de 2018 a 2020. • Examen de mitad de período • Informes a donantes, evaluaciones, revisiones, sistematizaciones y estudios. • Informes sobre población vulnerable en el Perú (pobreza, seguridad alimentaria, desnutrición, refugiados y migrantes de Venezuela). 	<p>categorización y clasificación.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cuestionario en línea para la OP. • Estudios de caso (entrevistas abiertas). • Entrevistas semiestructuradas a personal de la oficina del PMA en el Perú, OR/Sede principal, asociados cooperantes. • Triangulación de fuentes.
---	---	---	--	---

			<ul style="list-style-type: none"> Colaboradores de los diferentes asociados consultados. <p>60.</p>	
<p>1.3 ¿En qué medida el posicionamiento estratégico del PMA ha seguido siendo relevante a lo largo de la implementación del PEP a la luz del contexto cambiante, las capacidades y las necesidades nacionales, especialmente en respuesta a la pandemia de la COVID-19?</p>				
<p>Pertinencia/posicionamiento estratégico de la oficina del PMA en el Perú, proceso previo al PEP y PEP (2018-2020).</p>	<p>Grado de relevancia del PMA como actor estratégico en el Perú, en el contexto cambiante nacional: Capacidad de abogar por cambios en la política nacional. Aglutinador de esfuerzos. Credibilidad técnica. Capacidad de respuesta ante emergencias: refugiados y migrantes de Venezuela/COVID-19 (2020). Capacidad de reacción ante cambios bruscos de contexto.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Nivel de pertinencia de la oficina del PMA en el Perú como actor que promueve cambios en la política nacional. Nivel de pertinencia frente a las necesidades de fortalecimiento de los asociados (en términos de las herramientas). Nivel de pertinencia de la oficina del PMA en el Perú como actor aglutinador de esfuerzos. Nivel de pertinencia de la oficina del PMA en el Perú como actor técnicamente creíble en el contexto nacional y subnacional. Nivel de pertinencia de la oficina del PMA en el Perú como agencia que da respuesta a las emergencias 	<ul style="list-style-type: none"> PEP (2018-2022) y revisiones. Informes anuales sobre el país de 2018 a 2020. Examen de mitad de período. Informes a donantes, evaluaciones, revisiones, sistematizaciones y estudios. Colaboradores de los diferentes asociados consultados. <p>61.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Revisión documental: categorización y clasificación. Cuestionario en línea para la OP. Entrevistas semiestructuradas a funcionarios de la oficina en el Perú, Gobierno nacional y subnacional, asociados cooperantes, organizaciones del SNU y coordinador residente y donantes. Estudios de caso (entrevistas abiertas).

		<p>(2020: COVID-19 y refugiados y migrantes de Venezuela).</p> <ul style="list-style-type: none"> Nivel de reactividad frente a contextos cambiantes. 		<ul style="list-style-type: none"> Triangulación de fuentes.
<p>1.4 ¿En qué medida el PEP es coherente y está alineado con las estrategias de Naciones Unidas en el Perú e incluye asociaciones estratégicas apropiadas basadas en la ventaja comparativa del PMA en el país?</p>				
<p>Coherencia/alineación de las asociaciones de la oficina del PMA en el Perú con las organizaciones del SNU en el país en los períodos 2018-2019 y 2020 (COVID-19 y migrantes).</p>	<p>Análisis de la consistencia del PEP con la estrategia de las Naciones Unidas en el Perú. Ventajas comparativas del PMA en el Perú frente al rol del resto de las organizaciones del SNU presentes. Oportunidad y relevancia de las asociaciones de la oficina del PMA en el Perú con otras agencias del SNU en el país, en el marco de las ventajas comparativas del PMA en el Perú.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Nivel de alineación del PEP en cuanto a su diseño y ejecución con el Marco de Cooperación de las Naciones Unidas en el Perú. Nivel de coherencia/complementariedad de las asociaciones de la oficina del PMA en el Perú con otras organizaciones del SNU en el país, en el marco de las ventajas comparativas del PMA. 	<ul style="list-style-type: none"> Marco de Cooperación de las Naciones Unidas en el Perú (2017-2021): principales estrategias/líneas de acción. Evaluación del Marco de Cooperación de las Naciones Unidas en el Perú (2017-2021). Plan de respuesta y cooperación socioeconómica del SNU en el Perú. PEP (2018-2022) y revisiones. 	<ul style="list-style-type: none"> Revisión documental: categorización y clasificación. Mapeo de rol estratégico/líneas de acción de organizaciones del SNU en el Perú. Cuestionario en línea para la OP. Entrevistas semiestructuradas a funcionarios de la oficina del PMA en el Perú, Gobierno nacional, organizaciones del SNU y coordinador residente y donantes.

			<ul style="list-style-type: none"> • Evaluación de mitad de período. • Informes anuales sobre el país de 2018 a 2020. • Informes a donantes, evaluaciones, revisiones, sistematizaciones y estudios. • Colaboradores de los diferentes asociados consultados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Triangulación de fuentes.
PE2: ¿Cuál es el alcance y la calidad de la contribución específica del PMA a los efectos estratégicos del PEP en el Perú?				
2.1 ¿En qué medida el PMA generó los productos esperados y contribuyó a los efectos estratégicos planificados del PEP, considerando lo establecido inicialmente y sus ajustes en 2020??				
Eficacia en el alcance de productos, efectos y contribución a los efectos estratégicos.	Avance en productos y efectos establecidos en el PEP (considerando lo establecido inicialmente y sus ajustes posteriores en 2020).	<ul style="list-style-type: none"> • Nivel de avance en los productos: número y porcentaje del avance según indicadores de los productos (talleres, capacitaciones, guías, protocolos, lineamientos, proyecto de ley, reglamentaciones, acuerdos, alianzas, personas [mujeres, 	<ul style="list-style-type: none"> • PEP (2018-2022) y revisiones. • Teoría del cambio del PEP. • Bases de datos de seguimiento y evaluación³²⁷. 	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión documental: categorización y clasificación. • Procesamiento de datos. • Cuestionario en línea para la OP y

³²⁷ En la medida que estén disponibles.

		<p>hombres, niñas y niños] que recibieron transferencias monetarias).</p> <ul style="list-style-type: none"> Nivel de avance de los efectos esperados. 	<ul style="list-style-type: none"> Informes anuales sobre el país de 2018 a 2020. Examen de mitad de período Auditoría interna del PMA de la operación en el Perú. Misión de apoyo técnico para la revisión del EE3 en el Perú. Informes de cada proyecto del PEP/Tableros de control. COMET. Informes a donantes, evaluaciones, revisiones, sistematizaciones y estudios. Colaboradores de los diferentes asociados y beneficiarios. 	<p>para asociados cooperantes.</p> <ul style="list-style-type: none"> Entrevistas semiestructuradas a funcionarios de la oficina del PMA en el Perú, OR, Sede Principal, Gobierno nacional y subnacional, asociados cooperantes, agencias del SNU y coordinador residente, donantes y beneficiarios. Estudios de caso (entrevistas abiertas). Triangulación de fuentes.
<p>Avance en efectos cualitativos esperados establecidos en el PEP (considerando lo establecido inicialmente y sus ajustes posteriores en 2020) y no esperados.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Evidencia de que el PEP facilitó marcos regulatorios, procesos legislativos y políticas públicas en nutrición, seguridad alimentaria y preparación ante la emergencia. Evidencia de que el PEP fortaleció las capacidades nacionales, la movilización de recursos y los aprendizajes institucionales. Evidencia de que el PEP contribuyó al desarrollo de alianzas a favor del Hambre Cero. 			
<p>Contribución a los efectos estratégicos. Contribución a los efectos mediatos del nivel I en la teoría del cambio.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Capacidad de inclusión de temas pertinentes para el PEP en la agenda política y mediática a partir de la identificación y el trabajo con interlocutores relevantes. Capacidad de generación de evidencia a partir de los proyectos piloto y otros estudios. Efectiva replicabilidad de los proyectos piloto y del resultado 			

		<p>de los estudios en el marco de las políticas públicas (analizada por nivel de Gobierno).</p> <ul style="list-style-type: none"> Nivel de contribución percibida respecto de los efectos esperados y los efectos mediatos del nivel I. 		
<p>2.2 ¿En qué medida el PMA contribuyó al logro de los objetivos transversales (principios humanitarios, protección, rendición de cuentas ante las poblaciones afectadas, igualdad de género y empoderamiento de las mujeres)?</p>				
<p>Eficacia en el alcance de objetivos transversales</p>	<p>Avance en la inclusión de la perspectiva de igualdad de género y empoderamiento de la mujer:</p> <ul style="list-style-type: none"> en el interior de la OP; en el exterior, en el diseño y ejecución del PEP. 	<p>Nivel de avance en la inclusión de la perspectiva de igualdad de género y empoderamiento de la mujer:</p> <ul style="list-style-type: none"> Equidad de género en el interior de la OP: distribución de roles. Percepción de la inclusión de la perspectiva de género en el interior de la OP. Nivel de inclusión de la perspectiva de género en el diseño del PEP (basado en necesidades diferenciales de género y acciones que responden a estas necesidades). Nivel de inclusión de la perspectiva de género en la ejecución del PEP (acciones transformadoras de las relaciones de género, respuesta 	<ul style="list-style-type: none"> Colaboradores de los diferentes asociados y beneficiarios consultados. PEP (2018-2022) y revisiones. Teoría del cambio del PEP. Informes anuales sobre el país de 2018 a 2020. Examen de mitad de período. Auditoría interna del PMA de la operación en el Perú. Informes de cada proyecto del PEP 	<ul style="list-style-type: none"> Cuestionario en línea para la OP y para asociados cooperantes. Entrevistas semiestructuradas a funcionarios de la OP, OR, Sede principal, Gobierno nacional y subnacional, asociados cooperantes, agencias del SNU y coordinador residente, donantes y beneficiarios. Revisión documental:

		diferencial acorde a necesidades, medición desagregada de personas beneficiarias de transferencias monetarias: mujeres, hombres, niñas y niños).	/ Tableros de control. <ul style="list-style-type: none"> • COMET. • Informes a donantes, evaluaciones, revisiones, sistematizaciones y estudios. • Acuerdos de asociación sobre el terreno. • Memorandos de entendimiento (MdE). • Documentos programáticos sobre protección y asistencia humanitaria. 	categorización y clasificación. <ul style="list-style-type: none"> • Estudios de caso (entrevistas abiertas). • Triangulación de fuentes.
Avance de perspectiva de protección, aplicada en las transferencias monetarias (2020).	<ul style="list-style-type: none"> • Nivel de avance en la configuración de mecanismos de protección aplicados en el proceso de transferencias monetarias. 			
Avance en consideraciones al aporte en la conservación del medio ambiente.	<ul style="list-style-type: none"> • Nivel de avance en aporte a la conservación del medio ambiente. • Alianzas que aportan a la conservación del medio ambiente. 			
Avance en la rendición de cuentas ante la población receptora de transferencias monetarias (2020).	<ul style="list-style-type: none"> • Nivel de avance en acciones de rendición de cuentas ante las poblaciones afectadas que son receptoras de transferencias monetarias (mujeres, hombres, niñas y niños). 			
Inclusión de la perspectiva humanitaria (aplicada a las transferencias monetarias de 2020).	<ul style="list-style-type: none"> • Nivel de inclusión de la perspectiva humanitaria aplicada en las transferencias monetarias (niños, niñas, 			

		mujeres embarazadas y madres lactantes, personas con discapacidad, personas afectadas por el VIH).		
2.3 ¿Hasta qué punto es probable que los logros del PEP sean sostenibles?				
Sostenibilidad de los logros alcanzados por el PEP.	Medios implementados para generar sostenibilidad en los logros alcanzados. Apropiación de los asociados y beneficiarios del PEP de las intervenciones. Prolongación y actualización de asociaciones realizadas en el marco del PEP. Réplicas y escalamiento de aprendizajes en el marco del PEP.	<ul style="list-style-type: none"> Evidencia de asociaciones consolidadas, público-privadas, y relaciones de confianza para mantener los resultados de las intervenciones. Evidencia de desarrollo de estrategias de salida de las intervenciones más relevantes del PEP, acordadas con los asociados. Evidencia de intervenciones institucionalizadas en el Gobierno nacional y local (en estructuras, leyes, planes y programas y dotaciones de recursos humanos y financieros) para reproducir los beneficios de las intervenciones. Generación de evidencias por parte del PEP a través de pruebas piloto y estudios que han sido adoptadas por el Gobierno nacional o subnacional, y por otros asociados para generar réplicas y/o escalamientos. Capacidad de mantener vigente la agenda del PEP frente a cambios de Gobierno. 	<ul style="list-style-type: none"> Informes anuales sobre el país del 2018 al 2020. Examen de mitad de período Informes de cada proyecto del PEP / Tableros de control. Evaluaciones, revisiones, sistematizaciones y estudios. Políticas, programas, planes, guías, protocolos, alianzas, acuerdos, metodologías (por ejemplo, de medición) en los cuales el PMA ha contribuido, que 	<ul style="list-style-type: none"> Revisión documental: categorización y clasificación. Entrevistas semiestructuradas a funcionarios de la OP, OR/Sede, donantes, Gobierno nacional y subnacional, asociados cooperantes. Cuestionario en línea a asociados cooperantes. Estudios de caso (entrevistas abiertas). Triangulación de fuentes.

			<p>se han consolidado o se mantienen tras la intervención del PMA.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Colaboradores de los diferentes asociados consultados. 	
<p>2.4 En contextos humanitarios, ¿en qué medida el PEP facilitó mejores vínculos estratégicos entre la acción humanitaria, la asistencia para el desarrollo y, según correspondiese, la consolidación de la paz?</p>				
<p>Eficacia en facilitar el triple nexo: acción humanitaria, asistencia para el desarrollo y consolidación de la paz.</p>	<p>Contribución de PEP al trabajo humanitario, el desarrollo y la construcción de la paz, atendiendo a las condiciones del Perú (2018-2019, 2020: COVID-19 y migración)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Evidencia de diseño e implementación de actividades que reconocen el triple nexo en situaciones de crisis climática, humanitaria y social: COVID-19, desastres ambientales, refugiados y migrantes de Venezuela. • Evidencia de que el PEP facilitó la movilización de recursos para emergencias, la preparación y respuesta y la protección de la dignidad de las poblaciones afectadas por COVID-19 y refugiados migrantes de Venezuela. • Evidencia de que el PEP articuló esfuerzos con otras organizaciones del SNU con mandato en el triple nexo. • Evidencia de que el PEP aporta a la estabilización social en el contexto de retrocesos en calidad de vida de la población. 	<ul style="list-style-type: none"> • PEP (2018-2022) y revisiones. • Teoría del cambio del PEP. • Informes anuales sobre el país del 2018 al 2020. • Examen de mitad de período. • Informes de cada proyecto del PEP / Tableros de control. • Informes a donantes, evaluaciones, revisiones, sistematizaciones y estudios. 	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión documental: categorización y clasificación. • Cuestionario en línea para la OP y asociados cooperantes. • Entrevistas semiestructuradas a funcionarios de la OP, OR, Sede principal, Gobierno nacional y subnacional, asociados cooperantes, agencias del SNU y coordinador

			<ul style="list-style-type: none"> • Colaboradores de los diferentes asociados y beneficiarios consultados. • Documentos programáticos sobre protección y asistencia humanitaria. 	<p>residente, donantes y beneficiarios.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Estudios de caso (entrevistas abiertas). • Triangulación de fuentes.
PE3: ¿En qué medida el PMA ha utilizado sus recursos de manera eficiente para contribuir a los resultados del PEP y los resultados estratégicos?				
3.1 ¿En qué medida se entregaron los productos de manera oportuna (cuando se necesitaban), teniendo en cuenta los efectos de la pandemia de la COVID-19 según corresponda?				
<p>Eficiencia en términos de la oportunidad en que se han realizado las acciones del PEP.</p>	<p>Oportunidad en que se realizaron las acciones de fortalecimiento de capacidades. Oportunidad en que se respondió a la emergencia humanitaria de la población refugiada y migrante de Venezuela y la emergencia de la COVID-19.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Nivel de oportunidad (se realizaron en el momento cuando se necesitaban/cuando se podía generar repercusiones, selección de interlocutores relevantes) en que se realizaron acciones de fortalecimiento de capacidades, acompañamiento, alianzas, cooperación Sur-Sur. • Nivel de oportunidad en que la OP respondió a la emergencia humanitaria de la población refugiada y migrante de Venezuela frente a la solicitud del Gobierno del Perú. 	<ul style="list-style-type: none"> • PEP (2018-2022) y revisiones. • Informes anuales sobre el país de 2018 a 2020. • Examen de mitad de período. • Informes de cada proyecto del PEP / Tableros de control. • Informes a donantes, evaluaciones, revisiones, sistematizaciones y estudios. 	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión documental: categorización y clasificación. • Cuestionario en línea para la OP y asociados cooperantes. • Entrevistas semiestructuradas a funcionarios de la OP, OR, Sede principal, asociados cooperantes y beneficiarios

		<ul style="list-style-type: none"> Nivel de oportunidad en que la OP respondió a las necesidades de apoyo en la cadena de suministro y otras acciones requeridas en el marco de la COVID-19. 	<ul style="list-style-type: none"> Colaboradores de los diferentes socios y beneficiarios consultados. 	<ul style="list-style-type: none"> Estudios de caso (entrevistas abiertas). Triangulación de fuentes.
3.2 ¿En qué medida fue adecuada la cobertura y la focalización de las intervenciones, incluyendo los cambios de cobertura y focalización, así como la capacidad de adaptación del PMA ante el surgimiento de la pandemia de la COVID-19?				
<p>Eficiencia en la selección de beneficiarios institucionales.</p>	<p>Adecuación en la selección de las entidades contraparte con las que se trabajó todas las líneas de fortalecimiento, y dentro de estas la adecuación de los interlocutores, si se trataba de personas de los niveles de toma de decisión pertinentes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Nivel de adecuación de las contrapartes (beneficiarios institucionales) dentro de un mapeo priorizado de las entidades pertinentes para cada uno de los temas (nutrición, prevención de riesgos). Nivel de adecuación de los interlocutores dentro de cada entidad en términos de capacidad de toma de decisiones. 	<ul style="list-style-type: none"> Mapa institucional en el Perú competencias y roles: identificación de beneficiarios institucionales. Identificación de los interlocutores pertinentes: PEP (2018-2022) y revisiones. Informes anuales sobre el país 2018-2020. Colaboradores de los diferentes asociados y beneficiarios consultados. 	<ul style="list-style-type: none"> Revisión documental: categorización y clasificación. Cuestionario en línea para la OP y asociados cooperantes. Entrevistas semiestructuradas a funcionarios de la OP, OR, Sede principal, asociados cooperantes y beneficiarios. Estudios de caso (entrevistas abiertas). Triangulación de fuentes.

<p>Eficiencia en la cobertura y focalización de la población para asistencia directa.</p>	<p>Criterios utilizados de focalización y prácticas de verificación de vulnerabilidades. Coberturas que generan.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Evidencia de existencia y aplicación de criterios de focalización (antes y durante la crisis en el marco de la COVID-19). • Evidencia de prácticas de verificación de vulnerabilidades (antes y durante la crisis por la COVID-19). • Niveles de cobertura antes y durante la crisis por la COVID-19). • Número de personas refugiadas y migrantes de Venezuela, hombres y mujeres, niños y niñas y por edad que han recibido transferencias monetarias en comparación con las estimaciones de personas refugiadas y migrantes de Venezuela. • Número de personas, hombres y mujeres, niños y niñas nacionales, por edad, y por grupos de vulnerabilidad (COVID-19, VIH, extrema pobreza), que han recibido transferencias monetarias. 	<ul style="list-style-type: none"> • PEP (2018-2022) y revisiones. • Bases de datos de seguimiento y evaluación. • Informes anuales sobre el país de 2018 a 2020. • Examen de mitad de período • Informe de cada proyecto del PEP/Tableros de control. • COMET. • Informes a donantes, evaluaciones, revisiones, sistematizaciones y estudios. • Colaboradores de los diferentes asociados y beneficiarios consultados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión documental: categorización y clasificación. • Procesamiento de datos. • Entrevistas semiestructuradas a funcionarios de la OP, OR, Sede principal, asociados cooperantes y beneficiarios. • Triangulación de fuentes. • Estudios de caso (entrevistas abiertas).
<p>3.3. ¿En qué medida las actividades del PEP fueron costo - eficientes en la prestación de asistencia y en qué medida se incurrió en gastos adicionales a causa de las medidas de protección por la COVID-19?</p>				

<p>Eficiencia en el uso de los recursos.</p>	<p>Estrategias de reducción de costos y maximización de beneficios del PEP.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Evidencia de estrategias activas para reducir los costos y maximizar beneficios (complementariedades entre donantes y asociados cooperantes, maximización de utilización de plataformas digitales, optimización de los mecanismos de seguimiento, análisis de mercados y precios, etc.). • Estrategias de movilización de recursos no tradicionales y flexibles. 	<ul style="list-style-type: none"> • PEP (2018-2022) y revisiones. • Informes anuales sobre el país de 2018 a 2020. • Otros documentos con información presupuestaria y financiera. • Examen de mitad de período. • Auditoría interna del PMA de la operación en el Perú. • Informes de cada proyecto del PEP/Tableros de control. • Informes a donantes, evaluaciones, revisiones, sistematizaciones y estudios. • Colaboradores de los diferentes asociados consultados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión documental: categorización y clasificación. • Cuestionario en línea con la OP • Entrevistas semiestructuradas a funcionarios de la OP, OR, Sede principal, asociados cooperantes • Estudios de caso (entrevistas abiertas). • Triangulación de fuentes.
--	---	---	--	--

3.4. ¿En qué grado se consideraron medidas alternativas que fueran más costo / eficaces?				
<p>Eficiencias logradas por el análisis de medidas alternativas</p>	<p>Toma de decisiones basada en análisis de costo-eficacia.</p>	<p>Evidencias de alternativas de intervención tomadas a partir de análisis considerando criterios de costo-eficacia.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • PEP (2018-2022) y revisiones. • Informes anuales sobre el país de 2018 a 2020. • Evaluación de mitad de período. • Informes de cada proyecto del PEP/Tableros de control. • Informes a donantes, evaluaciones, revisiones, sistematizaciones y estudios. • Colaboradores de los diferentes asociados consultados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión documental: categorización y clasificación. • Entrevistas semiestructuradas a de funcionarios de la OP. • Estudios de caso (entrevistas abiertas). • Triangulación de fuentes.
PE4: ¿Cuáles son los factores que explican el desempeño del PMA y el grado en que se ha realizado el giro estratégico esperado por el PEP?				
4.1 ¿En qué medida el PMA analizó o utilizó la evidencia existente sobre los desafíos vinculados con el hambre, los problemas de seguridad alimentaria y de nutrición en el país para el desarrollo del PEP, incluyendo nueva evidencia con ocasión de la atención de la emergencia por la COVID-19?				
<p>Eficiencia/pertinencia: uso de la evidencia en la toma de decisiones para el desarrollo del PEP.</p>	<p>Exploración del grado en que la evidencia cuantitativa y cualitativa disponible sobre los problemas</p>	<p>Identificación del uso de evidencia cualitativa y cuantitativa sobre seguridad alimentaria, preparación ante la emergencia y nutrición en:</p> <ul style="list-style-type: none"> • (i) el proceso de diseño del PEP; 	<ul style="list-style-type: none"> • Documentación previa que sirvió de base para el diseño de la 	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión documental: categorización y clasificación.

	<p>de hambre, seguridad alimentaria, nutrición y preparación ante la emergencia en el Perú, se utilizó a lo largo del ciclo programático (2017-2019, 2020: COVID-19 y migrantes).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • (ii) los ajustes en las actividades, y • (iii) en el seguimiento de los resultados. • La respuesta a la COVID-19 (en particular información que antes no era recolectada). 	<p>“Revisión estratégica Universidad del Pacífico, experiencia de ONG y su contribución a la reducción de la desnutrición crónica infantil”.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mapeo de oportunidades en el marco institucional y de política del Perú (previo al PEP). • PEP (2018-2022) y revisiones. • Informes anuales sobre el país de 2018 a 2020. • Examen de mitad de período. • Informes de cada proyecto del PEP/Tableros de control. • Informes a donantes, evaluaciones, 	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevistas semiestructuradas a funcionarios de la OP, OR, Sede principal, Gobierno nacional y subnacional, asociados cooperantes, agencias del SNU y coordinador residente, donantes y beneficiarios. • Estudios de caso (entrevistas abiertas). • Triangulación de fuentes.
--	---	--	---	---

			revisiones, sistematizaciones y estudios. <ul style="list-style-type: none"> • Colaboradores de los diferentes asociados y beneficiarios consultados. 	
4.2 ¿En qué medida el PMA ha podido movilizar recursos suficientes, predecibles y flexibles para financiar el PEP, incluyendo las necesidades adicionales que generó la COVID-19?				
Eficiencia en la movilización de recursos para financiar el PEP.	<p>Consecución de fondos de manera oportuna que respondan a las necesidades previstas (2018-2019, 2020: COVID-19 y migración).</p> <p>Efectos de la pandemia en las necesidades de financiamiento.</p>	<p>Recursos disponibles y presupuestados (plan basado en las necesidades, plan de ejecución), por año.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nivel de flexibilidad de los recursos disponibles. • Consecución de recursos no tradicionales, por ejemplo, privados. <p>62.</p> <p>Nivel de financiamiento realizado y obtenido tras solicitudes adicionales vinculadas a la pandemia de la COVID-19.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • PEP (2018-2022) y revisiones de presupuesto. • Informes de movilización de recursos. • Colaboradores de los diferentes asociados y beneficiarios consultados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión documental: categorización y clasificación. • Entrevistas semiestructuradas a funcionarios de la OP, OR, Sede principal, Gobierno nacional y subnacional, asociados cooperantes, agencias del SNU y coordinador residente, donantes y beneficiarios.

				<ul style="list-style-type: none"> • Estudios de caso (entrevistas abiertas). • Triangulación de fuentes.
4.3 ¿En qué medida el PEP condujo a alianzas y colaboraciones con otros actores que influyeron positivamente en el desempeño y los resultados, incluyendo las posibilidades y necesidades adicionales surgidas como consecuencia de la COVID-19?				
Eficiencias generadas por alianzas y colaboraciones	Desarrollo de alianzas y colaboraciones para la implementación del PEP y sus repercusiones en los resultados: redes de socios y sus dinámicas (2018-2019, 2020: COVID-19 y migración).	<ul style="list-style-type: none"> • Identificación de espacios para el desarrollo de acuerdos y estrategias entre el PMA y los asociados en el marco del PEP. • Evidencia de búsqueda de complementariedades para el logro de resultados en el marco de alianzas y colaboraciones. • Evidencia de que las alianzas y colaboraciones permiten la reproducción o expansión de resultados (efecto cascada; efecto demostración). • Evidencia de implementación de acciones coordinadas con asociados y sus efectos. • Evidencia de adaptaciones realizadas a las estrategias de asociaciones y colaboraciones como consecuencia de la crisis por la COVID-19. 	<ul style="list-style-type: none"> • PEP (2018-2022) y revisiones de presupuesto. • Mapeo de potenciales asociados, por ejemplo, en el sector privado. • Acuerdos realizados con asociados. • Informes de cada proyecto del PEP/Tableros de control. • Examen de mitad de período. • Auditoría interna del PMA de la operación en el Perú. • Informes a donantes, evaluaciones, revisiones, 	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión documental: categorización y clasificación. • Entrevistas semiestructuradas a funcionarios de la OP, OR, Sede principal, Gobierno nacional y subnacional, asociados cooperantes, agencias del SNU y coordinador residente, donantes y beneficiarios. • Cuestionario en línea para la OP y asociados cooperantes.

			<p>sistematizaciones y estudios.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Acuerdos de asociación sobre el terreno. • Memorandos de entendimiento (<i>MdE</i>). • Colaboradores de los diferentes asociados y beneficiarios consultados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Estudios de caso (entrevistas abiertas). • Triangulación de fuentes.
<p>4.4 ¿En qué medida el PEP proporcionó una mayor flexibilidad en contextos operativos dinámicos y cómo afectó los resultados, en particular, la adaptación y respuesta a la COVID-19, y otras crisis y cambios inesperados?</p>				
<p>Pertinencia/capacidad de ajuste en contextos cambiantes.</p>	<p>Flexibilidad del PEP en contextos dinámicos respecto de la programación inicial del PEP (2017-2019, 2020: COVID-19 y migración)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Contextos cambiantes frente a ajustes realizados durante la ejecución del PEP (aproximación a través de línea del tiempo): ajuste de actividades, productos, efectos estratégicos, movilización de recursos, asociaciones, estructura interna de la OP. • Grados de adaptación del PMA en el Perú a las necesidades creadas por la pandemia: cambios en el equilibrio entre actividades humanitarias y para el desarrollo, cambios en la tipología de actividades y las modalidades de ejecución. <p>63.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • PEP (2018-2022) y revisiones. • Informes anuales sobre el país de 2018 a 2020. • Examen de mitad de período. • Reportes de cada proyecto del PEP/Tableros de control. • Informes a donantes, evaluaciones, revisiones, sistematizaciones y estudios. 	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión documental: categorización y clasificación. • Entrevistas semiestructuradas a funcionarios de la OP, OR, Sede principal, Gobierno nacional y subnacional, asociados cooperantes, agencias del SNU y coordinador residente,

			<ul style="list-style-type: none"> • Colaboradores de los diferentes asociados y beneficiarios consultados. • CONOPS 2020. 	<p>donantes y beneficiarios.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Estudios de caso (entrevistas abiertas). • Cuestionario en línea para asociados cooperantes. • Triangulación de fuentes.
4.5 ¿Qué otros factores pueden explicar el desempeño del PMA y el grado en que se ha realizado el cambio estratégico esperado por el PEP, incluyendo la respuesta a la COVID-19 y otros desafíos inesperados?				
Factores clave que incidieron en los resultados del PEP/Identificación de factores internos (de control directo de la OP y el PMA).	<p>Estructura, perfiles y capacidades de la OP en el marco del desarrollo del PEP (ajustes 2017-2019 y ajustes en 2020).</p> <p>Colaboraciones entre la OP y la OR a favor del fortalecimiento de la OP.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Evidencia de adecuación de los recursos humanos (destrezas, competencias y perfiles de cargos) para cumplir con los objetivos del PEP (en su diseño inicial y ajustes). • Evidencia de la colaboración de la OP con la OR en la adecuación del diseño y la implementación del PEP. • Percepción de la OP frente a sus capacidades, ambiente, interacción. 	<ul style="list-style-type: none"> • PEP (2018-2022) y revisiones. • Informes anuales sobre el país de 2018 a 2020. • Examen de mitad de período. • Cuestionario en línea. • Organigramas sucesivos y otra documentación de RR. HH. • Colaboradores de los diferentes asociados y 	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión documental: categorización y clasificación. • Entrevistas semiestructuradas a funcionarios de la OP, OR, Sede principal, Gobierno nacional y subnacional, asociados cooperantes, agencias del SNU y coordinador residente,

			beneficiarios consultados.	<p>donantes y beneficiarios.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Estudios de caso (entrevistas abiertas). • Cuestionario en línea para la OP. • Triangulación de fuentes.
Factores clave que incidieron en los resultados del PEP/Identificación de factores externos (variables por fuera del control directo del PMA).	<p>Exploración de factores adicionales generados por factores externos, como pueden ser:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Crisis institucional (cambios de Gobierno y de interlocutores institucionales). • Cambio de contexto (COVID-19, migración de Venezuela). 	<ul style="list-style-type: none"> • Evidencia de la incidencia de la crisis institucional, cambio de Gobierno, migración de Venezuela (refugiados y migrantes) y crisis por la COVID-19 e interlocutores en el desarrollo de las actividades del PEP. 	<ul style="list-style-type: none"> • Informes anuales sobre el país del 2018 al 2020. • Examen de mitad de período. • Colaboradores de los diferentes asociados y beneficiarios consultados. <p>64.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevistas semiestructuradas a funcionarios de la OP, OR, Sede principal, Gobierno nacional y subnacional, asociados cooperantes, agencias del SNU y coordinador residente, donantes y beneficiarios. • Estudios de caso (entrevistas abiertas). • Triangulación de fuentes.

Fuente: Elaboración del equipo de evaluación, Econometría Consultores

Apéndice 5: Metodología y evaluabilidad

1. En el presente apéndice, se complementan y desarrollan distintos puntos señalados en la sección 1.4: Metodología, limitaciones y consideraciones éticas de la evaluación. En primer lugar, se presentan los desafíos que entrañan la evaluación de programas de promoción, el enfoque de trazabilidad de los procesos, el recurso a los estudios de caso y el proceso de triangulación. En segundo lugar, se desarrolla de manera más detallada el enfoque de género y empoderamiento de las mujeres aplicado en la evaluación, y en tercer lugar, de manera extensa, se presenta el análisis de evaluabilidad por subpregunta de evaluación. Finalmente, se presentan los instrumentos de recolección utilizados en el trabajo de campo.

Los desafíos de evaluar acciones de promoción

1. Un aporte importante al análisis de los desafíos que constituye la evaluación de las acciones de promoción, es el que se presenta en un documento de 3ie *International Initiative for Impact Evaluation*³²⁸, en el cual se explica que la promoción alude comúnmente a las personas o grupos que promueven iniciativas para lograr un cambio en la sociedad. En el caso del plan estratégico para el Perú, las iniciativas van desde acciones dirigidas a la promoción de políticas en las posiciones de poder, hasta las encaminadas a lograr cambios de comportamiento en las personas. Por lo tanto, el desafío de la evaluación radica en que las actividades de promoción se desarrollan en entornos sociopolíticos dinámicos y tienen efectos no lineales con una diversidad de variables que influyen en los resultados.

2. Dado que los resultados en el entorno habilitante son multicausales, en donde actores diversos contribuyen en mayor o menor medida, la evaluación trabajó sobre una lógica de contribución del PMA en el Perú y bajo un enfoque basado en la teoría y una metodología mixta, para lo cual un elemento clave fue la consideración de los supuestos sobre los que operó el PEP. Estos supuestos (véase el apéndice 4) se elaboraron tomando como base el ejercicio desarrollado en la construcción de la teoría del cambio por parte de la oficina en el país³²⁹. A tales efectos, se recopilaron y explicaron los supuestos centrales a los que hace referencia el apéndice 4 y se los complementó con más información, considerando los factores internos y externos que condicionan el desempeño del plan estratégico para el país, los cuales fueron posteriormente aprobados en el informe inicial.

3. En este marco, la trazabilidad de los procesos bajo la perspectiva de líneas de tiempo, en especial a través de cinco estudios de caso, permitieron comprender los contextos, los mecanismos de acción e identificar los resultados, aprendizajes y factores determinantes, limitantes y potenciadores. Los párrafos siguientes introducen estos conceptos con la finalidad de que el lector comprenda de manera más integral cada una de las herramientas metodológicas utilizadas en la evaluación, así como la triangulación que permitió confeccionar los hallazgos y las consecuentes conclusiones y recomendaciones.

Trazabilidad de los procesos

4. La trazabilidad de los procesos se enfoca en analizar acontecimientos históricos y se utiliza con frecuencia en un estudio de caso. Este método se centra en reflexionar sobre la causalidad, para lo que busca identificar posibles mecanismos causales entre las variables escogidas y examina los pasos causales de la iniciativa. Como tal, el método no tiene como objetivo medir el impacto, pues lo que se busca es un aumento en la confianza de los mecanismos causales que llevaron a una acción a conseguir los resultados alcanzados. Al identificar estos mecanismos, la trazabilidad de los procesos permite observar las vías a través de las cuales se produjo el cambio y los diversos mecanismos que lo generaron. Para implementar este método se usó los supuestos iniciales y se rastrearon las acciones y condiciones que ocurren mientras

³²⁸ 3ie, International Initiative for Impact Evaluation (2017). Evaluation advocacy, an explanation of evidence and tools to understand what Works and why. Documento de trabajo 29.

³²⁹ Macroconsult (2019). Estudio de línea de base del Plan estratégico de país del PMA en Perú (2018-2021).

se avanza hacia los resultados. En términos operativos, se realiza un rastreo sistemático del proceso causal dentro de un mismo caso (intracaso)³³⁰ basado en el análisis de evidencia.

5. Bajo esta mirada, el método de estudio de caso es una forma de entender y documentar una acción o iniciativa que opera en un contexto complejo. Este es un método que se basa en el estudio de un fenómeno social, es específico y, debido a esto, permite solucionar algunos de los desafíos presentados en las evaluaciones de las iniciativas de promoción. Un estudio de caso se lleva a cabo dentro de los límites de un sistema social, el cual se denomina “el caso”. Este sistema social son personas, organizaciones o grupo. El equipo de evaluación reconstruyó los procesos y los logros sobre líneas del tiempo en contraste con los supuestos iniciales.

6. Finalmente, la generación de evidencia se trabajó a partir de la triangulación de la revisión documental (información secundaria) con una recolección de información (primaria) cualitativa amplia, y el uso de estudios de caso. De esta forma se generó una lectura transversal de los relatos ofrecidos por la información primaria y la información secundaria que permitió configurar narrativas que incluyen lo siguiente:

- Puntos de partida y/o elementos sobre los cuales se hace posible la puesta en marcha de las actividades del PEP, condicionado por un contexto específico (cambiante), en el cual surge la necesidad y se desarrolla la intervención.
- Asociados que intervienen en la ejecución de las acciones, con sus motivaciones, intereses, aportes y limitantes.
- Una trama o mecanismos que se construyen en la interacción de los asociados en el tiempo y espacio, en donde se generan los procesos, hitos, con sus quiebres o cambios (giros).
- Puntos de llegada o escenarios intermedios o finales que permiten contemplar los resultados del proceso.

Enfoque de género y empoderamiento de las mujeres

7. Se prestó especial atención en la dimensión de la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres, considerando los siguientes aspectos³³¹:

- En qué medida, en el diseño del PEP y su reflexión a lo largo de estos años, se incorporó información relacionada con las necesidades diferenciales de género y edad, y la respuesta planeada para avanzar en transformaciones de las relaciones de género.
- En qué medida se ejecutaron actividades encaminadas a las transformaciones de las relaciones de género y el alcance de los logros de igualdad de género y empoderamiento de las mujeres.
- Cómo se estructuró la OP por género, en función de los roles y posiciones de poder.
- Se utilizaron las técnicas de recopilación de datos manteniendo una representación equilibrada de hombres y mujeres.
- Se desglosaron los cuantitativos y cualitativos por sexo, cuando fue posible.

Evaluabilidad

8. En términos generales, la evaluabilidad del PEP fue adecuada. Se dispuso de suficiente información documental (cualitativa y cuantitativa) que facilitaron la oficina en el país y la Oficina de Evaluación. Las entrevistas semiestructuradas y los estudios de caso proporcionaron la información necesaria, suficiente y diversa para complementar la información documental. En forma específica, el nivel de evaluabilidad por subpregunta se presenta en la tabla 2.

³³⁰ Collier, D. (2011). Understanding process tracing. *Political Science and Politics* 44, No. 4, págs. 823-30.

³³¹ El equipo de evaluación contará con información secundaria reciente, cuando se culmine una revisión de la perspectiva de género en la oficina del PMA en el Perú.

Tabla 2: Análisis de evaluabilidad por subpregunta

Preguntas y subpreguntas de evaluación	Evaluabilidad
PE1: ¿En qué medida la posición estratégica, el rol y la contribución específica del PMA se basan en las prioridades del país y en las necesidades de las personas, así como en las fortalezas del PMA?	
1.1 ¿En qué medida el PEP es pertinente en relación con las políticas, los planes, las estrategias y los objetivos nacionales, incluido el logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible priorizados por el Perú, identificando las intervenciones en respuesta a la COVID-19?	<p>Alta evaluabilidad. Se contó con la información de políticas, planes y programas del Gobierno. El PEP describe claramente el proceso de construcción y consulta, la alineación con políticas, planes y programas nacionales, así como con los ODS nacionales, en el diseño y cómo se ajustó al contexto de 2020. El Gobierno del Perú cuenta con un marco nacional de ODS y sus documentos de soporte. Se complementó con:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Estudios de caso (entrevistas abiertas); • Entrevistas semiestructuradas a personal gubernamental, de la oficina en el país (que ocupan u ocupaban cargos); • Cuestionario en línea para la OP.
1.2 ¿En qué medida el PEP abordó las necesidades de las personas más vulnerables del país para garantizar que “nadie se quede atrás”, identificando las intervenciones en respuesta a la COVID-19?	<p>Alta evaluabilidad. Se contó con la información documental que permite conocer las necesidades y situación de la población vulnerable del Perú, así como de la respuesta del PEP al diagnóstico de vulnerabilidades, tanto en su diseño como en su implementación (antes de la COVID-19, período 2018-2019; COVID-19 y migración 2020). Se complementó con:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Estudios de caso (entrevistas abiertas); • Entrevistas semiestructuradas a personal de la OP y el Gobierno nacional.
1.3 ¿En qué medida el posicionamiento estratégico del PMA ha seguido siendo relevante a lo largo de la implementación del PEP a la luz del contexto cambiante, las capacidades y las necesidades nacionales – especialmente en respuesta a la pandemia de la COVID-19?	<p>Alta evaluabilidad. Se contó con la información documental que permite evidenciar el posicionamiento estratégico del PMA en el país, desde el diseño del PEP (2017) y su evolución en el período 2018-2019 y 2020 (COVID-19): la relevancia del PMA en cuanto a su capacidad de abogar por políticas, como aglutinador de esfuerzos, su capacidad técnica, y su rol activo en las emergencias. Se complementó con lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cuestionario en línea para la OP. • Entrevistas semiestructuradas a funcionarios de la OP, OR y Sede principal, Gobierno nacional y gobiernos locales, donantes, asociados cooperantes, privados, organizaciones del SNU y coordinador residente. • Estudios de caso (entrevistas abiertas).
1.4 ¿En qué medida el PEP es coherente y está alineado con las estrategias de Naciones Unidas en el Perú e incluye asociaciones estratégicas apropiadas	<p>Alta evaluabilidad. Se contó con información documental que permite:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Enmarcar el PEP en el MANUD (2017-2021) y el nuevo Marco de Cooperación (2022-2026). • Evidenciar el aporte del PMA a dicho Marco.

Preguntas y subpreguntas de evaluación	Evaluabilidad
<p>basadas en la ventaja comparativa del PMA en el país?</p>	<ul style="list-style-type: none"> Identificar proyectos en común con otras organizaciones del SNU. <p>Se complementó con lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> Cuestionario en línea para la OP. Entrevistas semiestructuradas a funcionarios de la OP, Gobierno nacional y organizaciones del SNU y coordinador residente y donantes.
<p>PE2: ¿Cuál es el alcance y la calidad de la contribución específica del PMA a los efectos estratégicos del PEP en el Perú?</p>	
<p>2.1 ¿En qué medida el PMA generó los productos esperados y contribuyó a los efectos estratégicos planificados del PEP, considerando lo establecido inicialmente y sus ajustes en 2020?</p>	<p>Evaluabilidad adecuada.</p> <p>Se cuenta con un conjunto de indicadores a los que la OP les hace seguimiento; algunos corresponden a indicadores institucionales del PMA y otros son un complemento que la OP utiliza, en especial porque fueron diseñados como parte de la teoría del cambio del PEP (creada por la OP).</p> <p>Los indicadores de los efectos que forman parte del marco de resultados del PEP y son reportados en los informes anuales sobre el país son limitados en su capacidad de reflejar los resultados alcanzados, y contienen problemas metodológicos. Por ejemplo:</p> <ul style="list-style-type: none"> El número de asociados que reciben apoyo en el EE1 suma los 17 miembros del Consejo Consultivo con Perú 2021, Mesa ODS2, en lo cual, por una parte, el Consejo Consultivo no corresponde a un socio apoyado, y por otra parte, sumarlo a una instancia como lo es Perú 2021 resulta confuso. Los conteos de políticas nacionales o programas mejorados de ninguna manera dan cuenta de los procesos, ni del trabajo realizado en asistencia técnica, promoción y movilización. Igual de limitados son los indicadores de los productos con conteos de mecanismos de coordinación que reciben apoyo, socios que reciben apoyo e instrumentos desarrollados. <p>Los indicadores, que la OP incluye en su teoría del cambio como parte de los efectos finales del PEP, corresponden a las metas del Gobierno nacional con relación a la anemia y la DCI, lo que es desproporcionado frente al alcance del accionar del PMA. Estos indicadores son meramente referenciales, puesto que el PMA no tiene control alguno sobre factores, como la calidad de ejecución de las políticas y estrategias, así como los presupuestos asignados, entre otros factores.</p> <p>Por lo tanto, la evaluación del PEP, aunque presenta los indicadores institucionales planeados y alcanzados por la OP, complementa el análisis con todos los insumos disponibles, a saber:</p> <ul style="list-style-type: none"> Informes anuales sobre el país con narrativas de los productos y efectos alcanzados, tableros de control de los proyectos del PEP, evaluación y seguimiento de actividades y abundante evidencia de las acciones de fortalecimiento de capacidades en conformación de alianzas público-privadas, promoción y

Preguntas y subpreguntas de evaluación	Evaluabilidad
	<p>acompañamiento en las mejoras del marco normativo, leyes, planes y programas, generación de evidencia a través de pruebas piloto y estudios que han sido adoptados por el Gobierno nacional o subnacional, y por otros asociados para generar réplicas y/o escalamientos.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cuestionario en línea para la OP y asociados cooperantes <ul style="list-style-type: none"> • Entrevistas semiestructuradas a funcionarios de la OP, OR, Sede principal, Gobierno nacional y subnacional, asociados cooperantes, organizaciones del SNU y coordinador residente, donantes y beneficiarios. • Estudios de caso (entrevistas abiertas).
<p>2.2 ¿En qué medida el PMA contribuyó al logro de los objetivos transversales (principios humanitarios, paz y protección; rendición de cuentas ante las poblaciones afectadas, igualdad de género y empoderamiento de las mujeres)?</p>	<p>Evaluabilidad adecuada. Esta contribución se trabajó especialmente con lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Documentación proveniente de los informes anuales sobre el país (narrativas), consultoría sobre la inclusión de la perspectiva de género en el PEP, informes a los donantes y sobre los proyectos. • Cuestionario en línea para la OP y asociados cooperantes. • Entrevistas semiestructuradas a funcionarios de la OP, OR, Sede principal, Gobierno nacional y subnacional, asociados cooperantes, organizaciones del SNU y coordinador residente, donantes y beneficiarios. • Estudios de caso (entrevistas abiertas). <p>No se cuenta con indicadores de efecto para los objetivos transversales.</p>
<p>2.3 ¿Hasta qué punto es probable que los logros del PEP sean sostenibles?</p>	<p>Evaluabilidad adecuada. La documentación con la que se contó, que evidenció políticas, programas, planes en los que el PMA ha contribuido, se consolidó y se complementó con lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cuestionario en línea a asociados cooperantes. • Entrevistas semiestructuradas a funcionarios de la OP, OR/Sede, donantes, Gobierno nacional y subnacional, asociados cooperantes. <p>65. Estudios de caso (entrevistas abiertas).</p>
<p>2.4, ¿En qué medida el PEP facilitó mejores vínculos estratégicos entre la</p>	<p>Evaluabilidad adecuada. Esta contribución se trabajó especialmente con información recogida a través de:</p>

Preguntas y subpreguntas de evaluación	Evaluabilidad
acción humanitaria, la asistencia para el desarrollo y, según correspondiese, la consolidación de la paz?	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevistas semiestructuradas a funcionarios de la OP, OR, Sede principal, Gobierno nacional y subnacional, asociados cooperantes, agencias del SNU y coordinador residente, donantes y beneficiarios. • Documentación de soporte sobre triple nexo del PMA, de la OCDE y otras fuentes.
PE3: ¿En qué medida el PMA ha utilizado sus recursos de manera eficiente para contribuir a los resultados del PEP y los resultados estratégicos?	
3.1 ¿En qué medida se entregaron los productos de manera oportuna (cuando se necesitaban), teniendo en cuenta los efectos de la pandemia de la COVID-19 según corresponda?	<p>Evaluabilidad adecuada. Se contó con información documental suficiente a través de los informes y las narrativas en los documentos de ejecución del PEP, No necesariamente se encuentra explícito el tema, pero la evidencia se puede extraer adecuadamente. Se complementó con lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cuestionario en línea para la OP y asociados cooperantes. • Entrevistas semiestructuradas a funcionarios de la OP, OR, Sede principal, asociados cooperantes, Consejo Consultivo y beneficiarios. • Estudios de caso (entrevistas abiertas).
3.2 ¿En qué medida fue adecuada la cobertura y la focalización de las intervenciones, incluyendo los cambios de cobertura y focalización, así como la capacidad de adaptación del PMA ante el surgimiento de la pandemia de la COVID-19?	<p>Evaluabilidad adecuada. La cobertura de beneficiarios directos (EE4) se extrajo del informe anual sobre el país de 2020. Los beneficiarios indirectos se trabajaron a partir de la revisión documental de informes a donantes, informes de proyectos, los informes anuales sobre el país, entre otros. Se complementó con lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cuestionario en línea para la OP y asociados cooperantes. • Entrevistas semiestructuradas a funcionarios de la OP, OR, Sede Principal, asociados cooperantes, Consejo Consultivo y beneficiarios. • Estudios de caso (entrevistas abiertas).
3.3. ¿En qué medida las actividades del PEP fueron costo - eficientes en la prestación de asistencia y en qué medida se incurrió en gastos adicionales a causa de las medidas de protección por la COVID-19?	<p>Evaluabilidad adecuada. El análisis se basó principalmente en lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Entrevistas semiestructuradas a funcionarios de la OP, OR, Sede principal, asociados cooperantes y sector privado. • Estudios de caso (entrevistas abiertas). • Información financiera del PEP: revisiones presupuestales, informes de presupuesto y ejecución presupuestaria.

Preguntas y subpreguntas de evaluación	Evaluabilidad
3.4. ¿En qué grado se consideraron medidas alternativas que fueran más costo / eficaces?	<p>Evaluabilidad adecuada. El análisis se basó principalmente en lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Entrevistas semiestructuradas a funcionarios de la OP, OR, Sede Principal, organizaciones del SNU (subgrupo de transferencias monetarias), asociados cooperantes y sector privado. • Estudios de caso (entrevistas abiertas). • Información financiera del PEP: informes de presupuesto y ejecución presupuestaria.
PE4: ¿Cuáles son los factores que explican el desempeño del PMA y el grado en que se ha realizado el giro estratégico esperado por el PEP?	
4.1 ¿En qué medida el PMA analizó o utilizó la evidencia existente sobre los desafíos vinculados con el hambre, los problemas de seguridad alimentaria y de nutrición en el país para el desarrollo del PEP, incluyendo nueva evidencia con ocasión de la atención de la emergencia por la COVID-19?	<p>Alta evaluabilidad. Se contó con la información documental suficiente para comprobar el uso de evidencia existente sobre desafíos vinculados con hambre, nutrición, seguridad alimentaria, para el diseño y ajustes del PEP a lo largo de su implementación.</p> <p>Se complementó con lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Entrevistas semiestructuradas a funcionarios de la OP, OR, Sede principal, organizaciones del SNU (subgrupo de transferencias monetarias), asociados cooperantes y sector privado. • Estudios de caso (entrevistas abiertas).
4.2 ¿En qué medida el PMA ha podido movilizar recursos suficientes, predecibles y flexibles para financiar el PEP, incluyendo las necesidades adicionales que generó la COVID-19?	<p>Alta evaluabilidad. Se contó con la información documental y financiera suficiente para evidenciar la movilización de recursos y su uso.</p> <p>Se complementó con lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Entrevistas semiestructuradas a funcionarios de la OP, OR, Sede principal, Gobierno nacional y subnacional, asociados cooperantes, organizaciones del SNU y coordinador residente, donantes y beneficiarios. <p>Estudios de caso (entrevistas abiertas).</p>
4.3 ¿En qué medida el PEP condujo a alianzas y colaboraciones con otros actores que influyeron positivamente en el desempeño y los resultados, incluyendo las posibilidades y necesidades adicionales surgidas como consecuencia de la COVID-19?	<p>Alta evaluabilidad. Se contó con suficiente información documental narrativa sobre las alianzas y colaboraciones.</p> <p>Se complementó con lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Entrevistas semiestructuradas a funcionarios de la OP, OR, Sede principal, Gobierno nacional y subnacional, asociados cooperantes, organizaciones del SNU y coordinador residente, donantes y beneficiarios.

Preguntas y subpreguntas de evaluación	Evaluabilidad
	<ul style="list-style-type: none"> • Cuestionario en línea para la OP y asociados cooperantes. • Estudios de caso (entrevistas abiertas).
<p>4.4 ¿En qué medida el PEP proporcionó una mayor flexibilidad en contextos operativos dinámicos y cómo afectó los resultados, en particular, la adaptación y respuesta a la COVID-19, y otras crisis y cambios inesperados?</p>	<p>Alta evaluabilidad. Se contó con suficiente información documental narrativa sobre los cambios y adecuaciones que se han realizado a lo largo de la ejecución del PEP (por ejemplo, en la adaptación de la OP) y las revisiones presupuestarias.</p> <p>Se complementó con lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Entrevistas semiestructuradas a funcionarios de la OP, OR, Sede principal, Gobierno nacional y subnacional, asociados cooperantes, organizaciones del SNU y coordinador residente, donantes y beneficiarios. • Estudios de caso (entrevistas abiertas). • Cuestionario en línea para asociados cooperantes.
<p>4.5 ¿Qué otros factores pueden explicar el desempeño del PMA y el grado en que se ha realizado el cambio estratégico esperado por el PEP, incluyendo la respuesta a la COVID-19 y otros desafíos inesperados?</p>	<p>Alta evaluabilidad. Dentro de otros factores se consideran factores internos, como la estructura y reformas al interior de la OP en respuesta a las necesidades y orientación para ejecutar el PEP y sus ajustes, así como la articulación interna.</p> <p>En los factores externos, se considera la inestabilidad política y el interés del sector privado. Para ambos casos, se triangularon:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Entrevistas semiestructuradas a funcionarios de la OP, OR, Sede principal, Gobierno nacional y subnacional, asociados cooperantes, organizaciones del SNU y coordinador residente, donantes y beneficiarios. • Cuestionario en línea para la OP. • Estudios de caso (entrevistas abiertas). • Información documentación del PMA, informes anuales sobre el país, estudios realizados, como el estudio base y la evaluación de mitad de período.

Fuente: Elaboración del equipo de evaluación

Instrumentos de recolección

9. A continuación, se presentan los instrumentos de recolección utilizados. En primer lugar, se presenta el cuestionario en línea que se envió a las personas de la oficina en el país y los asociados cooperantes (EE4); luego, aparecen las entrevistas semiestructuradas y, finalmente, los cuestionarios de los estudios de caso.

Cuestionario en línea para la oficina en el país (directivos, programas y apoyos)

Sección introductoria:

- Incluye el consentimiento informado, en donde la persona recibe información sobre los objetivos del cuestionario, la confidencialidad de la información y se le solicita marcar si acepta diligenciar el cuestionario. En caso afirmativo, se le pide que continúe.
- Se solicitan datos básicos relativos al sector de la oficina en el país en el cual desempeña sus funciones, se indaga sobre las cuestiones de género y la antigüedad en la oficina.

66.

#	Subpregunta	Pregunta
1	1,1	Califique de 1 a 5, siendo 1 muy bajo y 5 muy alto, ¿Qué tan alineado estuvieron las actividades desde el 2018 hasta este momento, del PMA a las políticas y programas del <u>nivel nacional</u> ?
2	1,1	Califique de 1 a 5, siendo 1 muy bajo y 5 muy alto, ¿Qué tan alineado estuvieron las actividades desde el 2018 hasta este momento a las políticas y programas del <u>nivel subnacional</u> ?
3	1,2	Califique de 1 a 5, siendo 1 muy bajo y 5 muy alto, ¿Qué tanto, las actividades del PEP responden a las necesidades de los más vulnerables, en: <ul style="list-style-type: none"> • 2018-2019 • 2020 (COVID y refugiados y migrantes de Venezuela)
4	1,2	Califique de 1 a 5, siendo 1 muy bajo y 5 muy alto, ¿Qué tanto, las actividades del PEP se han centrado en los temas fundamentales que aportan a lograr el objetivo de Hambre Cero, en: <ul style="list-style-type: none"> • 2018-2019 • 2020
4-a	1,2	<i>Si hay temas fundamentales que no se han abordado durante la implementación del PEP, ¿cuáles serían?</i>
5	1,3	Califique de 1 a 5, siendo 1 muy bajo y 5 muy alto, ¿Qué tan útil es el PMA para el país?
6	1,4 y 4,3	Califique de 1 a 5, siendo 1 nada y 5 mucho, ¿En qué medida el PMA se ha articulado con otras organizaciones de Naciones Unidas en el país, para avanzar en la Agenda 2030, en: <ul style="list-style-type: none"> • 2018-2019 • 2020
7	2,1, 2,2 y 2,4	Califique de 1 a 5, siendo 1 nada y 5 mucho, ¿En qué medida el PMA ha tenido incidencia en: <ol style="list-style-type: none"> Insertar en la agenda pública temas centrales para el logro de Hambre Cero. Fortalecer las capacidades del Gobierno nacional para la preparación de emergencias. Fortalecer las capacidades de gobiernos sub-nacionales (regionales, provinciales) para la preparación de emergencias. Fortalecer la política pública dirigida a la mejora en las condiciones de nutrición y seguridad alimentaria del país. Comportamiento y hábitos de alimentación saludable de la población peruana. Inclusión de la perspectiva de género en los proyectos que se implementan. Fortalecer la cadena de suministros ante la emergencia del COVID-19. Contribuir a la emergencia de migrantes y población en extrema vulnerabilidad con asistencia directa de TBE. Contribuir a la estabilidad social ante la emergencia del COVID-19.
8	3,1	Califique de 1 a 5, siendo 1 poco y 5 mucho ¿Qué tan oportuno ha sido el PMA en: <ol style="list-style-type: none"> Responder a la emergencia de personas refugiadas y migrantes de Venezuela Responder a las necesidades de complementación del Gobierno ante la

#	Subpregunta	Pregunta
		emergencia del COVID-19 c. Gestionar política pública en temas de nutrición y seguridad alimentaria. d. Gestionar política pública en temas de preparación ante las emergencias e. Responder a necesidades de fortalecimiento de capacidades del Gobierno nacional y/o subnacional.
9	3,3	Desde su opinión ¿Qué tan proporcionados han sido los resultados del PEP comparados con los esfuerzos realizados? (Poco proporcionados/Proporcionados/Más que proporcionados)
10	3.4	¿Qué ejemplos tendría para ilustrar, momentos en que han analizado diferentes alternativas costo-efectivas para realizar las actividades?
11	3,2 y 4.3.	Califique de 1 a 5, siendo 1 nada y 5 mucho, ¿En qué medida el PMA ha seleccionado de manera asertiva (<i>actores relevantes, con incidencia, alineados a los objetivos del PMA</i>) a sus interlocutores en: a. El Gobierno nacional b. Los gobiernos subnacionales c. El sector privado d. Las organizaciones del SNU e. La academia
12	4,5	Solo para la OP nivel directivo y programático: Califique de 1 a 5, siendo 1 nada y 5 mucho, ¿En qué medida se articula (planea, ejecuta, evalúa conjuntamente) para desarrollar acciones con: a. Con la dirección de la Oficina País (en el caso de ser usted mismo, no aplica) b. Con el gerente y equipo del Efecto Estratégico 1 (SO1) (en el caso de ser usted mismo, no aplica) c. Con el gerente y equipo del Efecto Estratégico 2 (SO2) (en el caso de ser usted mismo, no aplica) d. Con el gerente y equipo del Efecto Estratégico 3 (SO3) (en el caso de ser usted mismo, no aplica) e. Con el gerente y equipo del Efecto Estratégico 4 (SO4) (en el caso de ser usted mismo, no aplica) f. Con el gerente y equipo del Efecto Estratégico 5 (SO5) (en el caso de ser usted mismo, no aplica) g. Con el personal que se encuentra en las oficinas territoriales. h. Con los equipos de soporte
13	4,5	Califique de 1 a 5, siendo 1 nada y 5 mucho, ¿En qué medida el equipo de la OP actual es el adecuado para responder a los objetivos establecidos, en términos de sus capacidades y aptitudes?
14	4,5	Califique de 1 a 5, siendo 1 muy bajo y 5 muy alto, ¿En qué medida el aporte de la OR ha sido decisivo para el logro del desempeño de la OP Perú?

Fuente: Elaboración del equipo de evaluación

Cuestionario en línea para asociados cooperantes³³²

Sección introductoria:

³³² ADRA, Ayuda en Acción, World Vision, HIAS y ONUSIDA.

- Incluye el consentimiento informado, en donde la persona recibe información sobre los objetivos del cuestionario, la confidencialidad de la información y se le solicita marcar si acepta diligenciar el cuestionario. En caso afirmativo, se le pide que continúe.
- Se pregunta el nombre de la entidad, sobre las cuestiones género y la antigüedad en la entidad.

67.

#	Subpregunta	Pregunta: Califique de 1 a 5, para lo cual 1 significa muy bajo y 5, muy alto
1	4,3	El nivel de comunicación y articulación existente entre su organización y el PMA
2	2,4	¿Qué tanto la relación con el PMA ha fortalecido su organización?
3	2,1	¿Qué tanto considera que se han alcanzado los objetivos previstos en la atención a los beneficiarios?
4	2,3	¿Qué tanto considera que se dejan capacidades en los beneficiarios?
5	2,2	¿Qué tanto considera que se incluyen consideraciones de protección en la atención de los beneficiarios?
6	2,2	¿Qué tanto considera que se incluyen consideraciones de igualdad de género y empoderamiento de las mujeres en la atención de los beneficiarios?
7	3,2	¿Qué tanto existen errores de inclusión (incluidas personas beneficiarias que no deberían ser asistidas) en la selección de beneficiarios? (Muy poco, más o menos, muy alto)
8	3,2	¿Qué tanto existen errores de exclusión (excluidas personas que deberían ser asistidas) en la selección de beneficiarios?(Muy poco, más o menos, muy alto)
9	4,4	¿Qué tan flexible y adaptable es el PMA ante los contextos cambiantes?
10	3,1	¿Qué tanto son oportunos y eficientes los procesos en los cuales se involucra su entidad y el PMA?

Fuente: Elaboración del equipo de evaluación

Entrevistas semiestructuradas

Sección introductoria:

- Incluye el consentimiento informado, en donde la persona recibe información sobre los objetivos de la entrevista, la confidencialidad de la información y se le pregunta si da su consentimiento para avanzar en la entrevista y si permite que sea grabada. En caso afirmativo, se le pide que continúe.
- Se pregunta sobre el cargo y la antigüedad en la entidad.

68.

Con la oficina en el país:

Núm.	Pregunta	Subpregunta	OP: directora, asesores, programas, Sy, VAM	OP: apoyos
1	¿Qué opinión tiene con relación a las ventajas comparativas del PMA en el Perú? ¿Por qué es un socio relevante? Ejemplos en 2018, 2019 y 2020.	1.3, 1.4	X	
2	¿Qué ejemplos concretos tendría para ilustrar el proceso de alineación del PMA con las políticas, planes y estrategias nacionales en materia de nutrición, seguridad alimentaria, protección social	1.1	X	

Núm.	Pregunta	Subpregunta	OP: directora, asesores, programas, Sy, VAM	OP: apoyos
	y gestión de riesgos y desastres? (2018, 2019, 2020)			
3	¿Cómo se ha utilizado la información para identificar las necesidades de los más vulnerables, sobre los cuales actuar? Explique 2018, 2019, 2020.	1.2, 3.2, 4.1	X	
4	¿Cómo es el proceso de focalización de las personas beneficiarias de transferencias monetarias? ¿Qué errores de exclusión o inclusión podría haber? Explique.	1.2, 3.2, 4.1	X	
5	¿Qué ejemplos concretos tendría para ilustrar el proceso de articulación con el sector privado, con otras organizaciones del SNU y con el sector académico? (2018, 2019 y 2020)	1.4 y 4.3	X	
6	¿Cuáles considera que son los logros más relevantes (esperados y no esperados) que se han alcanzado en la ejecución del plan estratégico para el país en 2018, 2019 y 2020? Explique por qué. <i>Temáticas a modo de repaso: aparte de los efectos de programas, igualdad de género, protección, atención humanitaria, aporte a la estabilidad social.</i>	2.1, 2.2, 2.4	X	X
7	¿Cuáles son los principales factores que considera que han determinado estos logros? (factores internos/externos) <i>Temáticas a modo de repaso: recursos humanos, financieros, tecnológicos, oportunidad de respuestas, interacción en el interior de la OP, interacción con los socios.</i>	3.1, 4.1 - 4.5	X	X
8	¿Cuáles son las contribuciones que se han mantenido en el tiempo? Dé ejemplos.	2.3	X	
9	¿Qué ejemplos o evidencias tendría frente a acciones que se hagan para lograr el mejor uso de los recursos? Ejemplos en 2018, 2019 y 2020. <i>Temáticas a modo de repaso: posibles ahorros, consideración de alternativas de mayor costo-eficiencia y costo-eficacia, uso de alianzas que generen eficiencias (o ineficiencias).</i>	3.3, 4.3	X	X
10	¿Cómo ha sido el proceso de movilización de fondos? ¿Qué estrategias se han implementado? ¿Aprendizajes? Ejemplos en 2018, 2019 y 2020.	4.2	X	X
11	De los ajustes que se han llevado a cabo para poder mantenerse vigente y posicionado a pesar del contexto institucional cambiante, ¿cuáles han sido los más relevantes? (que generaron mayores impactos en 2018, 2019 y 2020)	4.4	X	X
12	¿Qué temas debería abordar el PMA en el Perú para continuar con su contribución al Hambre Cero?	Recomendaciones	X	
13	¿Qué oportunidades de mejora identifica para el PMA en el Perú?	Recomendaciones	X	X

Fuente: Elaboración del equipo de evaluación

Con la OR y Sede principal:

Núm.	Pregunta	Subpregunta
1	¿Qué opinión le merece la oficina del PMA en el Perú?	General
2	¿Cómo fue el proceso, que desde su oficina se vivió, cuando se diseñó el plan estratégico para el Perú y luego durante los años de ejecución del PEP? (2017-2020)	PE1
3	¿Qué aprendizajes considera que la experiencia del plan estratégico para el Perú deja para el resto de las oficinas del PMA (en la región y en general)?	General
4	¿Cuáles considera que son los logros más relevantes que se han alcanzado en la ejecución del PEP? Explique.	PE2
5	¿Cuáles son los principales factores que considera que han determinado estos logros? (factores internos/externos)	PE4
6	¿Qué opinión le merece la relación costo-beneficio de las acciones del PEP en el Perú?	PE3
7	¿Qué oportunidades de mejora identifica para el PMA en el Perú?	Recomendaciones

Fuente: Elaboración del equipo de evaluación

Con donantes: ECHO, USAID, FOSPIBAY, REPSOL, USAID/BHA

#	Pregunta	Subpregunta
1	¿Qué opinión le merece la oficina del PMA en el Perú?	General
2	¿Cómo fue el proceso de acercamiento a la oficina del PMA en el Perú?	General
3	¿Qué expectativas se tenían en ese momento inicial?	General
4	¿Por qué consideró al PMA en el Perú como el adecuado para recibir su donación?	1.3, 1.4
5	¿Cuáles considera que son los logros más relevantes (esperados y sorprendidos) que se han alcanzado en la ejecución del PMA en el Perú en los años 2018, 2019 y 2020? Explique por qué. <i>Temáticas a modo de repaso: aparte de los efectos de programas, igualdad de género, protección, atención humanitaria (triple nexo), aporte a la estabilidad social.</i>	2.1, 2.2, 2.4
6	¿Qué factores considera que han determinado estos logros?	4.1-4.5
7	¿Cuáles son las contribuciones que se han mantenido en el tiempo? Ejemplos.	2.3
8	¿Cómo son los canales de comunicación y articulación entre su entidad y el PMA? Ejemplos en 2018, 2019 y 2020.	4.3
9	¿Qué temas debería abordar el PMA en el Perú que fueran de su interés especial?	Recomendaciones
10	¿Qué oportunidades de mejora identifica para el PMA en el Perú?	Recomendaciones

Con el Gobierno del Perú y Municipalidad de Lima: PNAEQW, MINEDU, Ministerio de Relaciones Exteriores, Presidencia del Consejo de Ministros, CENAN, CENEPRED, MCLCP, INDECI, Foro del Acuerdo Nacional y Municipalidad de Lima, Gobierno subnacional Amazonía y Áncash

Núm.	Pregunta	Subpregunta
1	¿Qué opinión tiene con relación a las ventajas comparativas del PMA en el Perú? ¿Por qué es un asociado relevante? Ejemplos en 2018, 2019 y 2020.	1.3
2	¿Qué ejemplos concretos tendría para ilustrar la alineación del PMA con las políticas, los planes y las estrategias nacionales?	1.1
3	¿Cómo ha sido el proceso de planificación de acciones con el Gobierno (su entidad) nacional/subnacional? 2018, 2019, 2020 (su ajuste según aplique).	1.1
4	Es claro que el contexto ha sido cambiante, ¿cómo ha sido el proceso de ajuste que se ha vivido en las actividades del plan estratégico para el país en 2017-2018 y 2020? (Su ajuste según aplique, por ejemplo, en el proyecto	4.4

Núm.	Pregunta	Subpregunta
	"Salvar vidas y proteger los derechos de las mujeres indígenas amazónicas en la respuesta COVID-19", se profundiza en 2020).	
5	¿Cuáles considera que son los logros más relevantes (esperados y sorprendentes) que se han alcanzado en la ejecución del PMA en el Perú en 2018, 2019 y 2020? Explique por qué. <i>Temáticas a modo de repaso: aparte de los efectos de programas, igualdad de género, protección, atención humanitaria (triple nexo), aporte a la estabilidad social.</i>	2.1, 2.2, 2.4
6	¿Qué factores considera que han determinado estos logros?	4.1, 4.5
7	¿Cuáles son las contribuciones que se han mantenido en el tiempo? Dé ejemplos.	2.3
8	¿Cómo son los canales de comunicación y articulación entre su entidad y el PMA? Ejemplos en 2018, 2019 y 2020.	4.3
9	¿Qué temas debería abordar el PMA en el Perú para continuar en su contribución al Hambre Cero?	Recomendaciones
10	¿Qué oportunidades de mejora identifica para el PMA en el Perú?	Recomendaciones

Fuente: Elaboración del equipo de evaluación

Con las Naciones Unidas: UNFPA, FAO, OIM, ACNUR

Núm.	Pregunta	Subpregunta
1	¿Cómo fue el proceso de acercamiento (alianza, relacionamiento) de su organización a la oficina del PMA en el Perú?	General
2	¿Qué opinión le merece la oficina del PMA en el Perú, como aliado de su organización? ¿Qué valores agregados le ofrece?	1.3, 1.4, 4.3
3	¿Cuáles considera que son los logros más relevantes (esperados y sorprendentes) que se han alcanzado en la ejecución del PMA en el Perú en 2018, 2019 y 2020? Explique por qué. <i>Temáticas a modo de repaso: aparte de los efectos de programas, igualdad de género, protección, atención humanitaria (triple nexo), aporte a la estabilidad social.</i>	2.1, 2.2, 2.4
4	¿Qué factores considera que han determinado estos logros?	4.1-4.5
5	¿Cómo son los canales de comunicación y articulación entre su entidad y el PMA? Ejemplos en 2018, 2019 y 2020.	4.3
6	¿Qué temas debería abordar el PMA en el Perú que fuera de su interés especial?	Recomendaciones
7	¿Qué oportunidades de mejora identifica para el PMA en el Perú?	Recomendaciones

Fuente: Elaboración del equipo de evaluación

Con Oficina del Coordinador Residente de las Naciones Unidas (OCR):

Núm.	Pregunta	Subpregunta
1	¿Cómo es la dinámica entre las organizaciones del SNU y la OCR en el Perú?	General
2	¿Qué opinión le merece la oficina del PMA en el Perú? ¿Qué valores agregados ofrece al SNU en el Perú?	1.3, 4.3
3	¿Qué tan alineado está el PMA en el Perú con los objetivos, estrategias y líneas de acciones del SNU en el Perú?	1.4
4	¿Cuáles considera que son los logros más relevantes (esperados y sorprendentes) que se han alcanzado en la ejecución del PMA en el Perú en 2018, 2019 y 2020? Explique por qué. <i>Temáticas a modo de repaso: aparte de los efectos de programas, igualdad de género, protección, atención humanitaria (triple nexo), aporte a la estabilidad social.</i>	2.1, 2.2, 2.4
5	¿Qué factores considera que han determinado estos logros?	4.1, 4.5

Núm.	Pregunta	Subpregunta
7	¿Qué temas debería abordar el PMA en el Perú que fueran de su interés especial?	Recomendaciones
8	¿Qué oportunidades de mejora identifica para el PMA en el Perú?	Recomendaciones

Fuente: Elaboración del equipo de evaluación

Con el sector académico: Universidad del Pacífico

Núm.	Pregunta	Subpregunta
1	¿Cómo fue el proceso de acercamiento (alianza, relacionamiento) de su organización a la oficina del PMA en el Perú?	General
2	¿Qué opinión le merece la oficina del PMA en el Perú, como aliado de su organización? ¿Qué valores agregados le ofrece?	1.3, 4.3
3	¿Cuáles considera que son los logros más relevantes (esperados y sorprendentes) que se han alcanzado en la ejecución del PMA en el Perú en 2018, 2019 y 2020? Explique por qué. <i>Temáticas a modo de repaso: aparte de los efectos de programas, igualdad de género, protección, atención humanitaria (triple nexo), aporte a la estabilidad social.</i>	2.1, 2.2, 2.4
4	¿Qué factores considera que han determinado estos logros?	4.1, 4.5
5	¿Cómo son los canales de comunicación y articulación entre su entidad y el PMA? Ejemplos en 2018, 2019 y 2020.	4.3
6	¿Qué temas debería abordar el PMA en el Perú que fueran de su interés especial?	Recomendaciones
7	¿Qué oportunidades de mejora identifica para el PMA en el Perú?	Recomendaciones

Fuente: Elaboración del equipo de evaluación

Con asociados cooperantes: ADRA, Ayuda en Acción, World Vision, HIAS, Plan Internacional y ONUSIDA

Núm.	Pregunta	Subpregunta
1	¿Cómo ha sido el proceso de implementación de acciones? (acercamiento, planificación, ejecución, seguimiento)	General
2	¿Cómo ha sido el proceso para focalizar a las personas beneficiarias? Explique (errores de inclusión / errores de exclusión).	1.2, 3.2, 4.1
3	¿Cuáles considera que son los logros más relevantes (esperados y sorprendentes) que se han alcanzado en la ejecución del PMA en el Perú en 2018, 2019 y 2020? Explique por qué. <i>Temáticas a modo de repaso: aparte de los efectos de programas, igualdad de género, protección, atención humanitaria (triple nexo), aporte a la estabilidad social.</i>	2.1, 2.2, 2.4
5	¿Qué capacidades considera que se ha dejado a través de las actividades realizadas? (Para ustedes como asociado y otros).	2.3
6	¿Qué factores considera que han determinado estos logros?	4.1, 4.5
7	¿Qué opinión tiene con relación a las ventajas comparativas del PMA en el Perú? ¿Por qué es un socio relevante? Dé ejemplos.	1.3
8	¿Qué ejemplos concretos tendría para poder ilustrar la oportunidad en que se han realizado las acciones del PMA? Dé ejemplos.	3.1
9	¿Qué ejemplos o evidencias tendría de acciones que se hicieran para lograr el mejor uso de los recursos? Dé ejemplos.	3.3
10	Es claro que el contexto ha sido cambiante, ¿cómo ha sido el proceso de ajuste que se ha realizado? Dé ejemplos.	4.4
11	¿Qué oportunidades de mejora identifica para el PMA en el Perú?	Recomendaciones

Fuente: Elaboración del equipo de evaluación

Con personas beneficiarias:

Núm.	Pregunta	Subpregunta
1	¿Cómo conoció esta iniciativa del PMA? ¿Qué información recibió?	General
2	¿Cómo se seleccionaron las personas que se vincularon a este apoyo?	3.2
3	¿Qué expectativas tenía al iniciar?	General
4	¿Cómo ha sido el proceso? ¿Qué ha recibido? ¿Cada cuánto?	General
5	¿Qué tan oportuno ha sido esta asistencia o apoyo del PMA?	3.1
6	¿Qué beneficios o efectos ha tenido lo que recibió?, ¿para qué lo ha usado? <i>Temáticas: derechos, medios de vida, acceso a mercados, acceso a alimentos, igualdad de género y empoderamiento de las mujeres, protección, contribución a la paz (estabilidad social).</i>	2.1, 2.2, 2.4
7	¿Qué aprendizajes (capacidades) quedan de esta experiencia?	2.3
8	¿Qué aspectos positivos considera que se han dado de esta asistencia o apoyo del PMA?	2.1
9	¿Qué mejoraría de esta asistencia o apoyo del PMA?	Recomendaciones

Fuente: Elaboración del equipo de evaluación

Estudios de caso:

Sección introductoria:

- Incluye el consentimiento informado, en donde la persona recibe información sobre los objetivos de la entrevista, la confidencialidad de la información y se le pregunta si da su consentimiento para avanzar con la entrevista y si permite que sea grabada. En caso afirmativo, se continúa.
- Se pregunta sobre el cargo (no en la OP) y antigüedad en la entidad (en el caso de las personas colaboradoras de entidades).

69.

Caso	Temas para la entrevista abierta
Estudio de caso 1. Alianzas con privados: Consejo Consultivo.	<ul style="list-style-type: none"> • Antecedentes: inicio de la relación con el PMA. Expectativas iniciales. • Factores de éxito y aprendizajes por haberse dado esta relación. • Posicionamiento del PMA (ventajas comparativas). • Proceso a lo largo del tiempo: desarrollo de los temas de trabajo conjunto. • Alcance de logros. • Racionalidad de causa-efecto para el alcance y la limitación de los logros: factores determinantes. • Consecuencia a mediano plazo. • Aprendizajes del proceso. • Oportunidades de mejora.
Estudio de caso 2. Agentes comunitarios para la reducción de la anemia (Ventanilla, Sechura, Áncash).	
Estudio de caso 3. Perú como dador y receptor de la cooperación Sur-Sur en el caso de la fortificación del arroz.	
Estudio de caso 4. Transferencias monetarias en colaboración autoridades subnacionales y la OPS, para la prevención del contagio de la COVID-19: Alcance subnacional en la región de Áncash.	
Estudio de caso 5. Promoción y fortalecimiento de capacidades para la PSRE.	

Fuente: Elaboración del equipo de evaluación

Apéndice 6: Lista de personas entrevistadas³³³

Institución	Personas entrevistadas	Sexo	Cargo
ADRA	Víctor Huaman Baldeón	H	Director
Agencia Peruana de Cooperación Internacional (APCI)	María del Rosario Zamora Rodríguez	M	Especialista sénior
	Jorge Samanez	H	
Antamina	Darío Zegarra Macchiavello	H	Vicepresidente
APOYO Comunicación	Carlos Lozada	H	Director de Comunicación y Asuntos Públicos en APOYO Comunicación
Arroz Costeño	Jorge Alfaro	H	Gerente general de Arroz Costeño
Ayuda en Acción	William Campbel Falconí	H	Director ejecutivo
Banco Mundial Washington	Úrsula Martínez Angulo	M	Protección Social
COSUDE	Carlos Enrique Muñoz	H	Asesor regional
Compañía Minera Antamina	Darío Zegarra Macchiavello	H	Vicepresidente
Diario La República	María Eugenia Mohme	M	Miembro del directorio del Grupo La República
ECHO	Ana María de la Torre	M	Oficial de programas
Estudio De la Puente, Mejía & Asociados	Juan de la Puente	H	Socio Fundador
Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF)	María Elena Ugaz	M	Oficial nacional
Fondo Social del Proyecto Integral Bayóvar (FOSPIBAY)	Segundo Eduardo Reusche Castillo	H	Gerente general
Fundación REPSOL	José Luis Ibarra	H	Jefe responsable corporativo
	Cindy Chiu	M	
Gobierno Regional de Callao	Julio García, en reemplazo del Sr. Aldo	H	Resp. estrategia de nutrición
Gobierno Regional de Piura	Deysi Matilde Zapata Calle	M	Directora ejecutiva
Gobierno Regional de San Martín	Milagros Sánchez Vargas	M	Directora Regional de Inclusión e Igualdad de Oportunidades
	Mitchell Guevara	M	
	Ronald Farfán	H	Economista de la unidad formuladora, Desarrollo Económico
	Hugo Torres	H	Director Regional de la Producción
GRADE	Alan Sánchez	H	Investigador principal
Grupo de Trabajo sobre Refugiados y Migrantes (GTRM)	Yara Romariz Maasri	M	Colíder
HIAS	Erika Alfageme Anavitarte	M	Directora

³³³ No se reporta el listado de personas beneficiarias preservando la confidencialidad de su identidad.

Institución	Personas entrevistadas	Sexo	Cargo
Instituto Costarricense de Investigación y Enseñanza en Nutrición y Salud (INCIENSA)	Thelma Alfaro	M	Funcionaria
INDARROZ	José Antonio Martínez	H	Director ejecutivo
Instituto Nacional de Defensa Civil (INDECI)	Sara Elena Quiroz Miranda	M	Directora
	Magno Salcedo, director de Asistencia Humanitaria y Movilización de Respuesta, INDECI	M	
	Nohely Uchofen: jefa de la oficina de logística, INDECI	M	
	Alfredo Enrique Murgueytio	H	Jefe institucional
	Fernando Alberto Calderón Torres	H	Jefe
	Félix Augusto Icochea Iriarte, secretario general, INDECI	H	
	Carlos Hurtado, director de sesión operativa de respuesta, INDECI	H	
	Samuel Gancho, almacén de logística, encargado de hacer la logística con el PMA, INDECI	H	
	Oswaldo Ulloa, jefe encargado de la Oficina Nacional de Administración, INDECI	H	
	Edgar Chumpen, Dirección de Respuesta, INDECI	H	
	Jorge Chávez Cresta	H	Exjefe institucional
Mesa de Concertación para la Lucha contra la Pobreza (MCLCP)	Gina Resurrección Reyes	M	Asistente administrativa
	Federico Arnillas Lafert	H	Presidente
Ministerio de Defensa	Juvenal Medina	H	Jefe del CENEPRED
Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego (MIDAGRI)	Fidelina Díaz Aquino	M	Jefa (encargada)
	Noemí Marmalino	M	Directora Oficina de Cooperación y Asuntos Internacionales
	Karina Esquivel Aponte	M	Profesional
	Elvis Stevens García Torreblanca	H	Director general
	Gerardo Fernández Sedano)	H	Director general
	Javier Paredes Durand	H	Profesional
	José Freddi Herrera Mendoza	H	Profesional
Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (MIDIS)	Percy Rudy Montes Rueda	H	Jefe
	Yazú Taico	M	Profesional
	Karim Marioli Jiménez Rojas	M	Directora
	Ariela Luna	M	Exministra y exviceministra
	Adjani Yolanda Huaroc Arroyo	M	Coordinadora Programa de Complementación Alimentaria
	Sandra Cárdenas	M	Exdirectora ejecutiva
	Carlos Jesús Vilela del Carpio	H	Jefe
	Ángel Gallego	H	Profesional
	Víctor Mallorca asiste	H	Profesional
	José Enrique Velásquez Hurtado	H	Director general de Seguimiento y Evaluación
	William Huatay	H	Profesional
	Luis Maldonado	H	Profesional
	Fredy Hernán Hinojosa Angulo	H	Director Ejecutivo

Institución	Personas entrevistadas	Sexo	Cargo
Ministerio de Economía y Finanzas (MEF)	Zoila Llampen	M	Exdirectora
Ministerio de Educación (MINEDU)	Cecilia Luz Ramírez Gamarra	M	Asesora II
	Claudia Sáenz Hostos	M	Coordinadora de temas multisectoriales
Ministerio de Relaciones Exteriores	Carolina Carranza	M	Representante permanente alterna
	Romy Sonia Tincopa Grados	M	Directora
	Julio Eduardo Martinetti Macedo	H	Embajador
	Gustavo Mostajo	H	Ingeniero agregado agropecuario de la misión
Ministerio de Salud (MINSA)	Jacqueline Luz Lino Calderón	M	Coordinadora
	Nelly Mercedes Zavaleta Pimentel	M	Exdirectora general
	Walter Vilchez Dávila (y María Reyes, asistente)	H	Director general, CNAN
	Gustavo Rossel	H	Viceministro
	Alexandro Daniel Saco Valdivia	H	Director
	Cesar Munayco	H	Director ejecutivo, ahora subdirector
	Mario Tavera	H	Exasesor
	Arturo Javier Granados Mogrovejo	H	Asesor
	Luis Huamaní	H	Director general
Municipalidad Distrital de Chavín de Huántar	Marineli Liliana Rivera Loarte	M	Gerente de Desarrollo Económico y Social
Municipalidad Metropolitana de Lima	Jessica Lisbeth Huamán Vilca	M	Regidora
Municipalidad Provincial de Sechura	Armando Arévalo	H	Ex Alcalde Provincial
Oficina de la Coordinación Residente	Igor Garafulic	H	Coordinador Residente
Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios (OCHA)	Marcel Estuardo Velásquez	H	Oficial Nacional
Despacho Regional	Marina DELANOE	M	(Jefe de la Unidad de Ciclo de Proyectos, PROM)
	María Pino	M	Oficial de programas, Alianzas y fortalecimiento de la capacidad del país (miembro del grupo interno de referencia)
	William Affif	H	Jefe de la Unidad de Ciclo de Proyectos, PROM
	Martin WACHS	H	Oficial de Políticas de Programas, PROM
	David BRANCA	H	Oficial de Políticas de Programas, PROM
	Miguel Barreto	H	Director regional
OIM	Mónica Aguilar	M	Coordinadora de proyectos
	Sergio Zapata	H	Coordinador de proyectos de Migración, Medio Ambiente y Cambio Climático
OP	Soledad Muñoz	M	
	Tania Goossens	M	Representante y directora de País
	Carolina Hernández	M	Gerente de EE1

Institución	Personas entrevistadas	Sexo	Cargo
	Lena Arias	M	Gerente de EE2
	Giselle Ramírez	M	Presupuesto y programación
	Mónica Guizado	M	Oficial de Administración y Finanzas
	Patricia Pazos	M	Compras
	Tatiana Almeida	M	Alianzas y reportes
	Emilia Villanueva	M	Oficial de protección
	Maricarmen Durand	M	Recursos Humanos
	Tania Rodríguez	M	Oficial de campo
	María Pía Cebrián	M	SyE
	Patricio Chumpi	H	
	Víctor Ticllacuri	H	
	Aníbal Velásquez	H	Oficial nacional sénior de Políticas Públicas y Alianzas
	Iván Bottger	H	Gerente de EE3 y EE5/6
	Yoann Tuzzolino	H	Gerente de EE4
	Enrico Cristiani	H	Análisis y Reportes en Emergencia
Rolando Wilson y María Pía Cebrián	H	Puntos focales de género	
Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO)	Alberto García	H	
Organización Panamericana de la Salud (OPS)/OMS	Edgardo Nepo	H	Coordinador, OPS
Presidencia del Consejo de Ministros (PCM)	Blanca Arostegui	M	Asesora de la Unidad Funcional de Ordenamiento Territorial y Gestión del Riesgo de Desastres
	Max Hernández	H	Secretario Ejecutivo
Programa Conjunto de Naciones Unidas sobre el VIH/Sida (ONUSIDA)	Andrea Boccardi Vidarte	M	Directora de País
Sede principal del PMA	Chiara Dara	M	(EPR/TCC, ella está en Mozambique)
	Erin Carey	M	(VAM, él está en Colombia)
	Carmen Burbano	M	(ex CO Rep. y actual directora de la Unidad de Alimentación Escolar)
	Alejandro López	H	(Jefe, Dirección de Comunicación, Sensibilización y Promoción Comercial)
	Henry Makiwa	H	(Consultor, Dirección de Comunicación, Sensibilización y Promoción Comercial)
	Marc Prost	H	(Protección Social y Nutrición, está en Haití)
	Tim Hunter	H	(Director, Dirección de Asociaciones Privadas y Movilización de Fondos)
	Raphael SIWITI	H	(Consultor, Dirección de Asociaciones Privadas y Movilización de Fondos)

Institución	Personas entrevistadas	Sexo	Cargo
	Daniel Dyssel	H	(Oficial de políticas del programa, Unidad CCS)
SODEXO Perú	Alfonso de los Heros	H	Director general de Beneficios y Servicios de Recompensas, presidente en el país de SODEXO Perú
	Adolfo Heeren	H	
Universidad del Pacífico	Enrique Vásquez	H	Investigador principal
USAID	Peter Schechter	H	Oficial de Programas
	Doug Mercado		Oficial de Programas
	Adam Bernstein		Asesor regional interino de Seguridad Alimentaria
World Vision	Carlos Alberto Ortiz Angulo	H	Coordinación proyecto USAID II para emergencia por migración venezolana

Fuente: Elaboración del equipo de evaluador

Apéndice 7: Encuesta en línea

Resultados de la encuesta a la oficina en el país

1. Un total de 71 personas contestaron la encuesta que se envió a las personas colaboradoras de la oficina en el país. Entre ellas, 40 son mujeres (56,3 %) y 31, hombres (43,7 %). Del total, 17 personas están vinculadas a la oficina en el país desde hace más de tres años (23,9 %); 30 personas, de 1 a 3 años (42,2 %), y 12 personas tienen menos de un año de vinculación (16,9 %). Por otra parte, 42 pertenecen a programas (59 %), ya sea a nivel nacional o en el territorio, y 29, a unidades de apoyo (41 %).

2. En la encuesta, se solicita a las personas que califiquen diferentes aspectos con una puntuación de 1 a 5, en la que 1 significa muy bajo y 5, muy alto. Con estas calificaciones, se construyeron promedios ponderados que se presentan a continuación. Cuanto más se acerque el promedio a 5, más alta es la calificación.

Desde 2018 hasta este momento, ¿qué tan alineadas estuvieron las actividades del PMA a las políticas y los programas de los niveles nacional y subnacional?

3. Se consiguieron calificaciones altas en la alineación a nivel nacional y subnacional, aunque fueron levemente mayores aquellas del plano nacional (véase la tabla 1):

- Las mujeres otorgaron calificaciones más bajas que los hombres.
- Las personas que llevaban de 1 a 3 años vinculadas a la oficina en el país fueron más críticas que las de los demás grupos desglosados por antigüedad.

4. Por desconocimiento, 17 personas se abstuvieron de responder (24 %) la pregunta sobre la alineación del PEP con las políticas y programas a nivel nacional y 19 personas (26,7 %), sobre la alineación del PEP con las políticas y programas a nivel subnacional. Estas personas pertenecen, en su mayoría, al grupo con menos de un año de vinculación, tanto de programas como de apoyos.

Tabla 1. Alineación del PEP con las políticas y los programas del nivel nacional y subnacional: calificación promedio por sexo y por tiempo de vinculación a la OP

	Nivel nacional	Nivel subnacional
Total de personas que respondieron la pregunta	4,37	4,19
Por sexo		
Hombre	4,52	4,40
Mujer	4,27	4,06
Por tiempo de vinculación		
Más de 3 años	4,50	4,23
1 a 3 años	4,21	4,12
Menos de 1 año	4,58	4,31

Fuente: Encuesta realizada a la OP, primer semestre de 2021. Se pintan de verde los puntajes por encima de 4,5.

¿Qué tanto las actividades del PEP responden a las necesidades de los más vulnerables en los períodos 2018-2019 y 2020?

5. Se consiguieron calificaciones altas en cuanto a la capacidad del PEP de atender las necesidades de las personas más vulnerables, aunque fueron levemente mayores en 2020 (véase la tabla 2).

- Las mujeres otorgaron calificaciones más bajas que los hombres.
- Las personas que llevaban más de tres años vinculadas a la oficina en el país fueron más críticas que las de los demás grupos desglosados por antigüedad.

6. Por desconocimiento, 26 personas se abstuvieron de responder (37 %) la pregunta sobre el período 2018-2019, y 7 (9,9 %), la pregunta sobre el período 2020. Principalmente, se trata de personas con menos de un año de vinculación, tanto de programas como de apoyos.

Tabla 2. Se atendió a las personas más vulnerables en 2018-2019 y en 2020: calificación promedio por sexo y por tiempo de vinculación a la OP

	2018-2019	2020 (COVID-19 y refugiados y migrantes de Venezuela)
Total de personas que respondieron la pregunta	4,31	4,36
Por sexo		
Hombre	4,41	4,65
Mujer	4,25	4,16
Por tiempo de vinculación		
Más de 3 años	4,20	4,27
1 a 3 años	4,43	4,35
Menos de 1 año	4,22	4,43

Fuente: Encuesta realizada a la OP, primer semestre de 2021. Se pintan de verde los puntajes por encima de 4,5.

¿Qué tanto las actividades del PEP se han centrado en los temas fundamentales que aportan al logro del objetivo de Hambre Cero en los períodos 2018-2019 y 2020?

7. Se consiguieron calificaciones altas en cuanto a la capacidad del PEP de orientar las actividades hacia temas fundamentales para lograr el objetivo de Hambre Cero, aunque fueron levemente mayores aquellas sobre 2020 (véase la tabla 3).

- Las mujeres otorgaron calificaciones más bajas que los hombres.
- Las personas que llevaban menos de un año vinculadas a la oficina en el país fueron más críticas con respecto al período 2018-2019 que las de los demás grupos desglosados por antigüedad.

8. Por desconocimiento, 27 personas se abstuvieron de responder (38 %) la pregunta sobre el período 2018-2019 y 5 (0,7 %), la pregunta sobre el período 2020, principalmente, aquellas con menos de un año de vinculación, tanto de programas como de apoyos.

9. Se preguntó, además, qué temas fundamentales no se habían abordado durante la ejecución del PEP. Dentro de los temas más recurrentes mencionados, estuvieron el enfoque de género, el fortalecimiento de Gobiernos subnacionales, el trabajo con comunidades y en zonas rurales, resiliencia y cambio climático.

Tabla 3. Las actividades del PEP se centraron en temas fundamentales para lograr el objetivo de Hambre Cero en 2018-2019 y en 2020: calificación promedio por sexo y por tiempo de vinculación a la OP

	2018-2019	2020
Todas las personas que respondieron la pregunta	4,27	4,42
Por sexo		
Hombre	4,40	4,69
Mujer	4,21	4,25
Por tiempo de vinculación		
Más de 3 años	4,13	4,40
1 a 3 años	4,33	4,40
Menos de 1 año	4,38	4,48

Fuente: Encuesta realizada a la OP, primer semestre de 2021. Se pintan de verde los puntajes por encima de 4,5.

¿Qué tan útil es el PMA para el país?

10. Se consiguieron calificaciones altas en cuanto a la utilidad que el PEP tiene para el país (más altas que cualquier otra pregunta de la encuesta). Véase la tabla 4.

- Las mujeres otorgaron calificaciones más bajas que los hombres.
- Las personas que llevaban de 1 a 3 años vinculadas a la oficina en el país fueron más críticas que las de los demás grupos desglosados por antigüedad.

11. En este caso, todos los participantes respondieron la pregunta de la encuesta.

Tabla 4. Utilidad del PMA para el país: calificación promedio por sexo y por tiempo de vinculación a la OP

	Calificación promedio
Todas las personas que respondieron la pregunta	4,72
Por sexo	
Hombre	4,87
Mujer	4,60
Por tiempo de vinculación	
Más de 3 años	4,71
1 a 3 años	4,63
Menos de 1 año	4,83

Fuente: Encuesta realizada a la OP, primer semestre de 2021. Se pintan de verde los puntajes por encima de 4,5.

¿En qué medida el PMA se ha articulado con otras organizaciones de las Naciones Unidas en el país para avanzar con la Agenda 2030 en los períodos 2018-2019 y 2020?

12. Se consiguieron calificaciones altas en lo relativo a la articulación del PMA con otras organizaciones de las Naciones Unidas, aunque fueron mayores aquellas asignadas a 2020 (véase la tabla 5).

- Las mujeres otorgaron calificaciones más bajas que los hombres.
- Las personas que llevaban más de 3 años vinculadas a la oficina en el país fueron más críticas que las de los demás grupos desglosados por antigüedad (con una calificación por debajo de 4).

13. Por desconocimiento, 28 personas se abstuvieron de responder (39 %) la pregunta sobre el período 2018-2019 y 10 personas, sobre el período 2020, principalmente aquellas con menos de un año de vinculación, tanto de programas como de apoyos.

Tabla 5. Articulación del PEP con otras organizaciones de las Naciones Unidas en 2018-2019 y 2020: calificación promedio por sexo y por tiempo de vinculación a la OP

	2018-2019	2020
Todas las personas que respondieron la pregunta	4,09	4,33
Por sexo		
Hombre	4,11	4,50
Mujer	4,08	4,20
Por tiempo de vinculación		
Más de 3 años	3,88	4,35
1 a 3 años	4,11	4,30

Menos de 1 año	4,57	4,35
----------------	------	------

Fuente: Encuesta realizada a la OP, primer semestre de 2021. Se pintan de anaranjado los puntajes por debajo de 4 y, de verde los puntajes por encima de 4,5.

¿En qué medida el PMA ha tenido incidencia sobre diferentes aspectos?

14. En general, se consiguieron calificaciones altas (véanse las tablas 6 y 7):

- Las mujeres otorgaron calificaciones más bajas que los hombres.
- La inclusión de la perspectiva de género en los proyectos fue el aspecto que recibió la calificación más baja. En segundo lugar se encuentra el fortalecimiento de capacidades para preparación ante las emergencias en el nivel subnacional.

15. Por desconocimiento, alrededor de 5 personas (0,7 %) se abstuvieron de responder las preguntas sobre la incidencia percibida en diferentes aspectos. Estas son aquellas que ingresaron a la oficina en el país durante el último año.

Tabla 6. Incidencia del PEP por sexo: Calificación promedio por sexo

	Hombre	Mujer
Perspectiva de género en los proyectos	3,8	3,5
Fortalecer capacidades preparación emergencias, nivel subnacional	4,4	3,9
Estabilidad social ante la emergencia de la COVID-19	4,5	4,0
Fortalecer la cadena de suministros	4,5	4,0
Comportamiento y hábitos de alimentación saludable	4,3	4,0
Fortalecer capacidades preparación emergencias, nivel nacional	4,6	4,2
Emergencia de migrantes y población en extrema vulnerabilidad	4,7	4,3
Fortalecer la política pública de nutrición y seguridad alimentaria	4,6	4,3
Insertar agenda pública de Hambre Cero	4,7	4,4

Fuente: Encuesta realizada a la OP, primer semestre de 202. Se pintan de anaranjado los puntajes por debajo de 4 y, de verde los puntajes por encima de 4,5.

Tabla 7. Incidencia del PEP, por antigüedad: Calificación promedio por tiempo de vinculación a la OP

	Más de 3 años	1 a 3 años	Menos de 1 año
Perspectiva de género en los proyectos	3,5	3,6	3,8
Estabilidad social ante la emergencia de la COVID-19	4,1	4,1	4,4
Fortalecer capacidades preparación emergencias, nivel subnacional	4,1	4,0	4,3
Comportamiento y hábitos de alimentación saludable	4,2	4,1	4,2
Fortalecer la cadena de suministros	4,2	4,2	4,2
Fortalecer capacidades preparación emergencias, nivel nacional	4,4	4,3	4,4
Emergencia de migrantes y población en extrema vulnerabilidad	4,4	4,3	4,6
Fortalecer la política pública de nutrición y seguridad alimentaria	4,5	4,4	4,5
Insertar agenda pública de Hambre Cero	4,6	4,5	4,6

Fuente: Encuesta realizada a la OP, primer semestre de 2021. Se pintan de anaranjado los puntajes por debajo de 4 y, de verde los puntajes por encima de 4,5.

¿En qué medida el PMA ha sido oportuno en diferentes aspectos (enumerados en la tabla 8)?

16. En general, se otorgan calificaciones altas (véase la tabla 8):

- Las mujeres otorgaron calificaciones más bajas que los hombres.
- Las personas que llevaban de 1 a 3 años vinculadas a la oficina en el país fueron más críticas que las de los demás grupos desglosados por antigüedad.

17. Por desconocimiento, alrededor de 5 personas (0,7 %) se abstuvieron de responder las preguntas sobre la oportunidad percibida en diferentes aspectos. Estas son personas que ingresaron a la oficina en el país durante el último año.

Tabla 8. Oportunidad del PEP: calificación promedio por sexo y tiempo de vinculación a la OP

	Responde r a la situación de emergencia en la que viven las personas refugiadas y migrantes de Venezuela	Responder a las necesidades de complementación del Gobierno ante la emergencia de la COVID-19	Gestionar política pública en temas de nutrición y seguridad alimentaria	Gestionar política pública en temas de preparación ante las emergencias	Responder a necesidades de fortalecimiento de capacidades del Gobierno nacional y/o subnacional
Todas las personas que respondieron la pregunta	4,35	4,31	4,47	4,23	4,23
Por sexo					
Hombre	4,70	4,66	4,57	4,46	4,52
Mujer	4,10	4,05	4,40	4,06	4,03
Por tiempo de vinculación					
Más de 3 años	4,44	4,44	4,38	4,31	4,19
1 a 3 años	4,17	4,21	4,50	4,15	4,17
Menos de 1 año	4,52	4,35	4,50	4,29	4,35

Fuente: Encuesta realizada a la OP, primer semestre de 2021. Se pintan de verde los puntajes por encima de 4,5.

¿En qué medida el PMA ha seleccionado adecuadamente sus asociados?

18. En general, se otorgan calificaciones altas, véase la tabla 9. El Gobierno nacional es el que mayores calificaciones recibe, seguido de las organizaciones de las Naciones Unidas, el sector privado y los Gobiernos subnacionales (véase la tabla 9). El sector académico es el que obtiene las calificaciones más bajas:

- Las mujeres otorgaron calificaciones más bajas que los hombres.
- Las personas que tenían más de 3 años de antigüedad en la oficina en el país fueron más críticas que las de los demás grupos desglosados por antigüedad.

19. Por desconocimiento, entre 15 y 27 personas (15 % a 38 %) se abstuvieron de responder las preguntas sobre los asociados del PMA. El mayor desconocimiento se da en relación con el sector académico y, en segundo lugar, con los Gobiernos subnacionales. Estas personas son las que ingresaron a la oficina en el país durante el último año.

Tabla 9. Adecuación en la selección de asociados: calificación promedio por sexo y tiempo de vinculación a la OP

	Gobierno nacional	Gobiernos subnacionales	Sector privado	Organizaciones del SNU	Sector académico
Todas las personas que respondieron la pregunta	4,41	4,17	4,24	4,33	3,77
Por sexo					
Hombre	4,48	4,33	4,38	4,61	4,00
Mujer	4,35	4,06	4,15	4,15	3,62
Por tiempo de vinculación					
Más de 3 años	4,31	4,07	4,07	4,13	3,46
1 a 3 años	4,39	4,08	4,33	4,46	3,78
Menos de 1 año	4,53	4,46	4,23	4,31	4,25

Fuente: Encuesta realizada a la OP, primer semestre de 2021. Se pintan de anaranjado los puntajes por debajo de 4 y, de verde los puntajes por encima de 4,5.

¿Qué ejemplos podría citar de momentos en los que se han analizado diferentes alternativas en función de la relación costo-eficacia de las actividades?

20. Las personas de la oficina en el país han citado muchos ejemplos de momentos en los que se han analizado alternativas en función de la relación costo-eficacia de las actividades; los más recurrentes fueron los siguientes:

- Acciones logísticas durante la COVID-19
- Adaptación de Cocina con Causa a medios virtuales en 2020
- Encuestas rápidas para evaluar la inseguridad alimentaria en la población durante la pandemia de la COVID-19
- Evaluación de la posibilidad de desarrollar acciones exclusivamente virtuales, combinar estrategias virtuales (dotación de paquetes de internet) con acciones presenciales (costear pasajes, refrigerios, ambientes abiertos) y el posible impacto en los resultados
- Contratación del proveedor financiero para las transferencias monetarias;
- Entrega de tarjetas electrónicas a las personas en virtud del EE4
- Determinación de la estrategia para promover la fortificación del arroz en el Perú
- Revisión de opciones de proveedores

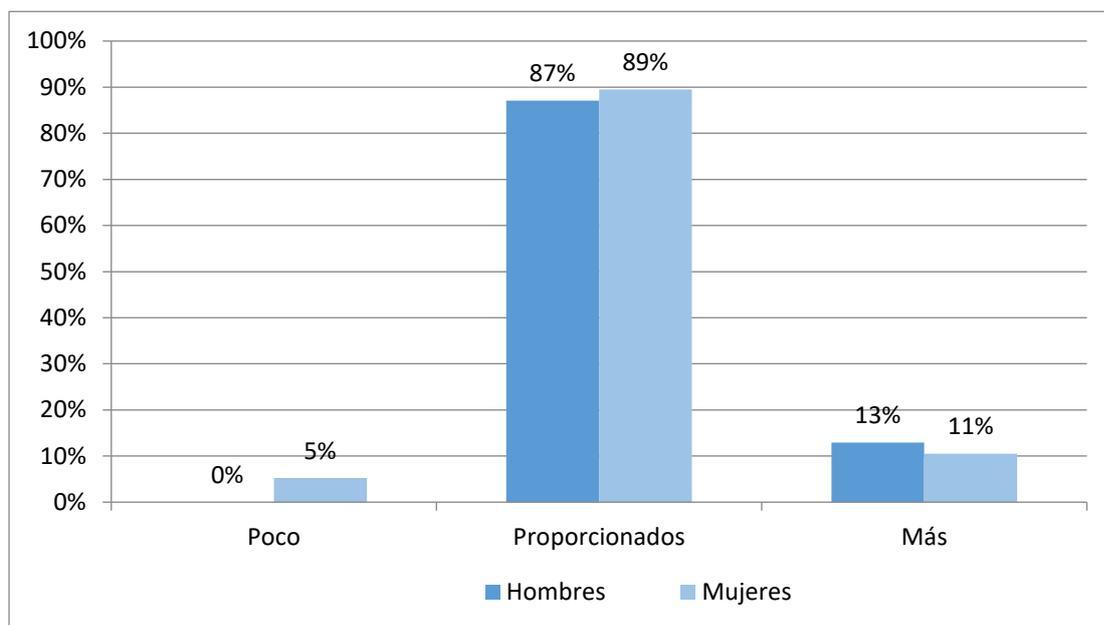
¿Qué tan proporcionales son los resultados del PEP en relación con los esfuerzos realizados?

21. Cerca del 90 % de las personas que respondieron la encuesta afirman que sus resultados son proporcionales a los esfuerzos realizados, lo que es ligeramente menor en el caso de los hombres (véase la figura 1). El 5 % de las mujeres consideran que sus resultados son poco proporcionales a los esfuerzos.

22. Las personas con menor antigüedad en la oficina en el país son las que más consideran que los resultados son proporcionales a los esfuerzos (96 %), mientras que las que tienen entre 1 y 3 años son las que tienen más dispersión en sus respuestas, ya que el 7 % considera que sus resultados son poco proporcionales a sus esfuerzos y el 17 %, que son más que proporcionales (véase la figura 2).

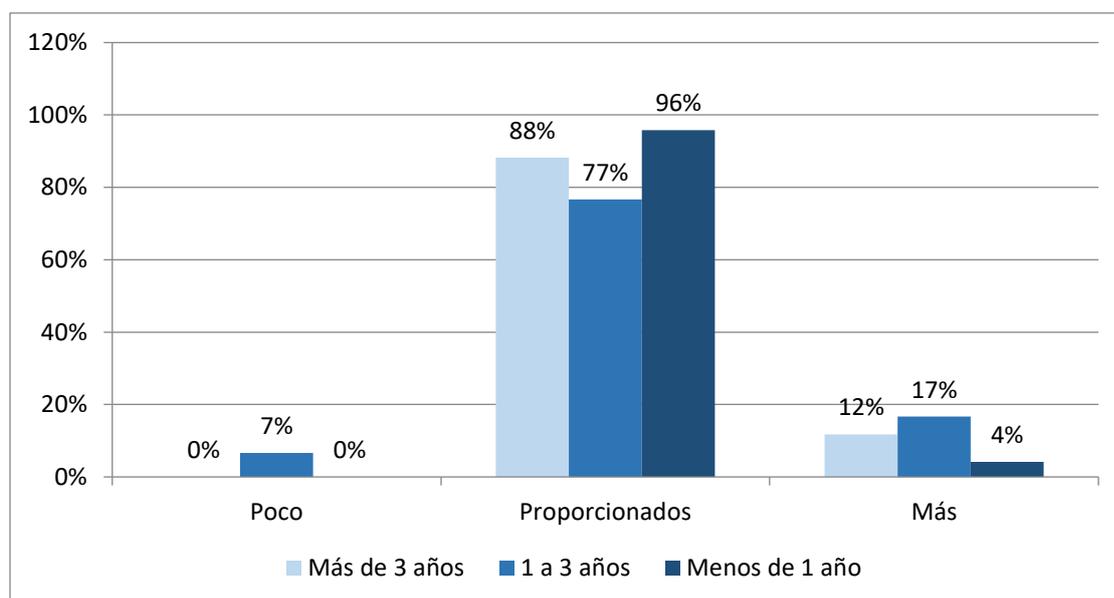
23. Todas las personas responden esta pregunta de la encuesta.

Figura 1. Proporcionalidad de los resultados en relación con los esfuerzos: calificación promedio por sexo



Fuente: Encuesta realizada a la OP, primer semestre de 2021

Figura 2. Proporcionalidad de los resultados en relación con los esfuerzos: calificación promedio por tiempo de vinculación



Fuente: Encuesta realizada a la OP, primer semestre de 2021

¿En qué medida el equipo de la OP es adecuado para responder a los objetivos establecidos, en términos de sus capacidades y aptitudes?

24. En general se obtienen calificaciones altas (véase la tabla 10):

- Las mujeres otorgaron calificaciones más bajas que los hombres.
- Las personas que tenían de 1 a 3 años de antigüedad en la oficina en el país fueron más críticas que las de los demás grupos desglosados por antigüedad.

25. Todas las personas responden esta pregunta de la encuesta.

Tabla 10. Adecuación del equipo de la OP: calificación promedio por sexo y tiempo de vinculación a la OP

	Calificación promedio
Todas las personas que respondieron la pregunta	4,37
Por sexo	
Hombre	4,45
Mujer	4,31
Por tiempo de vinculación	
Más de 3 años	4,43
1 a 3 años	4,26
Menos de 1 año	4,47

Fuente: Encuesta realizada a la OP, primer semestre de 2021. Se pintan de anaranjado los puntajes por debajo de 4.

¿En qué medida el aporte de I DROR ha sido decisivo en el logro del desempeño de la OP Perú?

26. Las calificaciones al aporte del DR son altas (véase la tabla 11), sin embargo, las mujeres y las personas de más de 3 años fueron las más críticas.

27. Por desconocimiento, 22 personas (31 %) se abstuvieron de calificar el aporte de la OR al desempeño de la oficina en el país. Estas personas son las que ingresaron a la oficina en el país durante el último año.

Tabla 11. Apoyo del DR : calificación promedio por sexo y tiempo de vinculación a la OP

	Calificación promedio
Todas las personas que respondieron la pregunta	4,14
Por sexo	
Hombre	4,39
Mujer	3,92
Por tiempo de vinculación	
Más de 3 años	3,75
1 a 3 años	4,23
Menos de 1 año	4,33

Fuente: Encuesta realizada a la OP, primer semestre de 2021. Se pintan de anaranjado los puntajes por debajo de 4.

¿Cuál es el nivel de articulación que existe entre su área y las otras áreas de la OP?

28. El grupo de personas de más de 3 años de antigüedad son quienes perciben mayores niveles de articulación, en comparación con las de los demás grupos (véase la tabla 12):

- Las personas que fueron las últimas en incorporarse a la OP califican como baja la articulación, en especial, con la gerente y el equipo del EE1 y con la Dirección de la oficina en el país.
- El área que recibe la calificación más alta en la articulación es el EE4.

Tabla 12. Articulación entre áreas: calificación promedio por sexo y tiempo de vinculación a la OP

	Más de 3 años	1 a 3 años	Menos de 1 año	Total
Con el gerente y equipo del efecto estratégico 1 (EE1)	4,25	3,86	2,67	3,83
Con el personal que se encuentra en las oficinas territoriales	4,00	3,75	3,75	3,85
Con los equipos de soporte	4,63	4,00	3,25	4,10
Con el gerente y equipo del efecto estratégico 2 (EE2)	4,63	4,00	3,50	4,15

	Más de 3 años	1 a 3 años	Menos de 1 año	Total
Con el gerente y equipo del efecto estratégico 3 (EE3)	4,14	4,43	3,75	4,17
Con el gerente y equipo del efecto estratégico 5 (EE5)	4,29	4,67	3,50	4,24
Con la Dirección de la oficina en el país	4,29	4,75	3,00	4,28
Con el gerente y equipo del efecto estratégico 4 (EE4)	4,38	4,57	4,00	4,37

Fuente: Encuesta realizada a la OP, primer semestre de 202. Se pintan de anaranjado los puntajes por debajo de 4 y, de verde los puntajes por encima de 4,5.

Resultados de la encuesta a los asociados cooperantes de EE4

29. Los siete asociados cooperantes del EE4 fueron encuestados, a saber: ADRA, Ayuda en Acción, World Vision, HIAS, Plan Internacional y ONUSIDA. En la encuesta se indagó acerca de la percepción de estas organizaciones. A tales efectos, debían calificar de 1 a 5 los diferentes aspectos, para lo cual 1 correspondía a la calificación más baja y 5, a la mayor. Con estas calificaciones, se construyeron promedios ponderados que se presentan a continuación. Cuanto más se acerque el promedio a 5, más alta es la calificación.

30. En general, las calificaciones se concentraron entre 4 y 5 (alto y muy alto), entre lo que el hecho de haber alcanzado los objetivos previstos en la atención a los beneficiarios, así como la comunicación y articulación existente entre el asociado cooperante y el PMA, y la flexibilidad y adaptabilidad del PMA ante contextos cambiantes (véase la tabla 13). Los aspectos que recibieron las calificaciones más bajas son las capacidades que quedaron en las personas beneficiarias.

Tabla 13. Calificación de 1 a 5 de los diferentes aspectos del PEP

	Muy bajo	2	3	4	5 Muy alto	Total
El nivel de comunicación y articulación existente entre su organización y el PMA	0	0	0	4	3	7
La relación con el PMA ha fortalecido su organización	0	0	1	3	3	7
¿Se han alcanzado los objetivos previstos en la atención a los beneficiarios?	0	0	0	0	7	7
¿Se dejan capacidades en los beneficiarios?	0	1	4	0	2	7
¿Se incluyen consideraciones de protección en la atención de los beneficiarios?	0	0	1	1	5	7
¿Se incluyen consideraciones de igualdad de género y empoderamiento de las mujeres en la atención de los beneficiarios?	0	0	2	1	4	7
¿Cuán flexible y adaptable es el PMA ante los contextos cambiantes?	0	0	0	3	4	7
¿Cuán oportunos y eficientes son los procesos en los cuales se involucra su entidad y el PMA?	0	0	2	3	2	7

Fuente: Encuesta realizada a los asociados cooperantes de EE4, primer semestre de 202. Se pintan de verde los puntajes más altos, de amarillo los intermedios y, de naranja los bajos.

31. Cinco de los siete asociados cooperantes afirman que existieron muy pocos errores de inclusión o errores de exclusión. Véase la tabla 14.

Tabla 14. Calificación en relación con la presencia de errores de inclusión o errores de exclusión en la selección de personas beneficiarias

	Muy poco	Más o menos	Muy alto	Total
¿Qué tanto existen errores de inclusión (se incluyen personas beneficiarias que no deberían ser asistidas) en la selección de beneficiarios?	5	2	0	7
¿Qué tanto existen errores de exclusión (se excluyen personas que deberían ser asistidas) en la selección de beneficiarios?	5	1	1	7

Fuente: Encuesta realizada a los asociados cooperantes de EE4, primer semestre de 202. Se pintan de verde los puntajes más altos, de amarillo los intermedios y, de naranja los bajos.

Apéndice 8: Indicadores de los efectos y los productos

1. A continuación, se presentan los indicadores de los efectos (véase la tabla 1) y los productos (véase la tabla 2), que se comunicaron en los informes anuales sobre el país y de acuerdo a datos proporcionados por la oficina en el país para 2021.

Tabla 1. Cumplimiento de los indicadores de los efectos por efecto estratégico y año (2018-junio de 2021)

EE	Indicador	Meta				Seguimiento			
		2018	2019	2020	2021	2018	2019	2020	2021*
EE1	Índice de asociación		≥13	≥14	≥14,5		13	14,6	ND
EE2	Número de políticas nacionales de seguridad alimentaria y nutrición, programas y componentes del sistema mejorado como resultado del PMA fortalecimiento de la capacidad para promover la distribución y consumo de alimentos fortificados y para mejorar la situación nutricional de grupos vulnerables		n. d.	1	1		n. d.	5	6
EE2	Número de programas nacionales mejoradas como resultado de apoyo facilitado por el PMA cooperación Sur-Sur y la cooperación triangular para promover la distribución y consumo de alimentos fortificados y para mejorar la situación nutricional de grupos vulnerables		1	1 (meta al 2022)			1	3	4
EE3	Índice de capacidades para la preparación frente a emergencias (EPCI por sus siglas en inglés) ³³⁴	2,28	2,73	3,09	3,18	2,33	2,91	3,00	n. d.
EE3	Número de políticas nacionales de seguridad alimentaria y nutrición, programas y componentes del sistema mejorado como resultado del PMA fortalecimiento de la capacidad (<i>nuevo</i>)			3	3			3	2

Fuente: PMA. Informes anuales sobre el país de 2018 a 2021 y PMA (2021). *Oficina en el país, conjunto de indicadores del PEP con corte a junio de 2021.* Nota: Las casillas en verde denotan un índice de cumplimiento del 90 % y más; las casillas en amarillo indican que se ha alcanzado del 50 % al 89 % de la meta, y las casillas en anaranjado reflejan un nivel de consecución por debajo del 50 %. *Datos con corte al 30 de junio de 2021.

³³⁴ El índice se mide en una escala de 1 a 4, en la que 1 significa muy bajo y 4, alto. Incluye componentes de planeamiento, organización, recursos humanos, recursos financieros, logística y comunicaciones. INDECI y PMA (2017). Índice de la capacidad de preparación ante emergencias EPCI.

Tabla 2: Cumplimiento de los indicadores de los productos por efecto estratégico y año (2018-junio de 2021)

EE	Indicador	Meta				Seguimiento			
		2018	2019	2020	2021	2018	2019	2020	2021*
EE1	Número de socios apoyados.	10	12	12	15	13	20	20	20
EE1	Número de personas alcanzadas a través de medios SBCC (millones)	2,3	2,5	2,6	2,6	2,3	3,1	0,27	n. d.
EE2	Número de mecanismos nacionales de coordinación apoyados	2	2	3	4	1	3	2	2
EE2	Número de socios apoyados	12	15	15	17	11	16	23	24
EE2	Número de personas que recibieron asistencia técnica para el mejoramiento de capacidades en seguridad alimentaria y nutrición	n. d.	150	440	415	30	222	688	1 491
EE2	Número de iniciativas facilitadas por PMA para fortalecer las capacidades de seguridad alimentaria y nutrición		45	134	114		58	151	112
EE2	Número de herramientas o productos desarrollados para mejorar los sistemas nacionales de seguridad alimentaria y nutrición	9	9	10	10	9	8	15	8
EE3	Número de mecanismos nacionales de coordinación apoyados	1	2	15	3	1	4	8	3
EE3	Número de socios apoyados	5	5	66	7	3	5	86	14
EE3	Número de personas que recibieron asistencia técnica para el mejoramiento de capacidades en seguridad alimentaria y nutrición	0	500	1 085	1 000	2 612	2 725	4 953	1 837
EE3	Número de iniciativa facilitadas por PMA para fortalecer las capacidades de seguridad alimentaria y nutrición	0	10	37	12	23	34	33	22
EE3	Número de herramientas o productos desarrollados para mejorar los sistemas nacionales de seguridad alimentaria y nutrición	15	15	28	20	9	33	26	11
EE4	Número de mujeres, hombres, niños y niñas que reciben que reciben transferencias monetarias			98 400	88 110			25 103	117 675
EE4	Cantidad total de dinero en efectivo transferido a los beneficiarios seleccionados (en dólares)			7 818 510	n. d.			1 311 385	15 143 380

EE	Indicador	Meta				Seguimiento			
		2018	2019	2020	2021	2018	2019	2020	2021*
EE4	Número de personas que participan en iniciativas de fortalecimiento de la capacidad facilitadas por el PMA para mejorar las capacidades nacionales de los interesados en la seguridad alimentaria y la nutrición			174	174			324	n. d.
EE5/6	Número de personas que participan en iniciativas de fortalecimiento de la capacidad facilitadas por el PMA para mejorar las capacidades nacionales de los interesados en la seguridad alimentaria y la nutrición			50	85			85	Se ejecutará el segundo semestre
EE5/6	Volumen total de carga transportada			2 971 TM	8 000 TM			3 938 TM	4 491 TM

Fuente: PMA. Informes anuales sobre el país de 2018 a 2021; y PMA (2021). *Oficina en el país, conjunto de indicadores del PEP con corte a junio de 2021*. Nota: Las casillas en verde denotan un índice de cumplimiento del 90 % y más; las casillas en amarillo indican que se ha alcanzado del 50 % al 89 % de la meta, y las casillas en anaranjado reflejan un nivel de consecución por debajo del 50 %. *Datos con corte al 30 de junio de 2021

Apéndice 9: Estudios de caso

1. A continuación, se presentan cinco estudios de caso (véase la tabla 1) relativos a cinco líneas de intervención particularmente relevantes desplegadas por la oficina del PMA en el Perú en el marco del PEP³³⁵.

Tabla 1. Estudios de caso

Caso	EE
1. Alianzas con privados: Consejo Consultivo	EE1
2. Agentes comunitarios para la reducción de la anemia	EE2
3. Perú como dador y receptor de la cooperación Sur-Sur en el caso de la fortificación del arroz	EE2
4. Transferencias monetarias para la prevención del contagio de la COVID-19 en la región de Áncash	EE4
5. Promoción y fortalecimiento de las capacidades para la protección social reactiva frente a emergencias (PSRE) ³³⁶	EE3/EE5/6

Fuente: Elaboración del equipo de evaluación

2. El trabajo con casos permite poner de relieve los procesos y las secuencias de algunas intervenciones particularmente importantes, en línea con la propuesta metodológica de trabajar con un enfoque basado en la teoría. El presente apéndice comienza con una descripción detallada del desempeño de la oficina en el país en relación con distintas actividades desplegadas (promoción y movilización, generación de evidencia, mejora del marco legal y normativo, fortalecimiento de capacidades y transferencias monetarias), utilizando siempre una lógica comparativa entre casos. Posteriormente, se analizan los efectos logrados por dichas actividades, siguiendo la cadena causal que la oficina en el país propuso en la teoría del cambio (véase el apéndice 3)³³⁷. Esto implica, en primer lugar, identificar los logros en materia de fortalecimiento de las instituciones y de la movilización del sector privado (*efectos inmediatos y efectos mediatos I*). En segundo lugar, también se indica en qué medida la población tuvo acceso a ciertos bienes públicos generados por el Gobierno con la contribución del PMA (*efectos mediatos II*). En tercer lugar, se determina si efectivamente se produjeron cambios de hábitos en los grupos más vulnerables (*efectos mediatos III*). Y, finalmente, se establece si para 2022 los grupos vulnerables con mayor riesgo mejoraron su situación nutricional (*impacto*)³³⁸, tal y como estaba previsto. Dado que la teoría del cambio no incluye los EE4 y EE5/6, se ha realizado un análisis de los casos vinculados a estos efectos siguiendo una lógica causal análoga.

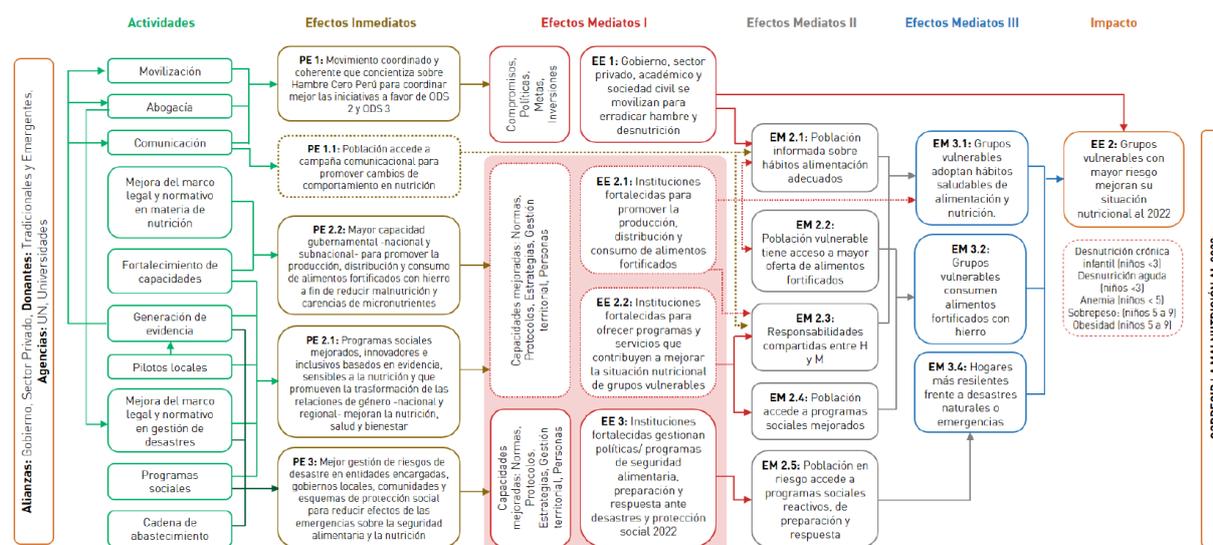
³³⁵ Véase la justificación de la selección de los casos en el punto 1.4.: Metodología.

³³⁶ PMA (2018). Un sistema de protección social adaptable a emergencias, algunas consideraciones del caso peruano.

³³⁷ Macroconsult (2019). Estudio de línea de base del Plan estratégico de país del PMA en Perú (2018-2021).

³³⁸ El término "impacto" es utilizado en la teoría del cambio para hacer referencia al efecto final que debe tener el PEP.

Figura 1. Lógica causal del PEP según la teoría del cambio original



Fuente: Macroconsult (2019)

Actividades

3. En los casos estudiados se realizaron cinco tipologías de actividades: promoción y movilización, generación de evidencia, mejora del marco legal y normativo, fortalecimiento de capacidades y transferencias monetarias. A continuación, se describen estas actividades según se desplegaron en cada uno de los casos.

Promoción y movilización

Caso 1: Consejo Consultivo

4. El Consejo Consultivo se estableció entre 2017 y 2018. Después de contratar una gerente para el EE1, se realizaron reuniones con los gerentes generales de las compañías más importantes con sede en el Perú. Se convocó a un grupo multidisciplinario: ejecutivos de empresas, referentes de medios de comunicación, expertos en responsabilidad social empresarial (RSE) y ODS, así como a algunas personalidades que tenían gran resonancia en el sector público³³⁹.

5. La convocatoria a dichas personalidades fue a título individual, por lo que algunos de los miembros han ido cambiando su vinculación profesional a lo largo del tiempo³⁴⁰. Las primeras reuniones trataron sobre la comunicación y el desarrollo del programa televisivo Cocina con Causa, el cual el Consejo ayudó a conceptualizar y hacer realidad. Cocina con Causa, a su vez, no fue solo una herramienta útil para promover una alimentación más saludable frente a un público multitudinario, sino que, al inicio, también sirvió para afianzar los aún incipientes vínculos con el Gobierno (en particular con el MIDIS y el MINSU).

6. El funcionamiento del Consejo consistió en reuniones presenciales cada 2 o 3 meses, en las cuales el PMA exponía sus objetivos y sus proyectos, a título informativo, y solicitaba asesoramiento y orientación en temas puntuales. Al inicio de cada año, el PMA presentaba sus avances y se generaba una agenda de trabajo conjunto, que siempre fue abierta³⁴¹. El grupo, que en principio era más bien pequeño (de

³³⁹ "Algunas empresas decían que les interesaban los conceptos del PMA porque estaban en línea con los ODS que manejaban como estrategia hacia la comunidad en el marco de su RSE", entrevista a un directivo de la oficina del PMA en el Perú.

³⁴⁰ En general, los miembros del Consejo trabajan en grandes empresas (muchas de ellas, multinacionales) de distintos sectores (minero, comunicaciones, seguros, etc.) como Repsol, Antamina, Telefónica, Pacífico, Diario La República, etc. o son referentes como expertos y consultores. Durante los primeros años, se evitó a propósito la participación de personas vinculadas al sector alimentario para evitar conflictos de interés. Más recientemente, se han incorporado y se han entablado conversaciones con personas vinculadas a dicho entorno, como Sodexo, y se realizó el correspondiente proceso de diligencia debida.

³⁴¹ Entrevista a un miembro del Consejo Consultivo.

aproximadamente 12 personas), con una dinámica más interactiva, poco a poco se fue volviendo más numeroso (de alrededor 20 personas). La pandemia de la COVID-19 cambió el entorno de los encuentros a la virtualidad y planteó nuevos temas de discusión relacionados con la emergencia, en línea con el cambio estratégico propuesto en el PEP en 2020 y la incorporación del EE4 y EE5/6. Estos cambios, sumados a la creciente complejidad de la política en el país, generaron una cierta distorsión, pero el Consejo nunca dejó de reunirse y sesionar³⁴². En relación con las cuestiones de género, el Consejo tuvo la mayor parte del tiempo presencia paritaria de mujeres y hombres, aunque hubo más personas de este último grupo que asumieron funciones de liderazgo.

7. Por lo tanto, en primera instancia, el Consejo aparece, sobre todo, como espacio de interrelación con el sector privado, que resultó útil para el PMA que comenzaba a incursionar en un ámbito desconocido y que necesitaba una guía para hacerlo de un modo que sirviera a sus objetivos. Sin embargo, con el correr del tiempo, el Consejo empezó a funcionar también como un trampolín para posicionar al PMA y a su agenda contra el hambre en otros espacios. Se constituyó, también, como un entorno propicio para incubar y concretar acuerdos que derivarían en proyectos sobre el terreno, financiados por las distintas empresas, un elemento clave en el modelo de intervención del PMA en el Perú³⁴³.

Caso 5: Promoción y fortalecimiento de las capacidades para la protección social reactiva frente a emergencias (PSRE)

8. En 2017, la respuesta al fenómeno de El Niño, en la que se adecuaron diferentes programas de protección social para atender a los afectados, generó un momento de interés por la PSRE en el Gobierno peruano, pero poco a poco se fue dejando de lado a medida que se reducía la emergencia. Durante 2018, el PMA en conjunto con el Banco Mundial realizó una conferencia internacional sobre protección social reactiva frente a emergencias, que sirvió como un evento clave para la difusión de conocimientos, evidencia, lecciones aprendidas y prácticas de otros países de ALC, y despertó un gran interés en las instituciones peruanas.

9. Posteriormente, el PMA y el Banco Mundial entregaron al MIDIS un documento en el cual se planteaban los lineamientos para la estrategia de PSRE, pero por los múltiples cambios de ministros, la propuesta no tuvo la respuesta esperada y fue dejada de lado³⁴⁴. En ese entonces, el MIDIS estaba enfocado en el desarrollo de la primera infancia: presentar un documento central y muy comprensivo no resultó efectivo³⁴⁵. No obstante, el trabajo colaborativo entre el PMA y el Banco Mundial ayudó a mantener el tema en la agenda.

10. La experiencia peruana sirvió para implementar la PSRE en la República Dominicana donde sí hubo mayor acogida. En febrero de 2020, con apoyo del PMA, la Dirección General de Políticas del MIDIS organizó un taller internacional de intercambio de experiencias con dicho país sobre el abordaje de riesgo de desastres y respuesta a emergencias³⁴⁶.

11. El PMA es líder en el tema, dada la pericia técnica que tiene o capacidad de movilización a nivel internacional, así como su posicionamiento estratégico con las entidades del Gobierno que le permite abogar por políticas públicas en el marco de la Agenda 2030³⁴⁷. Además, se considera que tiene la ventaja comparativa, pues por su mandato de respuesta a emergencias tiene una estrecha y larga relación con las entidades de gestión y respuesta a emergencias (como INDECI) y, al mismo tiempo, por su rol cada vez más creciente en la esfera del desarrollo se vincula con entidades a cargo de los programas de protección social, como el MIDIS. Es por ello que al PMA se lo considera como la agencia con buena posición y capacidad para

³⁴² Entrevistas a varios miembros del Consejo Consultivo.

³⁴³ En este sentido, “no es solo un comité, sino que ahí se expresa nuestra estrategia de alianzas (...) Ahora se encuentran nuestros socios ahí, es algo mucho más instrumental. El simple hecho de tener a los socios y sentarlos a la mesa y que sea nuestro Consejo Consultivo nos ayuda mucho. Hemos hecho nuestro Perú 2021 chiquitito, para nosotros nomás, y esto ya es meritorio. No hay ninguna otra agencia en el Perú que tenga un Consejo Consultivo empresarial similar. En ese orden de ideas, los objetivos se han cumplido”, entrevista a un asesor del PMA en la OP.

³⁴⁴ Entrevista a personal de la banca multilateral.

³⁴⁵ Entrevista a personal de la banca multilateral.

³⁴⁶ Entrevista a funcionarios del Gobierno nacional.

³⁴⁷ Entrevista a un donante y a personal de la banca multilateral.

abogar por la construcción del vínculo entre los sistemas (GRD y protección social), lo que le permitió abrir el debate sobre el PSRE en el Perú.

Generación de evidencia

Caso 2: Agentes comunitarios

12. El enfoque de acción del PMA para la promoción de políticas públicas en el marco de la Agenda 2030 radica en que cualquier intervención/estrategia que se pretenda escalar debe tener una base empírica sólida sobre su efectividad y factibilidad. En este caso, tanto la realización de estudios e investigaciones y la aplicación de experiencias de intervención local (programas piloto locales) fueron acciones concebidas para aportar evidencia sobre la efectividad de diferentes intervenciones para reducir la anemia y la DCI.

13. En cuanto a los **estudios e investigaciones**, el estudio realizado con el UNICEF y la Mesa de Concertación para la Lucha contra la Pobreza en 2018 aportó evidencia relevante sobre las “visitas domiciliarias” por actores sociales (promotores de salud, agentes comunitarios, organizaciones sociales, entre otros) y su rol en la lucha contra la anemia y la DCI³⁴⁸. A partir de los hallazgos de las experiencias a nivel local revisadas, este documento demostró resultados significativos en la mejora de las prácticas de alimentación infantil, como el aumento significativo en la ingesta de alimentos ricos en hierro, el consumo de suplementos de hierro por madres gestantes, niñas y niños, la lactancia materna exclusiva, el lavado de manos, entre otros aspectos.

14. Las experiencias de intervención local (programas piloto locales), que son proyectos financiados por el sector privado en determinadas zonas geográficas, se concibieron como modelos demostrativos en los que se pusieron en práctica una serie de intervenciones (acordes con las estrategias nacionales) para reducir la anemia, la desnutrición y la inseguridad alimentaria. Tres son las experiencias de intervención local relevantes al caso:

- (1) **El Proyecto REPSOL II**³⁴⁹ **en Ventanilla**, financiado por la Fundación REPSOL, en el asentamiento humano Pachacutec, distrito de Ventanilla, Provincia Constitucional del Callao.
- (2) **Los proyectos “Promoción de la Seguridad Alimentaria y Nutricional” PROSAN I y II**³⁵⁰, financiados por el Fondo Social del Proyecto Integral Bayóvar (FOSPIBAY), en la provincia de Sechura y sus demás distritos, en el departamento de Piura.
- (3) **El proyecto Wiñantsik**³⁵¹, financiado por Antamina, en cinco distritos del ámbito de influencia operativa de Antamina: tres distritos de la provincia de Huari (Chavín, San Marcos y San Pedro de Chaná) y dos distritos de la provincia de Bolognesi (Cajacay y Antonio Raymondí).

15. Los objetivos y enfoque de los tres proyectos son similares y comprenden lo siguiente: 1) el fortalecimiento de la gestión territorial (los actores locales tienen un rol clave en la implementación de los planes de lucha contra la anemia), lo que incluye la coordinación y articulación de actores; 2) el fortalecimiento de capacidades de todos los actores clave (autoridades, personal de servicios de salud, Gobierno local, agentes comunitarios, población en general) para implementar las acciones de lucha contra la anemia y la desnutrición; 3) la mejora de la gestión de servicios públicos; 4) el acompañamiento familiar y la movilización de la comunidad a través de los agentes comunitarios y organizaciones sociales, y 5) las acciones tendientes a mejorar la disponibilidad y el acceso a alimentos ricos en hierro (crianzas, biohuertos, ferias).

³⁴⁸ MCLCP, UNICEF y PMA (2018). En nuestro municipio: Unidos contra la anemia infantil. Lecciones aprendidas de experiencias locales.

³⁴⁹ PMA (2019). Informe anual del proyecto “Mejora del estado nutricional de las familias del distrito de Ventanilla a través de la promoción de la educación nutricional, hábitos saludables y el fortalecimiento del sistema de monitoreo nutricional”.

³⁵⁰ PRISMA (2019). Evaluación final del Proyecto de Seguridad Alimentaria y Nutricional en Sechura (PROSAN), informe final; y PMA (2020). Promoción de la Seguridad Alimentaria. Fortaleciendo capacidades para la sostenibilidad de la gestión territorial y acción comunitaria que mejora la seguridad alimentaria y nutrición en Sechura, Piura. Informe anual de 2020.

³⁵¹ PMA (2020). Wiñantsik: Gestión Territorial y Acción Comunitaria para Mejorar la Seguridad Alimentaria y Reducir la Anemia y Desnutrición Infantil; y PMA (2020). Alianza Público-Privada y Cooperación para el Desarrollo en distritos priorizados de Áncash, informe de 2020.

16. La experiencia de estos proyectos permitió aportar evidencia sobre los aspectos críticos en la implementación y efectividad de la estrategia de los agentes comunitarios dedicados a la prestación de servicios de consejería nutricional, lo que sirvió de base para su escalamiento a nivel nacional a través del Programa de Incentivos a la Mejora de la Gestión Municipal. De este modo, la experiencia en Ventanilla es especialmente clave porque, por su cercanía (está en el ámbito de Callao-Lima), permitió a funcionarios del MINSA recoger las experiencias directamente en el terreno y así afinar aspectos de la Meta 4³⁵². Se considera que estas experiencias locales podrían haberse utilizado como referencia en la creación de más políticas públicas en el marco de la Agenda 2030, pero la pandemia y la crisis gubernamental con los cambios sucesivos de Gobierno limitaron mayores logros³⁵³.

Caso 5: Promoción y fortalecimiento de capacidades para la protección social reactiva frente a emergencias (PSRE)

17. Los dos estudios realizados por el PMA fueron relevantes para posicionar la PSRE como una necesidad para optimizar la respuesta a emergencias. En el primero sobre las lecciones aprendidas del fenómeno de El Niño Costero 2017 en el Perú³⁵⁴, se recomendó “diseñar un sistema de protección social reactivo ante emergencias tomando en cuenta los avances en el país sobre transferencias monetarias, la ejecución de programas sociales y la implementación de bonos humanitarios por emergencia”³⁵⁵.

18. En segundo lugar, en 2018, el DR del PMA comisionó un estudio sobre PSRE en América Latina y el Caribe, que incluyó seis estudios de caso, entre ellos el Perú, con la finalidad de evidenciar los sistemas más flexibles. Entre las principales recomendaciones figuran:

- Redefinir el rol del MIDIS en el SINAGERD, de modo que quede establecido como una entidad de primera respuesta.
- Considerar la posibilidad de modificar el mandato del PNAEQW, de modo tal que pueda ofrecer alimentación aun durante el receso escolar y que la reserva de alimentos disponibles pueda ser utilizada durante emergencias.
- Mejorar el SISFOH, a través de la revisión de su algoritmo en aras de adaptar su utilidad en casos de emergencia y el establecimiento de mecanismos para actualizar los datos, lo que permitirá mejorar la interoperatividad con otros sistemas.
- Revisar la metodología de empadronamiento de damnificados e incorporar información que permita la asistencia a través de protección social³⁵⁶.

19. En ambos estudios se sostiene que si se preparara y afianzara el sistema de protección social para responder a emergencias, permitiría mejorar la oportunidad y la eficiencia en la atención a las personas afectadas, tomando en cuenta que el sistema de respuesta que solo se basa en los diferentes niveles de Gobierno presenta problemas de articulación y coordinación, baja capacidad de atención y la falta de mecanismos ágiles para la asignación de recursos.

Mejora del marco legal y normativo en materia de nutrición

Caso 2: Agentes comunitarios

20. En 2018, se tenía en claro que uno de los factores determinantes del escaso y casi nulo avance en la reducción de la anemia era la baja adherencia y consumo de suplementos de hierro. Asimismo, el estudio sobre experiencias exitosas de lucha contra la anemia y las experiencias territoriales del PMA subrayaron que las visitas domiciliarias que efectuaron los actores sociales había sido una intervención de promoción

³⁵² Entrevista a funcionarios del Gobierno central.

³⁵³ Entrevista a funcionarios del Gobierno central.

³⁵⁴ Entre los meses de enero y abril de 2017, el fenómeno de “El Niño Costero” afectó a 1,7 millones de personas en el Perú, a raíz de las inundaciones, los deslizamientos y los huacos que originó, entre otros. De las 23 regiones del Perú que sufrieron los estragos del fenómeno, las más afectadas fueron Piura, Lambayeque y La Libertad. Las familias que perdieron su vivienda sumaron más de 283.000 a nivel nacional.

³⁵⁵ INDECI, PMA y Save the Children (2018). Fortaleciendo la respuesta ante desastres en el Perú. Lecciones Aprendidas del Fenómeno El Niño Costero 2017 en el Perú.

³⁵⁶ PMA y Oxford Policy Management (2017). Protección social reactiva frente a emergencias en América Latina y el Caribe. Caso de estudio: Perú.

de la salud efectiva para el combate de la anemia. Estos resultados dieron lugar a la propuesta de mejoras en la estrategia de lucha contra la anemia, conforme a la cual se ponía énfasis en el enfoque territorial y se involucraba a los Gobiernos locales en la implementación de acciones. Se planteó entonces escalar la experiencia de trabajo de gestores comunitarios como medida de acercamiento de los servicios de salud a las familias y la movilización comunitaria. Es así como se gesta la Meta 4: “Acciones de municipios para promover la adecuada alimentación, y la prevención y reducción de la anemia” del Programa de Incentivos a la Mejora de la Gestión Municipal³⁵⁷.

21. En este marco, el MEF y el MINSA promovieron la conformación de mesas técnicas con diferentes asociados entre ellos, el PMA y el UNICEF, que participaron en el diseño de la intervención. Como resultado, se formuló el Decreto Supremo No. 296-2018-MEF, en virtud del cual se creó la Meta 4, y se elaboran los diferentes instrumentos para su gestión e implementación.

22. Se tomaron en conjunto algunas decisiones, como, por ejemplo: a) debido a la mayor prevalencia de la anemia en niños y niñas menores de un año se priorizó el grupo de 4 a 11 meses de edad como prioritario para el seguimiento a través de las visitas domiciliarias (en los de 4 y 5 meses se apuntó a la prevención y en los de 6 y 11 meses con anemia, se hizo seguimiento del tratamiento); b) se priorizaron 865 municipalidades, que se dividieron en tipos A (74), C (42), D (129) y G (620)³⁵⁸ para la implementación de la Meta 4, conforme a la cual se brindó asistencia a 200.000 niños y niñas menores de 1 año de edad, y c) con apoyo de los asociados, el MINSA y el MEF definieron las actividades que tenían previstas para el cumplimiento de la meta y los hitos que lograrían a lo largo del año, se elaboraron los manuales y otros documentos orientadores para la capacitación de los gestores comunitarios, la realización de las visitas domiciliarias, entre otros. Con base en la experiencia de las diferentes instituciones, se decidió dar un incentivo económico a los actores sociales. Para financiar estas intervenciones, en enero de 2019, el MEF, mediante el DS 026-2019-EF, dispone la transferencia de 60 millones de soles a favor del Ministerio de Salud y de los 865 Gobiernos locales³⁵⁹, lo que da inicio a la ejecución de la Meta 4 en 2019.

23. En opinión de actores del Gobierno entrevistados³⁶⁰ es destacable el corto tiempo en que se logró aprobar y escalar la Meta 4. El proceso desde su concepción, diseño y aprobación hasta el inicio de su implementación demoró casi un año (2018), esto daría una indicación de la alta eficiencia de la asistencia técnica que presta el PMA, que incluyó la participación de otros asociados cooperantes. La participación como colíder³⁶¹ en instancias de debate de políticas públicas como el subgrupo de “Nutrición y Anemia No” de la MCLCP fue estratégica para las actividades de promoción en las instancias gubernamentales con el fin de que se adoptase el enfoque. La labor de promoción de este grupo es crítica en la permanente revisión de la implementación de la Meta 4, que permite detectar nudos importantes y a la vez buscar alternativas para la solución. En todo este trabajo, vale resaltar el trabajo sinérgico desarrollado entre el PMA y el UNICEF tanto en cuanto a la asistencia técnica prestada al MINSA y al MEF como en las instancias multiactor.

Caso 3: Cooperación Sur-Sur, fortificación del arroz

24. El primer intento del PMA de apoyar al Gobierno para aprobar una ley de fortificación del arroz data de 2011. El fracaso inicial de dicho intento llevó a que se planificara una estrategia diferente. Se comenzó reactivando el Comité Nacional de Fortificación —integrado por representantes del sector público y privado vinculados a la salud y a la producción— en el marco del cual se acordó que había que comenzar creando las condiciones para la aceptación del alimento y solo luego favorecer la aprobación de una ley. Esto implicaba, básicamente, tres cosas: que la población fuera consciente de los beneficios de consumir arroz

³⁵⁷ Entrevista a funcionarios del Gobierno a nivel central.

³⁵⁸ Las municipalidades de tipo A corresponden a ciudades principales, tipo C son municipalidades de Lima Metropolitana, tipo D municipalidades pertenecientes a otras ciudades principales y tipo G municipalidades no pertenecientes a ciudades principales con menos del 35 % de población urbana.

³⁵⁹ Las visitas domiciliarias por actores sociales están enmarcadas en la actividad presupuestaria denominada “Acciones de municipios que promueven el cuidado infantil y la adecuada alimentación (Actividad 5005983)” del Producto 3033251: Familias Saludables con conocimientos para el cuidado infantil, lactancia materna exclusiva y la adecuada alimentación y protección del menor de 36 meses del Programa Presupuestal Articulado Nutricional. Ministerio de Salud (2019). Programa de Incentivos a la Mejora de la Gestión Municipal.

³⁶⁰ Entrevista a personal del MEF.

³⁶¹ UNICEF, PRISMA y la Sociedad Peruana de Pediatría son los otros copartícipes.

fortificado (generar demanda), que la industria estuviera preparada y que el MINSA pudiera implementar un sistema de control de calidad para garantizar que el proceso fuera adecuado³⁶².

25. De este modo, los responsables del EE2 del PMA en el Perú comenzaron un sistemático trabajo de promoción y acompañamiento técnico al CENAN³⁶³ en 2017 y 2018 para lograr la confluencia de diferentes sectores, redactar y aprobar “fichas de homologación” para el arroz fortificado³⁶⁴. Las fichas primero recibieron la aprobación del MINSA, después de realizar pruebas relativas a las características del producto. Sin embargo, debían ser validadas por el MEF, el cual al principio tuvo reticencias por el supuesto riesgo de un alza en el precio de un alimento base como el arroz. Finalmente, en 2018, el Gobierno aprobó las fichas para tres tipos de arroz fortificado con hierro: grado extra, grado superior y grado corriente (Resolución 745-2018/MINSA)³⁶⁵. Ello permitió cumplir con los requerimientos de la Central de Compras Públicas (Perú Compras) y habilitó al Gobierno a adquirir este alimento para los programas sociales gubernamentales, aunque al principio sin obligación alguna³⁶⁶. Por otro lado, al momento de redactar el presente informe, se está trabajando en una ficha de fortificación de alimento infantil, ya que es fundamental que el aporte de hierro comience en los primeros meses de vida para evitar los efectos indeseados a largo plazo que la anemia genera en el crecimiento³⁶⁷.

26. Con la incorporación del arroz fortificado primero en el PNAEQW³⁶⁸ y luego en un número creciente de programas gubernamentales y el trabajo territorial en algunas regiones, se pudo aprobar (mayo de 2021) y posteriormente promulgar (agosto de 2021) la Ley que Propone la Fortificación del Arroz en el Perú. Ello abre la posibilidad de que, una vez reglamentada³⁶⁹, se instale la fortificación como política obligatoria y universal en el país. La reglamentación, a cargo del MINSA, será fundamental para la definición de los detalles de la política. Uno de los debates en curso es en qué medida el Gobierno peruano incentivará la importación de arroz y cuánto aprovechará para estimular la producción nacional, ya que los agricultores arroceros vienen solicitando al MEF que se sostengan altas las tasas arancelarias al arroz importado para así poder obtener ventajas que alienten la producción interna³⁷⁰.

27. Para lograr todo ello fue fundamental, por parte del PMA, el despliegue de apoyo técnico y diálogo político. Se evidencia que en ambos aspectos, la oficina en el país trabajó con tesón, sorteando la dificultad que implicó enfrentar los cambios de Gobierno y la alta rotación de funcionarios en los distintos ministerios, que alargaron el proceso³⁷¹. El PMA se posicionó exitosamente como intermediario entre los ministerios (principalmente entre el CENAN y el MEF) y entre los niveles territoriales (sobre todo, entre el CENAN y varias regiones y municipios). En ese sentido, el PMA es percibido como un buen aliado por los niveles técnicos del MINSA y por los Gobiernos locales en el trabajo de sensibilizar instancias superiores del

³⁶² Entrevista al Gobierno nacional y reprocesamiento de entrevistas a responsables de la oficina en el país para la sistematización de experiencias sobre la fortificación del arroz —a cargo de la Dirección de Nutrición (OSN) del PMA en Roma—, en las cuales el Perú es un estudio de caso.

³⁶³ El INS, a través del Centro Nacional de Alimentación y Nutrición (CENAN), tiene como función ejecutar la vigilancia alimentaria y nutricional para la prevención y control de los riesgos y daños nutricionales en la población.

³⁶⁴ Estas fichas técnicas eran importantes, ya que definían la composición y dosificación de hierro y otros micronutrientes que debería contener el arroz fortificado y habilitaba a que las instituciones públicas y los programas sociales pudieran adquirir arroz fortificado (entrevista a un responsable del CENAN).

³⁶⁵ Entrevista al Gobierno nacional.

³⁶⁶ La compra de arroz fortificado por parte del Gobierno ha sido optativa desde la aprobación de las fichas en 2018 hasta la aprobación de la Ley Núm. 31348, el 18 de agosto de 2021, tras lo cual adquirió el carácter de obligatoriedad. En su art. 3, esta ley establece: “La canasta alimentaria de los programas sociales de seguridad alimentaria o de nutrición, deberán estar constituido [sic] por arroz enriquecido”.

³⁶⁷ Entrevista al Gobierno nacional.

³⁶⁸ “Se comenzó con Qali Warma inspirados en el proyecto del PMA en la India, sabiendo que la cobertura etaria sería muy importante”, entrevista a un responsable del PMA.

³⁶⁹ La Ley Núm. 31348 del 18 de agosto de 2021, que desde entonces, es obligatoria. En su art. 5, esta establece: “El Ministerio de Salud, en un plazo no mayor de treinta (30) días calendario, aprueba el reglamento de la presente ley”.

³⁷⁰ Actualmente se producen en el país 3 millones de arroz cáscara al año, entrevista a representantes del sector privado.

³⁷¹ Macroconsult (2021). Revisión de medio término del PEP (2018-2022) del Programa Mundial de Alimentos – Perú. Sociedad Nacional de Industrias. “La inestabilidad política que ha vivido el país durante los últimos años, específicamente desde 2018, es identificada como uno de los cambios de contexto más críticos (...) los cambios de Gobierno generan cambios a nivel de los funcionarios intermedios, que son la línea de coordinación técnica y operativa que tiene el WFP, interrumpiendo su labor de fortalecimiento de capacidades y generando retrasos en la agenda de trabajo”, pág. 32.

propio Gobierno. También propuso y llevó a cabo un intercambio de experiencias con Costa Rica, gracias a un proyecto de cooperación sur-sur y triangular (CSS), que funcionó como facilitador del proceso.

Caso 5: Promoción y fortalecimiento de las capacidades para la protección social reactiva frente a emergencias (PSRE)

28. El PMA contribuyó, mediante la asistencia técnica, a la formulación y posterior expedición de las siguientes normas legales:

- Decreto Supremo que modifica el Artículo 46 del Reglamento de la Ley Núm. 29664, que crea el SINAGERD, dentro del cual están el MIDIS y el Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables como entidades de primera respuesta en casos de emergencia.
- RM 079-2021-MIDIS. Aprobación del “Proyecto Piloto: Implementación de la modalidad de uso de tarjetas electrónicas para la atención de los usuarios del Programa de Alimentación y Nutrición para el Paciente con Tuberculosis y Familia (PANTBC) en 4 distritos de Lima Metropolitana”.
- RM Núm. 087-2020-MIDIS, que aprueba la Guía Núm. 001-2020-MIDIS, “Lineamientos de Gestión para el Almacenamiento y Atención de Comedores del Programa de Complementación Alimentaria, durante y después de la Emergencia Sanitaria para prevenir la propagación de la COVID-19”.
- RM Núm. 070-2021-MIDIS, que modifica el Reglamento de Modalidades del Programa de Complementación Alimentaria (PCA), mediante la cual se habilitan las transferencias monetarias en concepto del subsidio para los comedores.

29. Sin embargo, varios factores ralentizaron el avance en la aprobación de normas y leyes. Un primer aspecto es la inefectiva articulación estratégica y operacional entre el SINAGERD y el sistema nacional de protección social. Aunque el MIDIS, ministerio a cargo de la gestión de los programas sociales más importantes, está incluido en el SINAGERD, hasta 2019 no estaba designado como entidad de primera respuesta ante emergencias. Originalmente este rol recaía en el antiguo Ministerio de la Mujer y Desarrollo Social, que se dividió en MIDIS y Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables (MIMP), tras lo cual a este último se le designó la función de entidad encargada de dar la respuesta inicial, a pesar de que no administrara ningún programa social. Así, en caso de que se necesitara que el MIDIS participe en la respuesta inicial, debía emitirse un decreto presidencial o una resolución ministerial que le otorgara dichas facultades y autorizara dicha participación, como ocurrió en la respuesta a las inundaciones ocasionadas por El Niño Costero en 2017. Por otro lado, el MIDIS no estaba preparado para la tarea, por lo que, como primera medida, era menester establecer una estructura institucional para ejecutar este rol, con la necesaria modificación de normas y tiempos, mucho más ante el cambio frecuente de ministros.

Fortalecimiento de capacidades

Caso 2: Agentes comunitarios

30. El fortalecimiento de capacidades fue la principal estrategia del PMA para contribuir a la implementación de los planes nacionales de lucha contra la anemia y, concretamente, para viabilizar las visitas domiciliarias realizadas por actores sociales. En el marco de los proyectos sobre el terreno, el fortalecimiento de capacidades se brindó a través de la asistencia técnica sobre el terreno, la ejecución de diversas actividades de capacitación, así como la elaboración y entrega de material educativo y de comunicación, equipos y otros recursos necesarios. Específicamente, las agentes comunitarias recibieron instrucción sobre la alimentación y nutrición de los niños y las niñas menores y las madres gestantes (con énfasis en la alimentación para prevenir o tratar la anemia), las medidas de prevención de enfermedades, entre otros aspectos. Se les dotó de material educativo, como folletos y láminas, y durante la pandemia se les entregaron teléfonos para hacer el seguimiento remoto a las familias.

31. Este enfoque fue reproducido en parte en el diseño de la Meta 4. El PMA, en conjunto con otros asociados cooperantes, aportó su pericia tanto nacional como internacional durante el diseño de los principales instrumentos de gestión y operación con el MINSA y el MEF. Se facilitaron talleres de discusión e intercambio a nivel regional y nacional, que permitieron la producción de los principales instrumentos en

un tiempo relativamente corto³⁷². La diseminación de los hallazgos de estudios también permitió ampliar la visión de los tomadores de decisiones.

Caso 3: Cooperación Sur-Sur, fortificación del arroz

32. Costa Rica es el país de América Latina con más experiencia en la fortificación de alimentos y que mayores resultados ha conseguido en la mejora de los indicadores nutricionales de su población a partir de esta política³⁷³. Es por eso que, en 2017, el PMA propuso al Gobierno del Perú un intercambio de CSS con dicho país como modalidad de fortalecimiento de capacidades³⁷⁴. La selección de la contraparte fue relevante porque, además de su similitud cultural, en ambos países el consumo de arroz es predominante en las poblaciones más vulnerables.

33. Las claves del éxito de la experiencia costarricense en la fortificación del arroz pueden sintetizarse del siguiente modo:

- La fortificación del arroz sucedió en un contexto con una larga tradición de enriquecimiento de otros alimentos, con muchas lecciones aprendidas y numerosos éxitos cosechados, lo que facilitó la incorporación de un producto adicional.
- El Gobierno jugó un papel fundamental, avanzó desde el principio sin fisuras internas³⁷⁵ hacia la obligatoriedad de la fortificación como política universal, ya que dictaminó (por decreto) la prohibición de comercializar o importar arroz no fortificado. Sus estructuras burocráticas tenían experiencia previa y eran técnicamente robustas, no solo en la tarea de incorporar ese nuevo alimento, sino también en asegurar el control anual de la producción, clave para lograr el respeto de la ley por parte del sector privado (con multas y sanciones en caso de incumplimiento)³⁷⁶.
- El sector privado fue muy colaborativo desde el principio, no hubo reticencias ni por la eventualidad de una mínima subida del precio (que finalmente se comprobó resultó ser muy marginal), ni por las inversiones que hubo que realizar para asegurar la incorporación de los micronutrientes a través de una de las dos metodologías existentes (grano símil o cobertura con espray)³⁷⁷. En Costa Rica, el sector arrocero es de pequeña magnitud, ya que participan solo diez molinos importantes que están agrupados en una organización (ANINSA), lo que facilitó la articulación con el Gobierno. Esta organización participó permanentemente en las mesas de diálogo para la toma de decisiones de ahí en adelante³⁷⁸. Es decir, los costos de fortificación fueron asumidos por los productores arroceros (aunque el decreto permite que parte de estos se traslade al precio), quienes desde el inicio se sumaron al objetivo del Gobierno de reducir la desnutrición y la anemia de la población.

34. Los intercambios de CSS entre el Perú y Costa Rica fueron financiados por el PMA, y, por su parte, la Agencia Peruana de Cooperación internacional se encargó del seguimiento. Desde el Gobierno, se contó con la participación del CENAN/MINSA, el MIDIS, el MIDAGRI, PRODUCE, Perú Compras (MEF) y los Gobiernos locales y, desde el plano privado, asociaciones de molineros y productores. Se realizaron varias visitas mutuas de actores tanto peruanos como costarricenses, en el marco de reuniones con decisores

³⁷² Entrevista a representantes de organizaciones del Sistema de las Naciones Unidas (SNU).

³⁷³ Costa Rica tiene un consumo de 240.000 toneladas de arroz pilado anual y un consumo per cápita de 50 kg anuales por habitante. La fortificación de alimentos en Costa Rica data de los años 90. A partir de entonces surgieron varias propuestas que han ido mejorando hasta llegar a 2002, que se obtiene el decreto de fortificación del arroz.

³⁷⁴ Entrevista a entidades participantes en la cooperación Sur-Sur; y PMA (2018). Fact Sheet Rice.

³⁷⁵ Se detectaron, como posibles temas de desacuerdo interno en el seno del Gobierno, la posibilidad de un excesivo aumento del precio del arroz y la eventualidad de que la fortificación suponga una barrera arancelaria al comercio internacional.

³⁷⁶ MINSA hace seguimiento de las diez empresas arroceras, además de que se realizan muestreos en mercados de todas las marcas.

³⁷⁷ El MINSA convenció a los productores de que era una necesidad para el país y ellos mismos buscaron la tecnología: al grano símil lo desarrolló una empresa costarricense y contrataron a una empresa que asegurara la dosificación correcta (entrevista a entidades participantes en la cooperación Sur-Sur).

³⁷⁸ ANINSA (Asociación Nacional de Industriales del Sector Arrocero de Costa Rica) es la agrupación de las empresas arroceras y la Comisión Nacional de Micronutrientes del Ministerio de Salud es la mesa de diálogo sobre fortificación, donde regularmente se discuten temas como las políticas aduaneras y la incorporación de nuevos tipos de arroz (entrevista a entidades participantes en la cooperación Sur-Sur).

públicos a nivel gubernamental y parlamentario, organismos técnicos del Gobierno (INDECI y MINSA) y el sector privado (molineros aglutinados en ANINSA). Al momento de esta evaluación, la relación entre los funcionarios de ambos países se mantiene en el tiempo para consultas puntuales³⁷⁹.

Caso 5: Promoción y fortalecimiento de las capacidades para la protección social reactiva frente a emergencias (PSRE)

35. El PMA ha contribuido sobremanera al fortalecimiento de las capacidades en materia de PSRE de las entidades involucradas en la GRD y la protección social (INDECI, MIDIS mayormente) mediante asistencia técnica, apoyo a la elaboración de normas e instrumentos de gestión y comunicación, intercambio de experiencias y cursos de formación. Destaca el curso virtual sobre PSRE para el personal, que se ofreció a través de la plataforma del MIDIS y tuvo mucha acogida. Asimismo, apoyó en el desarrollo de instrumentos normativos y de operación, como el Plan de Prevención y Reducción del Riesgo de Desastres, el Plan de Educación Comunitaria en Gestión Reactiva.

36. El PMA también apoyó el establecimiento de planes de comunicación para los diferentes programas, por ejemplo, en el caso del Programa de Complementación Alimentaria (PCA: comedores), asesoró en el desarrollo de material comunicativo para transmitir mensajes destinados a las socias y usuarias sobre la atención adecuada, las medidas de prevención de la COVID-19, el manejo adecuado de alimentos.

37. Se realizaron diversos seminarios web para compartir diversas experiencias a nivel nacional e internacional, como el seminario web internacional sobre experiencias de apoyo alimentario en el contexto de la COVID-19. Al momento de la evaluación estaba en curso un seminario web sobre el rol del MIDIS en la prevención del riesgo de desastres y en la respuesta a emergencias.

38. Un aspecto apreciado por el MIDIS es el hecho de que la asistencia técnica del PMA se da en interacción estrecha con los equipos técnicos de las diferentes áreas (“al PMA se le considera como parte del sector”); de esta forma, las propuestas de mejora desarrolladas están alineadas con las prioridades y acordes con las capacidades existentes. No obstante, también se mencionó que, dada la complejidad de la normativa estatal, en muchos casos se precisaría un conocimiento y análisis más amplio de esta, para facilitar la adopción de las alternativas propuestas. También se indicó que la asistencia técnica al MIDIS ha sido eficiente en lograr las metas propuestas casi en los tiempos planificados y dar soluciones efectivas a los problemas que puedan surgir. “Gracias al PMA han logrado sacar adelante muchas iniciativas”³⁸⁰.

Transferencia monetaria

Caso 4: Transferencias monetarias a familias vulnerables en cuarentena domiciliaria y hospedajes

39. En mayo de 2020, el Gobierno regional de Áncash, mediante la Resolución Directoral Núm. 175-2020-GR/GR, aprueba la Directiva que define los procedimientos para la identificación de personas vulnerables que requieren subsidio para la compra de alimentos a raíz de la emergencia por la COVID-19 en su región³⁸¹. Esta directiva fue diseñada en conjunto con el PMA y tenía por objetivo orientar las acciones de focalización de beneficiarios.

40. A la par, se realizó un análisis previo sobre distintos aspectos clave³⁸²:

- Análisis de proveedores financieros en Áncash, tras lo cual se identificó como principales opciones al Banco de la Nación, Mi Banco y BBVA, en primera instancia, y a los bancos Scotiabank y BCP, como segunda opción. En todos los casos, se realizó una evaluación financiera (MIFA).

³⁷⁹ Entrevista a entidades participantes en la cooperación Sur-Sur.

³⁸⁰ Entrevista al Gobierno nacional.

³⁸¹ PMA (2020). Resumen Quincenal del Proyecto Medidas Urgentes de Contención de la Propagación de la Infección y Fortalecimiento de Capacidades del Gobierno Regional para enfrentar la Emergencia Sanitaria por COVID-19 en Áncash (9 de julio de 2020).

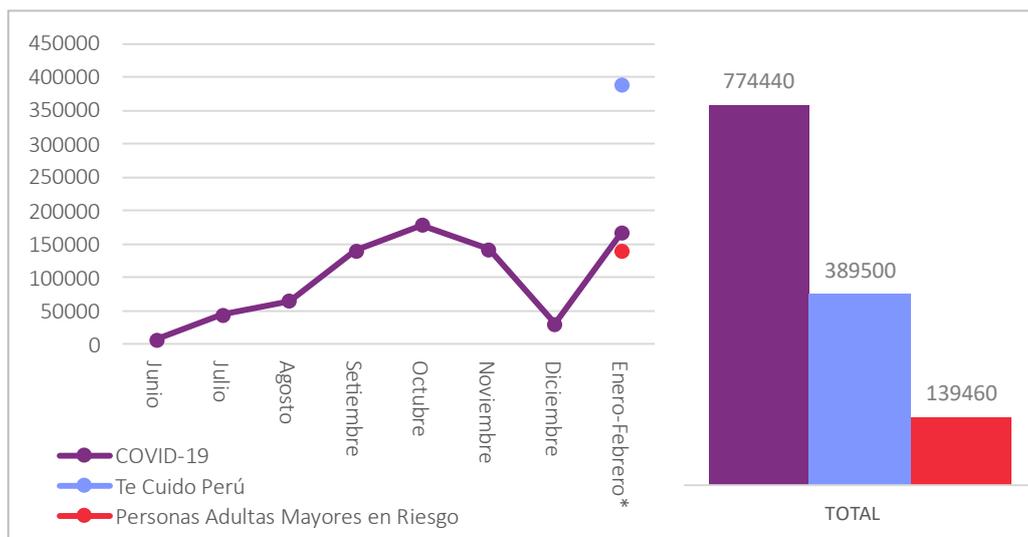
³⁸² PMA (2020). Plan operacional de actividades de transferencias monetarias en el marco del proyecto: “Medidas urgentes de contención de la propagación de la infección por COVID-19 y fortalecimiento de capacidades del Gobierno regional para enfrentar la emergencia sanitaria en Áncash”.

- Identificación de posibles socios en la región, que permitió identificar que no existían otras organizaciones de ayuda humanitaria con intervenciones de transferencia monetaria en la región Áncash³⁸³.

41. Una vez firmado el acuerdo con Antamina, en junio el PMA inicia las acciones de entrega de las transferencias.³⁸⁴ En general, el proceso parte de la identificación de casos confirmados o potenciales por el personal de los establecimientos de salud o los equipos de vigilancia de OPS. De esta manera, se completa una ficha de solicitud de subsidio económico o una ficha de beneficiario para cada potencial beneficiario, cuyos datos se transcriben utilizando la plataforma del PMA *Mobile Operational Data Acquisition* (MoDA). Una vez dispuesta la información, se cruza con los datos de los potenciales beneficiarios en el Registro Nacional de identificación y Estado Civil (RENIEC) y el SISFOH para determinar quiénes cumplen con los requisitos para recibir la transferencia. Los datos de los beneficiarios finalmente seleccionados³⁸⁵ son exportados a SCOPE, desde donde se generaron los informes que se compartían con la entidad proveedora de servicio financiero para que proceda con las transferencias. Asimismo, al final de cada mes se tenía previsto realizar conciliaciones mensuales que permitieran ir evaluando el nivel de avance global³⁸⁶.

42. En cuanto a la puesta en marcha, la **primera transferencia se da a través de Western Union el 30 de junio**³⁸⁷, gracias al recurso del acuerdo a largo plazo con dicha organización³⁸⁸. Posteriormente, en julio, se incorporó también como proveedor financiero el Banco BBVA³⁸⁹. En la figura 1, se muestra el flujo de transferencias hasta febrero de 2021, así como los montos totales acumulados. El monto global alcanzó los 1.963.840 soles (554.124 dólares), con un total de 4.680 hogares atendidos³⁹⁰.

Figura 1. Evolución del flujo de transferencias en soles por mes (junio 2020-febrero de 2021) y monto acumulado total (valores en USD)



Fuente: PMA (2021). Resumen actividades de CBT del Proyecto Áncash

³⁸³ PMA (2020). Reporte sobre Evaluación de Socios Cooperantes. Programa CBT en Áncash.

³⁸⁴ PMA (junio de 2020). WFP Perú Country Brief.

³⁸⁵ Los criterios de focalización eran: hogares altamente vulnerables, cuyos integrantes han sido diagnosticados de COVID-19, desnutrición, VIH/Sida o tuberculosis, personas con discapacidad, cuyo acceso a alimentos y nutrición se ven gravemente afectados por las medidas de cuarentena. Además, la modalidad de transferencia es el último recurso después de considerar otros mecanismos de protección social de los sistemas nacionales, incluida la adquisición de alimentos y las transferencias monetarias.

³⁸⁶ PMA (2020). Plan operacional de actividades de transferencias monetarias en el marco del proyecto: "Medidas urgentes de contención de la propagación de la infección por COVID-19 y fortalecimiento de capacidades del Gobierno regional para enfrentar la emergencia sanitaria en Áncash".

³⁸⁷ PMA (2020). Internal Regional Situation Report RBP #05

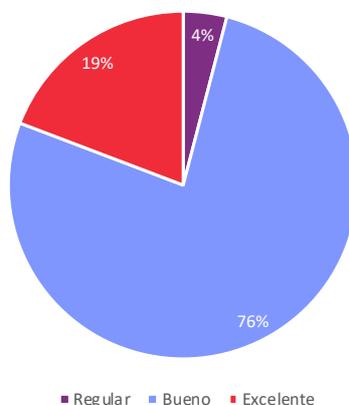
³⁸⁸ PMA (2020). *Daily Operational Brief (7 de julio de 2020)*

³⁸⁹ PMA (2020). Internal Regional Situation Report RBP #05

³⁹⁰ PMA (2021). Resumen actividades de CBT del Proyecto Áncash

43. Asimismo, de acuerdo con la encuesta de satisfacción a beneficiarios, a febrero de 2021, el 96 % de las personas entrevistadas indicaron que el proceso de registro de la ficha de subsidios a cargo del personal de los municipios y centros de salud había sido bueno o excelente, según se presenta en la figura 2.

Figura 2. Nivel de satisfacción de los beneficiarios con respecto al proceso de registro a cargo del personal de los municipios y centros de salud



Fuente: PMA (2021). Resultados encuesta de satisfacción de usuarios, Proyecto Áncash

44. Sobre la oportunidad en las transferencias, la meta planteada en el proyecto era que al menos el 60 %³⁹¹ de los beneficiarios cobraran en 5 días o menos desde el registro. Según los informes quincenales y mensuales, la meta se logró cumplir siempre con valores en torno al 70 %. En la misma línea, solamente un 3 % indicó haber tenido alguna dificultad para recibir la transferencia³⁹². Sin embargo, de acuerdo con las entrevistas realizadas, existieron casos en los que la recepción de la transferencia superó los 15 días; esto es, el período de aislamiento mínimo dispuesto para los casos confirmados o potenciales con diagnóstico de COVID-19.

45. “La idea es que hubiera sido en el momento, pero de todas maneras me sirve, [...] cuando viene [la transferencia] compro el alimento”, hombre beneficiario, Áncash.

Instituciones fortalecidas y Sector privado movilizado (efecto mediato 1)³⁹³

EE1 Gobierno, sector privado, académico y sociedad civil se movilizan para erradicar hambre y desnutrición

46. El desarrollo del Consejo Consultivo (caso 1), entre otras acciones del EE1, permitió al PMA desarrollar una capacidad nueva en el período transcurrido desde 2017: diseñar y poner en práctica un método exitoso de relación con la empresa privada, algo que pocas agencias del SNU han podido hacer en el país³⁹⁴. El PMA ha desplegado un abordaje “desde arriba”, en el cual se valió de los contactos del más alto nivel para ejercer presión en los estratos medios de las empresas o la burocracia estatal en el marco de la Agenda 2030. Eso le ha permitido generar repercusiones y poner las cuestiones del hambre y la nutrición en la agenda pública en un período relativamente corto, incluso cuando dichas temáticas dejaron de ser prioridad para el Gobierno. Asimismo, la existencia del Consejo Consultivo del EE1 le permitió al PMA construir legitimidad a nivel nacional, apuntalando el despliegue de operaciones en el terreno en el marco

³⁹¹ PMA (2021). Informe mensual. Proyecto Medidas Urgentes de Contención de la Propagación de la Infección y Fortalecimiento de Capacidades del Gobierno Regional para enfrentar la Emergencia Sanitaria por COVID-19 en Áncash. Febrero de 2021.

³⁹² PMA (2021). Resultados encuesta de satisfacción de usuarios, Proyecto Áncash

³⁹³ En este apartado, se estudian conjuntamente dos niveles de análisis de la teoría del cambio, los “efectos inmediatos” y “efectos mediatos 1”, por no observarse una distancia causal relevante entre ellos.

³⁹⁴ Entrevista a un miembro del Consejo Consultivo.

de los demás EE³⁹⁵. Finalmente, ha podido desplegar una buena relación con los medios de comunicación, para lo cual la presencia de personalidades con peso político y económico en el Consejo también ayudó³⁹⁶.

47. Este rol del Consejo como herramienta habilitante y como espacio para cerrar acuerdos desencadenó dos líneas importantes de acción para el PMA: por un lado, le permitió la participación en cumbres empresariales de alto nivel a las cuales la agencia no había tenido acceso hasta entonces y, por otro, generó alianzas con algunas empresas para desarrollar proyectos sobre temáticas centrales del PEP con financiamiento privado (véase el informe principal).

EE 2.1: Instituciones fortalecidas para promover la producción, distribución y consumo de alimentos fortificados

48. La mejora del marco legal y normativo y el fortalecimiento de las capacidades del Gobierno permitieron la aprobación de las fichas y de la Ley que Propone el Enriquecimiento del Arroz en el Perú (caso 3), como hitos fundamentales. Sin embargo, en paralelo, el PMA desplegó una intervención territorial en cuatro enclaves estratégicos: Sechura, San Martín y Lambayeque, por ser zonas arroceras, y la Municipalidad de Lima, por su capacidad de generar un efecto multiplicador en otros municipios. La estrategia territorial pretendió evidenciar el impacto positivo del arroz fortificado en la salud, convencer a los productores locales de que podían incorporarse y beneficiarse de esta cadena de producción, promover la instalación de plantas capaces de realizar la fortificación en zonas estratégicas, convencer a los Gobiernos locales de que lo incorporen a sus programas sociales y dar a conocer este nuevo alimento ante el público.

49. En Sechura se realizaron dos intervenciones: 1) el estudio piloto “Consumo de Arroz Fortificado en el AH 28 de Julio” (enero/marzo de 2017), conforme al cual se entregó arroz fortificado durante 90 días a 27 familias del asentamiento “28 de Julio” y se brindó acompañamiento con consejos de nutrición y seguimiento por parte del sistema de salud. La experiencia fue positiva, pues logró aceptabilidad de la población, demostró que era posible que el sector privado peruano desarrollara este tipo de arroz, se convenció al municipio de incorporarlo a su programa de alimentación con comedores y se demostró un alto impacto en la reducción de la anemia (disminuyó en promedio un 60 %, lo que se confirmó a partir de muestras de hemoglobina tomadas antes y después del consumo). 2) En 2018, el PNAEQW local efectuó la compra, a modo de prueba, de 20 toneladas de arroz fortificado producido en Sechura para distribuir en los comedores de las escuelas de la provincia. Esto permitió mostrar la factibilidad de incorporar arroz fortificado a este y a otros programas nacionales.

50. En San Martín, con asistencia técnica del PMA, se incorporó el arroz fortificado al plan estratégico de la región para la reactivación económica pos-COVID-19. La idea es que la experiencia en San Martín se replique posteriormente en otros polos de arroz del Perú para dinamizar la economía en sus regiones.

51. En Lambayeque, se desplegó una intervención similar para potenciar la oferta y generar demanda a través del plan estratégico. Esta región acoge la Asociación Peruana de Molineros de Arroz, cuyos integrantes han sido muy proactivos en la incorporación de las tecnologías para el mezclado desde 2018.

52. En la Municipalidad Metropolitana de Lima fue fundamental para generar un efecto demostrativo en otros municipios, ya que es un municipio emblemático y con mucha presencia mediática. Entre 2019 y 2020, se instaló una mesa de intercambio con el PMA en la cual se trabajó una ordenanza que finalmente logró institucionalizar la promoción de alimentos fortificados con hierro y su compra por el Gobierno a nivel subnacional para los programas sociales.

53. El PMA decidió apoyar la realización de, al menos, un gran evento de visibilidad al año, para dar a conocer los beneficios del arroz fortificado frente al público y asegurar la demanda futura del producto. Fue así que se concretó un evento de lanzamiento de las fichas de homologación y de la política del MINSa de lucha contra la anemia en Lambayeque en 2018 y un evento de promoción en la municipalidad de Lima en 2019. Estas iniciativas generaron un ambiente habilitante a nivel de la sociedad que fue calando progresivamente en productores y consumidores.

³⁹⁵ El “PMA es un articulador que te da la garantía, que conoce el tema y da tranquilidad al sector, cumple los términos actuados, es alguien que legitima todo”, entrevista a un miembro del Consejo Consultivo.

³⁹⁶ “La relación con (...) los medios tienen un carácter muy especial. Por lo tanto, lo tendría en cuenta como un desarrollo de estos años. Si no hubiera Consejo Consultivo no habría como organizar esa relación”, entrevista a un miembro del Consejo Consultivo y asesor de la oficina del PMA en el Perú.

54. En resumen, se logró que las regiones de Lambayeque y San Martín contaran con planes estratégicos que incorporan el arroz fortificado como eje de su recuperación económica y que la Municipalidad de Lima escogiera dicho alimento para sus programas sociales. Para los Gobiernos subnacionales, el apoyo del PMA fue particularmente importante por lo siguiente: 1) permitió basar las ordenanzas en favor de la fortificación en evidencia científica como herramienta para convencer a los indecisos; 2) facilitó el vínculo directo de los Gobiernos subnacionales con los ministerios nacionales; 3) movilizó expertos y medios de comunicación, lo cual facilitó la inclusión de los problemas de nutrición en la agenda pública local, y 4) permitió a los Gobiernos locales contar con más aliados, tanto dentro del propio Gobierno como en la sociedad civil y el sector académico. Esto da cuenta del cumplimiento de las hipótesis formuladas en la teoría del cambio para el efecto inmediato y efecto mediato I, aunque este sea difícil de cuantificar detalladamente, dada la falta de indicadores institucionales al respecto .

EE 2.2: Instituciones fortalecidas para ofrecer programas y servicios que contribuyen a mejorar la situación nutricional de grupos vulnerables

55. En el trabajo con agente comunitarios (caso 2), a nivel territorial se fortalecieron instancias de coordinación multisectorial (como el Sistema Regional de Atención Integral de la Primera Infancia [Sirepi] en Piura, el Sistema Provincial y los Comités Distritales de Atención de Integral de la Primera Infancia en Sechura) y se elaboraron los planes multisectoriales. A partir de ello, se logró mejorar la entrega de servicios del sector de la salud.

56. A nivel nacional, la Meta 4 es un ejemplo de un programa de salud y nutrición mejorado basado en evidencia y cuyo escalamiento incluyó estrategias de evaluación y seguimiento para ajustar y aumentar la efectividad. El proceso de implementación implicó el fortalecimiento de las capacidades de los diferentes actores mediante capacitación, asistencia técnica y dotación de instrumentos de gestión y operación. Específicamente, ha permitido fortalecer agentes comunitarios (en procedimientos para realizar visitas domiciliarias de manera adecuada)³⁹⁷ y capacitar al personal de los municipios en la implementación de las actividades estipuladas para el cumplimiento de la meta. Sin embargo, algunos actores entrevistados consideran que se requiere fortalecer la calidad de las visitas domiciliarias y asegurar un acompañamiento a los actores.

57. En 2019, el 100 % de los 865 municipios seleccionados conformaron las instancias de articulación territorial, y se hicieron más de un millón de visitas domiciliarias. En 2020, ante el impedimento de realizar visitas domiciliarias por la pandemia se implementó un sistema para el seguimiento telefónico. Según el MINSA, el “97 % de las municipalidades lograron atender, de manera oportuna y completa, a niños y niñas de entre 4 a 11 meses de edad que recibían suplementos de hierro de modo preventivo o tratamiento contra la anemia. Se ingresaron al Padrón Nominal más de 52.474 lactantes de 3 meses de edad. Se realizaron 279.776 llamadas (20 % del total de las intervenciones). Se fortalecieron las competencias de 1.751 actores sociales líderes en 192 distritos”. En 2019 y 2020, la ejecución presupuestaria llegó al 86 %.

EE 3: Instituciones fortalecidas gestionan políticas y programas de seguridad alimentaria, preparación y respuesta ante desastres y protección social

58. Se fortalecieron las capacidades del Gobierno Regional de Áncash (caso 4) para implementar las acciones de contención de la pandemia de la COVID-19. El cambio de gestión y la rotación de personal ha comprometido la sostenibilidad de los resultados del proyecto en el mediano y largo plazo.

59. En 2019, el MIDIS (caso 5) fue reconocido como entidad encargada de dar la respuesta inicial, con las correspondientes obligaciones en la Política Nacional de Gestión del Riesgo de Desastres y con facultades para asistir a las personas afectadas mediante programas de protección social. El PMA (especialmente a través del proyecto financiado por USAID) apoyó el fortalecimiento del MIDIS en la creación de una estructura interna para la respuesta, el establecimiento del Comité Operativo de Emergencias y la elaboración del Plan de Gestión del Riesgo de Desastres (GRD) para 2021-2022. Todo esto se tradujo en una mayor capacidad organizativa y de respuesta en las instancias territoriales del MIDIS y mayor apertura para la articulación entre los diferentes programas sociales (conformación de grupos de trabajo conjunto) y

³⁹⁷ Las visitas domiciliarias formaron parte de un conjunto más amplio de intervenciones. Estas visitas se realizaron a todos los niños y las niñas menores de 3 años con diagnóstico de anemia o sin este diagnóstico, lo cual fue significativo en términos de prevención e impacto a nivel poblacional, puesto que el grupo etario de 2 a 3 años también presenta una alta prevalencia de anemia.

otros actores a nivel territorial. Asimismo, se definieron mejor las responsabilidades de los actores encargados de la respuesta a emergencias y las prioridades en la atención a los afectados. En primer lugar, se focaliza a los usuarios afectados de los programas (expansión vertical) y después (idealmente) se extiende la atención a las personas vulnerables afectadas en el territorio (expansión horizontal). Aunque para lograr esto queda pendiente establecer las fuentes de financiamiento, es decir, la incorporación del MIDIS en la estrategia financiera de la GRD a través del programa presupuestal 068 (PP 068)³⁹⁸, factor clave porque, en casos de emergencia, permitiría al MIDIS disponer de fondos inmediatos en lugar de esperar la expedición de la norma que habilite los presupuestos cada vez que ocurre una emergencia.

60. Se mejoró la gestión del riesgo de desastres del MIDIS:

- La expansión vertical de los programas más importantes (Juntos, Pensión 65, Contigo) y la ampliación de la asistencia a otros grupos poblacionales a través de bonos adicionales y el fortalecimiento de comedores y ollas comunes permitió dar asistencia a población empobrecida y vulnerable por la pandemia.
- Se agilizó la gestión de los comedores del Programa de Complementación Alimentaria, lo que derivó en la optimización de los procesos de compra y abastecimiento de alimentos y permitió que las personas encargadas pudieran comprar los alimentos en cualquier momento y lugar a través de una tarjeta alimentaria. En el programa PANTBC se mejoró la asistencia y se habilitó la entrega de tarjetas alimentarias (cupones) que se pudieran canjear directamente por alimentos en los establecimientos comerciales de acuerdo con la canasta establecida. Al momento de la evaluación, se realizaba la prueba piloto de la nueva modalidad de asistencia en el PANTBC con acompañamiento del PMA y en coordinación con los Gobiernos locales.

61. La asistencia técnica del PMA contribuyó a la elaboración de una propuesta de incremento presupuestal para el PCA en 2022 y al diseño del modelo estratégico de apoyo a las ollas comunes (iniciativas ciudadanas de apoyo alimentario). No obstante, el personal de las instancias centrales reconoce que para mantener los cambios en el modelo de gestión del PCA es preciso sensibilizar y fortalecer las capacidades de los Gobiernos locales y las organizaciones sociales de base, quienes son los responsables de la implementación en el territorio: un tema en el que el PMA podría tener mayor contribución.

Acceso de la población a ciertos bienes públicos generados por el Gobierno con la contribución del PMA (efecto mediato 2)

62. La mejora de las capacidades estatales y en el involucramiento del sector privado en los objetivos de Hambre Cero facilitaron el acceso de la población en general a ciertos bienes públicos, como información sobre hábitos alimentarios adecuados, oferta de alimentos (algunos, fortificados) y acceso a programas sociales reactivos a emergencias. En estos casos, se evidencia un cumplimiento de las hipótesis formuladas en la teoría del cambio para los efectos mediatos 2 respectivos, que se mencionan más abajo. En menor medida, se logró cumplir con el objetivo de asegurar un reparto igualitario de las responsabilidades compartidas entre hombres y mujeres, aunque en este caso no se verificaron las hipótesis planteadas.

EM 2.1: Población informada sobre hábitos de alimentación adecuados

63. Una de las hipótesis de la teoría del cambio (caso 2) es que las visitas domiciliarias de actores sociales influirían en la mejora en los conocimientos sobre alimentación. A nivel nacional, no hay datos específicos sobre la proporción de cuidadores/as con conocimientos adecuados sobre hábitos de alimentación apropiados. Sin embargo, el seguimiento de la Meta 4 muestra que en 2019 el 89 % de los niños y niñas de

³⁹⁸ Entrevista a funcionarios del Gobierno nacional.

4 a 5 meses y de 6 a 11 meses recibieron visitas domiciliarias completas y oportunas³⁹⁹. Esto indirectamente indica que las cuidadoras/es de estos niños y niñas recibieron información nutricional.

EM 2.3: Responsabilidades compartidas entre hombres y mujeres

64. Otro de los efectos que se deben lograr se refiere a los cambios en los roles de género (caso 2). Las propuestas del PMA en los proyectos sobre el terreno comprenden la dimensión de género, en virtud de la cual se promueve la inclusión de hombres y mujeres en las acciones e instancias de coordinación y articulación. Los productos comunicacionales incluyen mensajes que fomentan la participación de padres y madres en la alimentación y cuidado de los niños y las niñas.

65. En términos de cambios concretos a nivel de las familias, no hay evaluaciones que indiquen cuáles son los avances en este punto. Solamente, la evaluación final del proyecto PROSAN indica que hubo un ligero incremento en la proporción de padres que se encargan del cuidado de sus hijos/as, la cual pasó del 6 % en 2015 al 15 % en 2019. También muestra que alrededor del 80 % de las tareas de cuidado y alimentación de los niños y niñas menores recaen en los miembros femeninos del hogar.

66. Los actores subnacionales entrevistados identifican algunos cambios positivos en las relaciones de género: en visitas realizadas por el personal directivo del Gobierno regional y del PMA se encontró que la adherencia al tratamiento con sulfato ferroso y el progreso eran mayores cuando los padres estaban involucrados en el momento de la visita familiar. Sin embargo, las agentes comunitarias afirman que en las visitas domiciliarias son las madres las que en su mayoría están presentes. Los mensajes de las agentes comunitarias van dirigidos a las madres (“las mamitas”) como principal responsable en el cuidado de los niños y las niñas, con el fin de que ellas adopten las prácticas de alimentación y cuidado adecuados, lo cual refuerza el rol “tradicional” asignado a las mujeres. En las pocas ocasiones en las que están presentes los padres, estos son en su mayoría receptivos a los mensajes y a la visita. Aunque se promueve el apoyo del padre y los miembros masculinos de la familia en el cuidado de los niños, no se puede verificar en qué medida esto contribuyó a generar responsabilidades compartidas entre hombres y mujeres. Por otro lado, los consejos al parecer no toman muy en cuenta factores —como el poco tiempo de las mujeres, los embarazos adolescentes, las madres solas— que dificultan poner en práctica los hábitos de alimentación saludables.

67. En relación con la Meta 4, no hay evaluaciones que demuestren algunos cambios en los roles de hombres y mujeres. Las guías ponen muy poca atención al enfoque de género e interculturalidad.

EM 2.2: Población vulnerable tiene acceso a mayor oferta de alimentos fortificados

68. En el proceso de tres años (2018-2021) que transcurrió desde la aprobación de las fichas para incluir el arroz fortificado en las compras públicas hasta la aprobación de la Ley 31348 (caso 3), se incluyó arroz enriquecido en la canasta de alimentos del PNAEQW. De este modo, se cubrieron 25 de las 27 unidades territoriales del programa, 85 % de las escuelas y 55 % de los beneficiarios; esto es aproximadamente 2,5 millones de estudiantes cada año. Con el tiempo, se ha ido incorporando este alimento a otras políticas públicas, como el programa Cuna Más, el Programa Integral Nacional para el Bienestar Familiar (INABIF), el Programa de Complementación Alimentaria, el seguro médico EsSalud en sus hospitales y comedores para el personal y la población de algunos territorios subnacionales (Lima, San Martín, Lambayeque, etc.)⁴⁰⁰. Asimismo, en el contexto de la crisis sanitaria por la COVID-19, se agregó arroz fortificado a las canastas de alimentos que el Gobierno entregaba a la población vulnerable.

69. Por otro lado, el arroz fortificado ha logrado posicionarse en el sector privado. Muestra de ello es que la Sociedad Nacional de Industrias anunció un plan nacional para masificar la producción de arroz fortificado y que se hayan registrado 166 empresas en la Dirección General de Salud Ambiental (DIGESA) para

³⁹⁹ Ministerio de Salud (2021). Meta 4. Acciones de los municipios para promover la adecuada alimentación, la prevención y la reducción de la anemia. Material de capacitación. Dirección General de Intervenciones Estratégicas en Salud Pública.

⁴⁰⁰ Reprocesamiento de entrevistas a responsables de la oficina del PMA en el Perú para la evaluación centralizada del PMA sobre fortificación del arroz (2021); y datos provistos por referentes de la oficina del PMA en el Perú.

producir arroz fortificado⁴⁰¹. Finalmente, este lapso de tiempo permitió que los productores peruanos se fueran convenciendo de las bondades del producto y que se redujera la desconfianza⁴⁰².

EM 2.2: Población vulnerable tiene acceso a mayor oferta de alimentos

70. En el proyecto Áncash para contener los impactos de la COVID-19 (caso 4), se realizaron 4680 transferencias monetarias en favor de las personas con diagnóstico positivo y vulnerabilidad económica. De esta manera, se logró una cobertura del 69 % con respecto a la meta de 7500 hogares previstos y se alcanzó a beneficiar a un total de 19.660 personas⁴⁰³. El nivel de cobro de las transferencias por parte de los beneficiarios fue alto, siempre se mantuvo por encima del 80 %, y, a febrero de 2021, el 99 % de las personas habían podido recibir las transferencias que les correspondían. Los beneficiarios “tenían una alta vulnerabilidad económica, no tenían más ingresos de trabajo por ser informales”⁴⁰⁴.

71. Por consiguiente, las transferencias fueron efectivas, no solo para limitar la transmisión del virus⁴⁰⁵, sino también para compensar los efectos del aislamiento en la seguridad alimentaria de las familias beneficiarias. De acuerdo con los usos declarados de las transferencias por los diferentes beneficiarios, se puede observar que casi la totalidad de personas encuestadas utilizaron los recursos para adquirir alimentos (98 %) y, en segundo lugar, para comprar medicinas (27 %).

EM 2.5: Población en riesgo accede a programas sociales reactivos, de preparación y respuesta

72. El avance en la normativa, el fortalecimiento institucional con el que el PMA dotó al MIDIS y las capacidades logradas (caso 5) permitieron al Gobierno atender a la población vulnerable afectada por la crisis de la COVID-19, el cual activó mecanismos para realizar una expansión vertical y horizontal de los diferentes programas sociales:

- El bono “Yo me quedo en casa” fue concebido como una medida de protección económica para 2.750.000 hogares en condición de pobreza o pobreza extrema de los ámbitos geográficos con mayor vulnerabilidad sanitaria (expansión vertical y horizontal).
- El “Bono independiente”, ante la extensión del período de confinamiento social obligatorio, llegó a aproximadamente 780.000 hogares vulnerables de trabajadores independientes, quienes estaban imposibilitados de poder trabajar (expansión horizontal).
- El “Bono Rural” a favor de 830.000 hogares de zonas rurales (expansión vertical y horizontal).
- El “Bono Familiar Universal” se entregó a alrededor de 600.000 hogares vulnerables de las zonas urbanas y 250.000 del ámbito rural (expansión vertical y horizontal).
- Se reiniciaron o habilitaron 13.723 comedores populares que atendieron a 705.000 personas.
- El PNAEQW hizo una entrega excepcional de 14.168,3 toneladas de alimentos para la atención de personas vulnerables, a través de 214 municipalidades.

Cambios de hábitos a nivel de los grupos más vulnerables (efecto mediato 3)

73. El mayor acceso de la población a ciertos bienes públicos, como información sobre hábitos alimentarios adecuados, mayor oferta de alimentos y acceso a programas sociales reactivos a emergencias, se evidenció en el efecto mediato 3.1 y en grupos intervenidos por el proyecto PROSAN I.

⁴⁰¹ Macroconsult (2021). Revisión de medio término del PEP (2018-2022) del Programa Mundial de Alimentos – Perú; y Sociedad Nacional de Industrias (2019). SNI y Apema anuncian Plan Nacional para masificar fortificación del arroz.

⁴⁰² Entrevista al Gobierno Nacional.

⁴⁰³ PMA (2021). Resumen actividades de CBT del Proyecto Áncash.

⁴⁰⁴ Entrevista al Gobierno regional.

⁴⁰⁵ En las entrevistas se indicó que la velocidad de propagación de la epidemia, medida por el Rt que “estaba en 0,98 logramos reducirlo a 0,61”. Sin embargo, a febrero de 2021 cuando el proyecto ya se encontraba en fase de transferencia, el Rt se incrementó nuevamente a 0,91. Asimismo, la incidencia mensual (nuevos contagios) disminuyó de 682,5 (junio 2020) a 184,65 (febrero de 2021) por cada 100.000 habitantes y la letalidad mensual pasó de 4,55 % al 3,67 % en el mismo período.

EM 3.1: Grupos vulnerables adoptan hábitos saludables de alimentación y nutrición

74. La consejería brindada por los actores comunitarios (caso 2) permite que aumente el acervo de conocimientos y se adopten hábitos saludables de alimentación (mayor consumo de alimentos ricos en hierro y suplementos en niños y niñas de 6 a 35 meses y mujeres embarazadas; práctica de la lactancia materna exclusiva hasta los 6 meses de vida y prácticas de higiene adecuadas). No hubo mediciones en este sentido en todas las experiencias del PEP sobre el terreno, pero PROSAN I muestra una mejora sustancial en algunos indicadores de prácticas alimentarias adecuadas: La proporción de niños y niñas de 6 a 35 meses que consumen una dieta mínima aceptable subió del 52,8 % en 2015 al 93,6 % en 2019. La lactancia exclusiva en menores de 6 meses en el departamento de Piura se incrementó del 53,1 % según la ENDES de 2015 al 65,8 % según la ENDES de 2018. Asimismo, las agentes comunitarias entrevistadas ratificaron que las madres ponían en práctica las recomendaciones brindadas: “preparan las recetas con alimentos ricos en hierro y se las ofrecen a los niños y niñas, llevan a los niños y niñas a los controles mensuales y ofrecen los suplementos de hierro”.

75. Existen factores limitantes para la adopción de estas prácticas: la escasa disponibilidad y acceso a los alimentos ricos en hierro, particularmente la sangrecita que no se consigue en ciudades pequeñas ni zonas rurales. Y, aunque se promueve la crianza de animales para consumo y el cultivo de verduras, la escasez de agua impide realizar estas actividades. La disponibilidad de agua salubre y servicios de saneamiento es también un factor condicionante en las zonas urbanas, así como el ambiente insalubre en la vivienda.

76. El efecto mediato 3.2. se podrá evidenciar más adelante con futuras mediciones específicas sobre el consumo de arroz fortificado en grupos vulnerables a nivel nacional⁴⁰⁶, al igual que el efecto mediato 3.3 con investigaciones para constatar si se preservaron la resiliencia y los medios de vida de los hogares frente a las emergencias.

Grupos vulnerables con mayor riesgo mejoran su situación nutricional al 2022 (impacto⁴⁰⁷)

77. El PEP, con su aporte a la Meta 4, contribuyó el descenso de los niveles de anemia en todo el país en 3,4 puntos entre 2018 y 2019, impacto que se pudo medir específicamente en los proyectos de PROSAN y Ventanilla. También se constató que hubo una mejora de este indicador por el consumo de arroz fortificado en Sechura.

78. El principal efecto esperado del PEP es la reducción de la anemia y de otros indicadores de malnutrición. Solamente el estudio de caso vinculado al trabajo del PMA con agentes comunitarios (caso 2) reveló efectos en este nivel, medidos con precisión a nivel territorial e inferido a nivel nacional. A nivel nacional, la prevalencia de la anemia persiste a lo largo del tiempo, sin muchas variaciones entre 2015 y 2018. Sin embargo, los datos de 2019 mostraron una caída del 3,4 % con respecto al año anterior. El análisis de esta tendencia por diferentes grupos técnicos apuntó a que parte de esta tendencia podría ser atribuible a la implementación de las visitas domiciliarias, que fue el elemento nuevo aplicado en 2019. La evaluación de impacto de las visitas domiciliarias realizada por el Consorcio de Investigación Económica y Social (CIES) reveló que “para el grupo de niños/as de 5 y 6 meses, una visita domiciliaria (VD) en el marco de la Meta 4 reduce la anemia en 1,45 % e incrementa la hemoglobina en 0,08 %; es decir, una VD adicional llevaría a reducir la anemia en 0,5 puntos porcentuales y a incrementar la hemoglobina en 0,009 g/dl. Con respecto al grupo de 7 a 11 meses, se comprobó que una VD adicional incrementa la hemoglobina en 0,022 g/dl y reduce la prevalencia de anemia en 1 %”. Las visitas domiciliarias, sin embargo, no serían el único factor explicativo de este logro y se necesitaría evidencia sólida para cuantificar la contribución de la Meta 4 a esta reducción. Por su parte, a nivel territorial, los datos de las evaluaciones de los proyectos muestran que en el proyecto de Ventanilla se logró una reducción de la anemia del 40,8 % al 5,2 % en 30 meses y en PROSAN, del 63 % en 2015 al 39 % en 2019.

⁴⁰⁶ La Encuesta Demográfica y de Salud Familiar (ENDES/INEI) reporta datos de incidencia de la anemia en niños y niñas de entre 6 y 59 meses y mujeres en edad fértil, pero no realiza mediciones en niños de edad escolar. Ello no permite medir el impacto de la fortificación del arroz en el Perú en los menores escolarizados, que son el grupo poblacional que más claramente se ha visto beneficiado hasta ahora a través del PNAEQW en el marco de esta intervención específica.

⁴⁰⁷ El término “impacto” es utilizado en la teoría del cambio para hacer referencia al efecto final que debe tener el PEP.

79. Según el estudio piloto realizado en Sechura para el caso de fortificación del arroz (caso 3), se constató que el consumo sistemático de este alimento durante 90 días redujo la anemia de los niños menores de 5 años en un 39 %. Esto permite inferir que el impacto de esta intervención sería positivo a nivel nacional, aunque el PMA no ha realizado aún un estudio estructurado al respecto.

Apéndice 10: Mapeo de hallazgos, conclusiones y recomendaciones

Tabla. Mapeo de hallazgos, conclusiones y recomendaciones

Recomendación	Conclusión	Hallazgos
R1. Reforzar las esferas de actuación que han demostrado tener el mayor impacto en las políticas y las mayores posibilidades de contribuir a la consecución del ODS 2, y emprender actividades iniciales en el marco del nuevo PEP para maximizar el apoyo al triple nexo entre la acción humanitaria, la asistencia para el desarrollo y la consolidación de la paz, y para fortalecer los medios de vida y la resiliencia	1 3 4	1, 2, 3, 4, 6 12, 13, 20 14, 21
R2. Mantener y reforzar la amplia variedad de asociaciones establecidas en el marco del actual PEP para continuar la lucha contra la malnutrición en todas sus formas, de conformidad con las prioridades establecidas para el próximo PEP	3	12 13 20
R3. Garantizar la armonización con las políticas revisadas del PMA en materia de género⁴⁰⁸, protección y rendición de cuentas	2	5, 7, 8, 9, 10 11
R4. Proseguir los esfuerzos para mejorar la utilidad de los indicadores a nivel de productos y efectos como herramientas para la rendición de cuentas y el seguimiento de la ejecución del PEP, y continuar sistematizando y difundiendo la experiencia adquirida por la Oficina del PMA en el Perú	6	18, 20
R5. Mejorar las sinergias internas entre los efectos estratégicos	5 6	15, 16, 17 18, 19, 22

Fuente: Elaboración del equipo de evaluación

⁴⁰⁸ "Política del PMA en materia de género 2022" (WFP/EB.1/2022/4-B/Rev.1).

Apéndice 11: Bibliografía

3ie, International Initiative for Impact Evaluation (2017). Evaluation advocacy, An explanation of evidence and tools to understand what Works and why. Documento de trabajo 29.

ACNUR (2021). Portal VenInformado. Véase: www.veninformado.pe.

ACNUR (2021). Factsheet N°2, 31 March 2021. Véase: https://reporting.unhcr.org/sites/default/files/UNHCR%20Peru%20Donor%20fact%20sheet%2031%20March%202021_0.pdf.

Agencia Efe (2021). Unas 240.000 personas sobreviven en ollas comunes en Lima. Véase: <https://www.efe.com/efe/america/sociedad/unas-240-000-personas-sobreviven-en-ollas-comunes-lima/20000013-4567180>.

Agraria (2020). Promulgan Ley de compras estatales de alimentos a agricultura familiar. Véase: <https://agraria.pe/noticias/promulgan-ley-de-compras-estatales-de-alimentos-a-agricultur-23029>.

Alcayna, Tilly (2019). Ready to change? Building flexibility into the triple nexus. Spotlight study. Véase: <https://www.alnap.org/help-library/ready-to-change-building-flexibility-into-the-triple-nexus>.

Alcázar, Lorena (2012). "Impacto económico de la anemia en el Perú", ACH/MINSA/GRADE.

Banco Interamericano de Desarrollo (BID) (2018). Desafíos del desarrollo en el Perú.

Banco Mundial (2015). Tierras agrícolas (% del área de tierra) – Perú. Véase: <https://datos.bancomundial.org/indicador/AG.LND.AGRI.ZS?end=2015&locations=PE&start=1961&view=chart>, (consultado el 18 de marzo de 2021).

Banco Mundial (2021). Perú Panorama General. Véase: <https://www.bancomundial.org/es/country/peru/overview#1>.

Banco Mundial (2021). Empleos en agricultura (% del total de empleos) – Perú. Véase: <https://datos.bancomundial.org/indicador/SL.AGR.EMPL.ZS?locations=PE>.

Banco Mundial. Perú: Hacia un sistema integrado de ciudades. Una nueva visión para crecer. Notas de Política. Dic 2015. Lima, Perú.

BCRPData (2021). Variación porcentual PIB Global (variaciones porcentuales trimestrales). Véase: <https://estadisticas.bcrp.gob.pe/estadisticas/series/trimestrales/resultados/PN02507AQ/html/1980-1/2021-1/>.

BCRPData (2021). Variación porcentual PIB (variaciones porcentuales anuales). Véase: <https://estadisticas.bcrp.gob.pe/estadisticas/series/anuales/resultados/PM04986AA/html/2016/2020/>.

Beltrán, A., Castro, J. y Vásquez, E. 2017. Hambre Cero al Año 2030 en el Perú. ¿Cómo lograr el Segundo Objetivo de Desarrollo Sostenible? Una revisión estratégica de la seguridad alimentaria y nutricional.

CDC-MINSA (2018). Boletín Epidemiológico del Perú. Véase: <https://www.dge.gob.pe/portal/docs/vigilancia/boletines/2018/26.pdf>.

Centro Nacional de Epidemiología, Prevención y Control de Enfermedades (CDC) (2019). *Informe Final Investigación: Barreras en la implementación del "Plan Nacional para la Reducción y Control de la Anemia Materno Infantil y la Desnutrición Crónica Infantil en el Perú: 2017-2021" en establecimientos de salud del Ministerio de Salud, año 2018*. Ministerio de Salud del Perú.

CEPLAN (2015). Perú 2021: País OCDE. Véase: https://www.ceplan.gob.pe/wp-content/uploads/files/Documentos/peru_2021_-_pais_ocde_-_espanol_impresion_09-02-2015_final_0.pdf.

CEPLAN (2017). *Informe Nacional Voluntario sobre la implementación de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible*.

CEPLAN (2018). Primera Evaluación del Plan Estratégico de Desarrollo Nacional (PEDN).

CEPLAN (2019). Visión del Perú al 2050. Véase: <https://www.ceplan.gob.pe/visionperu2050/>.

CEPLAN. 2020. *II Informe Nacional Voluntario sobre la implementación de la Agenda 2030 para el desarrollo sostenible*.

CEPLAN (2020). Segunda Evaluación del Plan Estratégico de Desarrollo Nacional (PEDN).

Chen, H.T. y Chen, H.T. 1990. Theory-driven evaluation: Conceptual framework, application and advancement.

Chen, Huey-Tsyh y Rossi, Peter H. (2015). Evaluación con sentido. El enfoque basado en la teoría. En Maldonado Trujillo, Claudia y Pérez Yarahuán, Gabriela. 2015. Antología sobre evaluación. La construcción de una disciplina, CIDE, Ciudad de México, cap. 2, págs. 87-113.

Cocina con Causa (2020). Cero desperdicios. Véase: <https://fb.watch/789hnbhdbe/>.

Collier, D. (2011). Understanding process tracing. *Political Science and Politics* 44, No. 4, págs. 823-30. Véase: <https://polisci.berkeley.edu/sites/default/files/people/u3827/Understanding%20Process%20Tracing.pdf>.

Danish Refugee Council (2020). Informe de monitoreo de protección. Perú, octubre-diciembre 2020.

De la Puente, Juan (2018). La experiencia del PMA y Hambre Cero en el Perú 2017-2018. Un modelo de relación con el Estado y la sociedad. Avances y lecciones aprendidas.

Defensoría del Pueblo (2020). Entrega de bonos a hogares en el contexto de la emergencia por la COVID-19. Dificultades y recomendaciones. Serie Informes Especiales N° 025-2020-DP. Véase: <https://www.defensoria.gob.pe/wp-content/uploads/2020/07/Serie-Informes-Especiales-N%C2%BA-25-2020-DP-Entrega-de-bonos-a-hogares-en-el-contexto-de-la-emergencia-por-la-COVID-19.pdf>.

Defensoría del Pueblo (2021). Riesgos de corrupción en la distribución de productos alimentarios del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma autorizada por Decreto Legislativo No. 1472, en el contexto del COVID-19. Serie Informes Especiales N° 002-2021-DP.

Eguren F. y Pintado, M. (2015). Contribución de la agricultura familiar al sector agropecuario en el Perú, CEPES, COEECI. Véase: http://biblioteca.clacso.edu.ar/Peru/cepes/20170323050819/pdf_595.pdf.

EM-DAT (2021). The International Disaster Database. Véase: <https://www.emdat.be/> (consultado el 15 de junio de 2021).

FAO, FIDA, PMA (2021). Joint evaluation on the collaboration among the United Nations Rome-Based Agencies.

FLACSO (2021). Evaluación Programa País 2017-2020, UNICEF Perú. Informe final de la evaluación.

Foro Económico Mundial (2020). *Informe sobre la brecha de género*.

Foro Económico Mundial (2021). *Informe sobre la brecha de género*.

Georgetown University (2021). Base de Datos Políticos de las Américas. Véase: <https://pdpa.georgetown.edu/Constitutions/Peru/per93reforms05.html#titlcapll>.

Gestión (2018). Perú acoge unos 550,000 venezolanos al finalizar plazo para permiso especial. Véase: <https://gestion.pe/peru/peru-acoge-550-000-venezolanos-finalizar-plazo-permiso-especial-248913-noticia/>.

Gestión (2020). Coronavirus en Perú: Gobierno anuncia cuarentena obligatoria por 15 días por coronavirus. Artículo en línea. Véase: <https://gestion.pe/peru/politica/coronavirus-en-peru-gobierno-anuncia-cuarentena-obligatorio-por-15-dias-por-coronavirus-noticia/>.

Gestión (2021). *Moody's: Francke espera que "en poco tiempo" se recupere calificación, pese a inestabilidad política*. Véase: <https://gestion.pe/economia/moodys-francke-espere-que-en-poco-tiempo-se-recupere-calificacion-pese-a-inestabilidad-politica-noticia/>.

Gestión (2021). Reconstrucción con cambios: hay un avance de 65% de los S/ 19,000 millones presupuestados, actualizado el 14 de mayo de 2021. Véase: <https://gestion.pe/peru/reconstruccion-con-cambios-hay-un-avance-de-65-de-los-s-19000-millones-presupuestados-noticia/>.

Global Alliance for Improved Nutrition (GAIN) (2019). Ending hidden hunger through one of the world's most cost-effective interventions. Véase: <https://www.gainhealth.org/media/news/ending-hidden-hunger-through-one-worlds-most-cost-effective-interventions>.

Gobierno de Lambayeque (2011). Plan de Desarrollo Regional Concertado Lambayeque 2011-2021.

Gobierno del Perú (2002). Ley de Bases de la Descentralización, Ley N° 27783, 2002.

Gobierno del Perú (2011). Plan Bicentenario: el Perú hacia el 2021.

Gobierno del Perú (2018). Plan Multisectorial de Lucha contra la Anemia.

Gobierno del Perú (2021). La Ley N° 31348, 18 de agosto de 2021.

Gobierno del Perú. Ley N° 29792.

Gobierno del Perú. Ley N°31030 por la que se modifican las normas de la legislación electoral para garantizar paridad y alternancia de género en las listas de candidatos. Véase: <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/ley-por-la-que-se-modifican-normas-de-la-legislacion-elector-ley-n-31030-1872881-1/>.

Gobierno del Perú (2020). Aprueban los Procedimientos para el cumplimiento de metas y la asignación de recursos del Programa de Incentivos a la Mejora de la Gestión Municipal del año 2021, y dictan otras medidas. Véase: <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/aprueban-los-procedimientos-para-el-cumplimiento-de-metas-y-decreto-supremo-n-397-2020-ef-1914061-1/>.

Gobierno del Perú (2017). Decreto Supremo que aprueba el Reglamento de la Ley N° 30021, Ley de Promoción de la Alimentación Saludable. Véase: <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/decreto-supremo-que-aprueba-el-reglamento-de-la-ley-n-30021-decreto-supremo-n-017-2017-sa-1534348-4/>.

Gobierno del Perú (2021). Decreto Supremo que aprueba el Reglamento de la Ley N° 31071, Ley de compras estatales de alimentos de origen en la agricultura familiar. Véase: <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/decreto-supremo-que-aprueba-el-reglamento-de-la-ley-n-31071-decreto-supremo-n-012-2021-midagri-1966256-11/>.

Gobierno del Perú (2019). Decreto Supremo que modifica el Artículo 46 del Reglamento de la Ley N° 29664, que crea el Sistema Nacional de Gestión del Riesgo de Desastres (SINAGERD), aprobado por el Decreto Supremo N° 048-2011-PCM. Véase: <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/decreto-supremo-que-modifica-el-articulo-46-del-reglamento-d-decreto-supremo-n-010-2019-pcm-1736426-2/>.

Gobierno del Perú (2020). Ley de Compras Estatales de Alimentos de Origen en la Agricultura Familiar. Véase: <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/ley-de-compras-estatales-de-alimentos-de-origen-en-la-agricu-ley-n-31071-1905307-2/>.

Gobierno del Perú (2019). Ordenanza que aprueba acciones municipales de lucha contra la anemia. Véase: <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/ordenanza-que-aprueba-acciones-municipales-de-lucha-contra-l-ordenanza-no-2155-1742088-1/>.

Gobierno del Perú (2021). Midis: subsidios de programas sociales contuvieron la pobreza en 4.7 puntos. Véase: <https://elperuano.pe/noticia/125038-midis-subsidios-de-programas-sociales-contuvieron-la-pobreza-en-47-puntos>.

Gobierno del Perú (2020). Municipalidad de Lima declara el desarrollo infantil temprano como política prioritaria. Véase: <https://www.gob.pe/institucion/munilima/noticias/314489-municipalidad-de-lima-declara-el-desarrollo-infantil-temprano-como-politica-prioritaria>.

Gobierno del Perú (2020). El Programa Mundial de Alimentos brindará asistencia humanitaria a población vulnerable, que incluye a migrantes y refugiados, afectados en el contexto del COVID-19 en el Perú. Véase: <https://www.gob.pe/institucion/rree/noticias/165875-el-programa-mundial-de-alimentos-brindara-asistencia-humanitaria-a-poblacion-vulnerable-que-incluye-a-migrantes-y-refugiados-afectados-en-el-contexto-del-covid-19-en-el-peru>.

Hambre Cero Perú (2018). Programa Mundial de Alimentos en CADE 2018. Véase: <https://www.andina.pe/agencia/video-cade-2018-anemia-redujo-un-30-sechura-y-ventanilla-46564.aspx>.

Hambre Cero Perú (2018). Programa Mundial de Alimentos en CADE 2018. Véase: <https://www.youtube.com/watch?v=hbRgsrFc9rc>.

Hambre Cero Perú (2018). Entrevista en RPP: Tania Goossens del Programa Mundial de Alimentos de las Naciones Unidas. Véase: <https://www.youtube.com/watch?v=7szZlZr4M8>.

INDECI y PMA (2019). Índice de Capacidad de Preparación ante Emergencias – EPCI a nivel sectorial, regional, provincial y distrital.

INDECI, PMA, Save the Children y USAID (2018). Fortaleciendo la respuesta ante desastres en el Perú, lecciones aprendidas del fenómeno El Niño Costero 2017 en el Perú.

IndexMundi. Perú - Empleos en agricultura (% del total de empleos). Véase: <https://www.indexmundi.com/es/datos/per%C3%BA/indicador/SL.AGR.EMPL.ZS>.

Índice Global del Hambre (2020). Perú. Véase: <https://www.globalhungerindex.org/peru.html>.

INEI (2020). Estado de la población peruana 2020. Véase: https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1743/Libro.pdf.

INEI (2016). Perú: Sistema de Monitoreo y Seguimiento de los Indicadores de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Véase: <https://www.ceplan.gob.pe/wp-content/uploads/2016/12/Objetivos-de-Desarrollo-Sostenible-ODS.pdf>.

INEI (2017). Perú, Brechas de Género 2017. Avances hacia la igualdad de mujeres y hombres.

INEI (2018). Encuesta Nacional de Hogares, ENAHO.

INEI (2018). Maternidad en las adolescentes de 15 a 19 años de edad. Véase: https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1596/libro.pdf.

INEI (2018). Resultados definitivos de los Censos Nacionales 2017. Véase: https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1544/.

INEI (2019). 11 Julio, Día Mundial de la Población. Véase: https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1671/libro.pdf.

INEI (2019). *Encuesta Demográfica y de Salud Familiar – ENDES*. Véase: https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Endes2019/pdf/cap007.pdf.

INEI (2019). Perú – Estimaciones y Proyecciones de la Población Nacional, por Año Calendario y Edad Simple, 1950-2050. Boletín Especial N° 24. Véase:

https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1681/.

INEI (2019). División política y administrativa al 31 de diciembre del 2019. Véase:

https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1715/cap02.pdf.

INEI (2020). Estadísticas de las Tecnologías de la Información y Comunicación en los Hogares. N° 02 – junio de 2020.

INEI (2020). Informe Técnico, Estadísticas con Enfoque de Género. Véase:

<https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/04-informe-tecnico-enfoque-de-genero-jul-ago-set-2020.pdf>.

INEI (2020). Perú, Condiciones de vida de la población en riesgo ante la pandemia del COVID-19.

INEI (2021). Analfabetismo y Alfabetismo. Véase: <https://www1.inei.gob.pe/estadisticas/indice-tematico/analfabetismo-y-alfabetismo-8036/>.

INEI (2021). *Encuesta Demográfica y de Salud Familiar - ENDES 2020*. Véase:

https://proyectos.inei.gob.pe/endes/2020/INFORME_PRINCIPAL_2020/INFORME_PRINCIPAL_ENDES_2020.pdf.

INEI (2021). Evolución de la pobreza monetaria 2009-2020.

INEI (2021). Producto Bruto Interno Trimestral, Informe Técnico.

INEI. 2021. Tasa de matrícula escolar. Véase: <https://www1.inei.gob.pe/estadisticas/indice-tematico/cultura/>.

Info QaliWarma (2021). QaliWarma Equipamiento. Véase:

<http://app.qaliwarma.gob.pe/InfoQaliwarma/#/indicadores/prestacion-bienes>.

Instituto Peruano de Economía (2020). Boletín IPE: ¿Cuánto asignamos a educación? Véase:

[https://www.ipe.org.pe/portal/boletin-ipe-cuanto-asignamos-a-educacion/#:~:text=9%20de%20julio%20del%202020&text=En%20la%20sesi%C3%B3n%20del%20domingo,\(PIB\)%20al%20sector%20educaci%C3%B3n](https://www.ipe.org.pe/portal/boletin-ipe-cuanto-asignamos-a-educacion/#:~:text=9%20de%20julio%20del%202020&text=En%20la%20sesi%C3%B3n%20del%20domingo,(PIB)%20al%20sector%20educaci%C3%B3n).

IPAE (2020). Etiqueta: anemia. Véase: www.ipae.pe/etiqueta/anemia/.

Lavigne, Milena, CEPAL (2013). Sistemas de protección social en América Latina y el Caribe: Perú. Véase: https://www.cepal.org/sites/default/files/publication/files/4047/S2013058_es.pdf.

Macroconsult (2019). Estudio de línea de base del Plan Estratégico de país del Programa Mundial de Alimentos en Perú 2018-2022.

Macroconsult (2021). Revisión de medio término del PEP (2018-2022) del Programa Mundial de Alimentos – Perú.

Mayne, J., y Zapico Goni, E. (1997). Effective Performance Monitoring: A Necessary Condition for Public Sector, Reform Monitoring Performance in the Public Sector.

MCLCP, UNICEF y PMA (2019). En nuestro municipio: Unidos contra la anemia infantil. Lecciones aprendidas de experiencias locales.

MCLCP (2020). Recomendaciones para salvaguardar la seguridad alimentaria y nutricional en la infancia y en poblaciones vulnerables frente al impacto de COVID-19.

MEF (2021). Consulta Amigable. Véase:

<https://apps5.mineco.gob.pe/transparencia/Navegador/default.aspx>.

MEF (2021). Consulta Amigable. Véase: <https://apps5.mineco.gob.pe/transparencia/Navegador/default.aspx>.

MEF. Programa de Incentivos a la Mejora de la Gestión Municipal – PI. Véase: https://www.mef.gob.pe/es/?option=com_content&language=es-ES&Itemid=101547&lang=es-ES&view=article&id=2221.

MIDAGRI (2019). Informe anual de seguimiento al fortalecimiento de capacidades. Véase: https://siea.midagri.gob.pe/portal/phocadownload/DSEP/PNA/2_Informes_Seguimiento_Fortalecimiento/2.2Informes_Anuales/Informe_Fortalecimiento_Capacidades_2019.pdf.

MIDIS (2021). Qali Informa, herramienta digital de Midis Qali Warma, permitirá a padres y comunidad educativa monitorear servicio alimentario escolar. Véase: <https://www.gob.pe/institucion/qaliwarma/noticias/504616-qali-informa-herramienta-digital-de-midis-qali-warma-permitira-a-padres-y-comunidad-educativa-monitorear-servicio-alimentario-escolar>.

MIDIS (2021). Trámites y servicios. Véase: <https://www.gob.pe/midis>.

MIDIS (2021). Productos de la Intervención temporal Hambre Cero. Véase: <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/2042999/Productos%20de%20la%20intervenci%C3%B3n%20temporal%20Hambre%20Cero.pdf>.

MIDIS (2021). Resolución Ministerial 013-2021-MIDIS. Crean la intervención temporal “Hambre Cero”.

MIDIS (2021). Transformación digital en el MIDIS Qali Warma. Véase: <https://www.scribd.com/document/475449227/Transformacion-Digital-doc>.

MIMP (2019). Política Nacional de Igualdad de Género. Véase: <http://www.fundacionmicrofinanzasbbva.org/revistaprogreso/wp-content/uploads/2019/05/Decreto-008-2019-Plan-Nacional-de-Iguadad-Per%C3%BA.pdf>.

MINCETUR Perú (2019). Cocina con Causa: La anemia y el rendimiento escolar. Véase: <https://www.youtube.com/watch?v=8wujW0LKVck>.

MINEDU (2019). Metodología para la priorización del servicio alimentario del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma. Véase: <http://repositorio.minedu.gob.pe/handle/20.500.12799/6586>.

MINEDU (2021). ESCALE, Tendencias, Series desde 2016. Véase: <http://escale.minedu.gob.pe/ueetendencias2016>.

Ministerio de Relaciones Exteriores del Perú (2020). Nota de Prensa 046 – 20.

Ministerio de Salud (2016). PERU: Porcentaje de población por etapas de vida. Véase: <http://www.minsa.gob.pe/estadisticas/estadisticas/indicadoresSalud/demograficos/poblaciontotal/POBVIDMacros.asp>.

Ministerio de Salud (2019). Programa de incentivos a la mejora de la gestión municipal. Véase: https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu_publ/migl/metad/meta4_PPT_MINSA_TipoD.pdf.

Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (2021). *Informe trimestral del mercado laboral. Situación del empleo en 2020*.

Ministerio de Vivienda (2012). Programa presupuestal 0068. Reducción de vulnerabilidad y atención de emergencias por desastres. Véase: https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu_publ/ppr/prog_presupuestal/articulados/0068_atencion_emergencias_desastres.pdf.

MINSA (2021). Meta 4. Acciones de los municipios para promover la adecuada alimentación, la prevención y reducción de la anemia. Material de capacitación. Dirección General de Intervenciones Estratégicas en

Salud Pública. Dirección de Promoción de la Salud. Véase:
https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu_publ/migl/metas/M4_PI_2021.pdf.

MINSA (2021). Sala Situacional COVID-19 Perú. Véase: https://covid19.minsa.gob.pe/sala_situacional.asp.

MINSA y MEF, PMA, UNICEF (2018). Sistematización de Experiencias contra la Anemia en niños y niñas menores de 3 años. Véase: <https://www.mesadeconcertacion.org.pe/storage/documentos/2018-12-12/anexo-3-sistematizacion-experiencias-pma.pdf>.

MINSA (2017). Plan Nacional para la Reducción y Control de la Anemia Materno Infantil y la Desnutrición Crónica Infantil en el Perú: 2017-2021. Véase:
https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/322898/Plan_nacional_para_la_reducci%C3%B3n_y_contr%C3%B3l_de_la_anemia_materno_infantil_y_la_desnutrici%C3%B3n_cr%C3%B3nica_infantil_en_el_Per%C3%BA_2017__2021._Documento_t%C3%A9cnico20190621-17253-s9ub98.pdf.

Naciones Unidas Perú (2017). Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo en el Perú 2017-2021.

OCDE (2016). Reforma de la gobernanza pública, Perú. Véase: <https://www.oecd.org/gov/public-governance-review-peru-highlights-es.pdf>.

OCDE/CAD (2016). Evaluaciones del desempeño ambiental de Perú: Aspectos destacados y recomendaciones.

OCDE (2021). DAC Recommendation on the Humanitarian-Development-Peace Nexus. Véase: <https://legalinstruments.oecd.org/public/doc/643/643.en.pdf>.

OEI (2021). Independent Country Programme Evaluation Peru UNDP.

ONU Mujeres. Peru. Véase: <https://data.unwomen.org/country/peru>.

OPS, UNFPA, PMA y ONUSIDA (2021). Reporte semestral programático -financiero del Programa conjunto Nuwa Tajimat.

OPS (2021). Áncash: Fortaleciendo la respuesta del Gobierno nacional y regional a la emergencia por COVID-19.

Oré, Sarita y Guerrero, Elmer (2020). El impacto de las visitas domiciliarias realizadas por actores sociales en la prevención y reducción de la anemia.

OXFAM (2014). Climate shocks, food and nutrition security: evidence from the young lives cohort study. Véase: <https://policy-practice.oxfam.org/resources/climate-shocks-food-and-nutrition-security-evidence-from-the-young-lives-cohort-326010/>.

Peña-Rosas, J.P., Mithra, P., Unnikrishnan, B., Kumar N., De-Regil, L., Nair, N., Garcia-Casal, M. y Solon, J. (2019). Enriquecimiento del arroz con vitaminas y minerales para tratar la malnutrición relacionada con los micronutrientes. Cochrane Database of Systematic Reviews. Véase: <https://www.cochranelibrary.com/cdsr/doi/10.1002/14651858.CD009902.pub2/full/es#CD009902-abs-0004>.

Perú Sostenible (2019). ODS#2: Hambre Cero – panel. Véase: <https://www.youtube.com/watch?v=l3CDrHaFHPE>.

Plan International (2021). Situación de las y los venezolanos en el Perú en 2021: una realidad que nos involucra. Véase: <https://www.planinternational.org.pe/blog/situacion-de-los-venezolanos-en-el-peru>.

PMA (2014). Informe de actualización sobre la aplicación de la política del PMA en materia de protección (WFP/EB.A/2014/5-F).

PMA (2017). Partnering for Zero Hunger in Peru, a SDG 17 Review.

PMA (2017). Plan estratégico para el Perú (2018-2022) WFP/EB.2/2017/7-A/3/Rev.1.

PMA (2017). Promoción de la fortificación del arroz en América Latina y el Caribe. Véase: https://documents.wfp.org/stellent/groups/public/documents/liaison_offices/wfp292917.pdf.

PMA (2017). Mapa de medios y puntos de entrada del PMA Perú. Informe.

PMA (2017). Hambre Cero Perú. La Agenda 2030. Iniciativa nacional para erradicar el Hambre – Hoja de ruta.

PMA (2018). Perú: Análisis y cartografía de la vulnerabilidad (VAM) 2018.

PMA (2018). Marcador de género y edad.

PMA (2018). Report on Budget & programming oversight & IRM support / training.

PMA (2019). Cocina con Causa. An entertaining television programme that aims at teaching families about good food.

PMA (2019). Triple nexus: WFP’s contributions to peace. Beyond the Annual Performance Report 2018 Series. Véase: <https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000111108/download/>.

PMA (2020). Interim Guidance on Tier 2 and Tier 3 Beneficiaries.

PMA (2020). Internal Regional Situation Report RBP #05 (5 de mayo de 2020).

PMA (2020). Migration Pulse, February.

PMA (2020). Peru Country Brief.

PMA (2020). Daily Operational Brief (7 de julio de 2020).

PMA (2020). Wiñantsik Informe Anual.

PMA (2020). Partnership Agreement between World Food Programme and Compañía Minera ANTAMINA S.A., firmado en mayo de 2020.

PMA (2020). Comprender la labor de promoción. Un conjunto de herramientas para el personal y los asociados del WFP.

PMA (2020). Evaluación remota COVID-19: agosto de 2020.

PMA (2020). Perú: situación de migrantes y refugiados venezolanos frente a la pandemia del COVID-19, 2da ronda – septiembre 2020.

PMA (2020). Presentación “La seguridad alimentaria y nutricional en el contexto actual del COVID-19”.

PMA (2020). PROSAN II Project. Resumen quincenal, 9 de octubre de 2020.

PMA (2020). PROSAN II Project. Resumen quincenal, 7 de diciembre de 2020.

PMA (2020). Reporte sobre Evaluación de Socios Cooperantes. Lima, 04 de mayo de 2010.

PMA (2020). Plan Operacional de actividades de CBT en el marco del Proyecto “Medidas urgentes de contención de la propagación de la infección por COVID-19 y fortalecimiento de capacidades del Gobierno regional para enfrentar la emergencia sanitaria en Áncash”.

PMA (2020). Proyecto COVID-19 Áncash. Informe mensual. Septiembre de 2020.

PMA (2020). Revisión presupuestaria 5.

PMA (2020). Revisión presupuestaria 6.

PMA (2021). Informe mensual. Proyecto “Medidas Urgentes de Contención de la Propagación de la Infección y Fortalecimiento de Capacidades del Gobierno Regional para enfrentar la Emergencia Sanitaria por COVID-19 en Áncash”. Febrero, 2021.

PMA (2021). Resumen actividades de CBT del Proyecto Áncash.

PMA (2021). Biannual performance report, April to September 2020.

PMA (2021). WFP Brand Research in Peru.

PMA (2021). Informe anual de 2020 del PMA sobre el Perú.

PMA (2021). Reporte cualitativo nutrición programa conjunto Nuwa Tajimat.

PMA (2021). Resultados de Encuesta de Satisfacción de Usuarios del Proyecto de Emergencia Áncash.

PMA (2021). Resultados de Encuesta de Satisfacción de Usuarios del Proyecto IRA.

PMA (2021). Oficina en el país, conjunto de indicadores del PEP con corte a junio de 2021.

PMA/FOSPIBAY (2018). *Informe final proyecto piloto: consumo de arroz fortificado en el AAHH 28 de Julio, Sechura*, en el marco del proyecto "Promoción de la seguridad alimentaria y nutricional en Sechura, PROSAN", enero-abril de 2018.

PMA-OR (2019). Misión de apoyo técnico para la revisión del objetivo estratégico 3- Perú. Informe de fin de misión.

PMA Perú (2017). Resumen de Actividades PMA, 2017.

PMA y Oxford Policy Management (2017). Protección social reactiva frente a emergencias en América Latina y el Caribe. Caso de estudio: Perú. Véase: <https://www.opml.co.uk/files/Publications/a1537-shock-responsive-social-protection-latin-america-caribbean/peru-caso-peru-opm-pma-final.pdf?noredirect=1>.

PNUD (2019). *Informe sobre Desarrollo Humano 2019*. Véase: http://hdr.undp.org/sites/default/files/hdr_2019_overview_-_spanish.pdf.

PNUD (2020). *Informe sobre Desarrollo Humano 2020*. Véase: http://hdr.undp.org/sites/default/files/hdr_2020_overview_spanish.pdf.

PRISMA (2019). Evaluación Final del Proyecto de Seguridad Alimentaria y Nutricional en Sechura (PROSAN), Informe Final.

Sánchez-Griñán M. (2015). Informe Final. Tendencias en el Consumo Aparente de Alimentos entre 2004 y 2014 asociadas a la anemia, el sobrepeso y la obesidad en el Perú.

SIS (2021). Seguro Integral de Salud. Véase: <https://www.gob.pe/sis> (consultado el 15 de junio de 2021).

Sociedad Nacional de Industrias (2019). SNI y Apema anuncian Plan Nacional para masificar fortificación del arroz. Véase: <https://sni.org.pe/sni-apema-anuncian-plan-nacional-masificar-fortificacion-del-arroz/>.

TV Perú (2018). Combate la anemia comiendo una sabrosa "Sangrecita". Véase: <https://www.tvperu.gob.pe/novedades/cocina-con-causa/combate-la-anemia-comiendo-una-sabrosa-sangrecita>.

UNEG (2020). Ethical Guidelines for Evaluation. Véase: <http://www.unevaluation.org/document/detail/2866>.

UNESCO. Perú Informe analítico 2013-2014.

UNICEF (2017). UNICEF Data Warehouse. Véase: https://data.unicef.org/resources/data_explorer/unicef_f?ag=UNICEF&df=GLOBAL_DATAFLOW&ver=1.0&dq=.PT_F_15-19_MRD.&startPeriod=2009&endPeriod=2019.

UNICEF (2020). Social Protection and Response to COVID-19 In Latin America and the Caribbean: 3rd edition : social security and labor market. Véase: https://www.unicef.org/lac/media/19636/file/Technical_note_3_Social_protection_response_to_COVID-19_in_latin_America_and_the_Caribbean_Social_security_and_labor_market.pdf.pdf.

Unión Europea (2019). Guidance Package on Social Protection across the Humanitarian-Development Nexus Véase: <https://europa.eu/capacity4dev/sp-nexus/book/87915/print>.

Unión Europea (2019). Tools and Methods Series, Social Protection across the Humanitarian-Development Nexus. A Game Changer in Supporting People through Crises. Reference Document No 26. Véase: <https://europa.eu/capacity4dev/file/102971/download?token=tqlgAy1s>.

Siglas y acrónimos

ACNUR	Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados
ADRA	Agencia Adventista de Desarrollo y Recursos Asistenciales
CAD	Comité de Asistencia para el Desarrollo
CENAN	Centro Nacional de Alimentación y Nutrición
CENEPRED	Centro Nacional de Estimación, Prevención y Reducción del Riesgo de Desastres
CEPLAN	Centro Nacional de Planeamiento Estratégico
COSUDE	Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación
COVID-19	Enfermedad por coronavirus
CRI	Cuenta de respuesta inmediata
CSS	Cooperación sur-sur y triangular
DCI	Desnutrición crónica infantil
DR	Despacho Regional
DIPECHO	Programa de Preparación ante Desastres del Departamento de Ayuda Humanitaria de la Comisión Europea
ECHO	Departamento de Ayuda Humanitaria de la Comisión Europea
EE	Efecto estratégico
EE. UU.	Estados Unidos de América
ENDES	Encuesta Demográfica y de Salud Familiar
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura
FIDA	Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola
FOSPIBAY	Fondo Social del Proyecto Integral Bayóvar
GRD	Gestión del Riesgo de Desastres
INDECI	Instituto Nacional de Defensa Civil
INEI	Instituto Nacional de Estadística e Informática
MANUD	Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo
MCLCP	Mesa de Concertación para la Lucha contra la Pobreza
MEF	Ministerio de Economía y Finanzas
MIDAGRI	Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego
MIDIS	Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social
MIMP	Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables
MINEDU	Ministerio de Educación
MINSA	Ministerio de Salud
OCDE	Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos
OCHA	Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios
ODS	Objetivo de Desarrollo Sostenible
OEV	Oficina de Evaluación
OIM	Organización Internacional para las Migraciones
OMS	Organización Mundial de la Salud
ONG	Organización no gubernamental
ONU	Organización de las Naciones Unidas
ONUSIDA	Programa Conjunto de las Naciones Unidas sobre el VIH/Sida
OP	Oficina en el país
OPS	Organización Panamericana de la Salud
PANTBC	Programa de Alimentación y Nutrición para el Paciente con Tuberculosis y Familia
PBN	Plan bBasado en las nNecesidades
PCA	Programa de Alimentación Complementaria
PCM	Presidencia del Consejo de Ministros
PEAI	Proyectos Educativos Ambientales Integrados
PEDN	Plan Estratégico de Desarrollo Nacional
PEP	Plan eEstratégico para el pPaís
PGH	Padrón General de Hogares
PLANGERD	Plan Nacional de Gestión de Riesgos de Desastres

PNAEQW	Plan Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
PROSAN	Promoción de la Seguridad Alimentaria y Nutricional
PSRE	Protección social reactiva frente aa la emergencias
PTP	Permiso Temporal de Permanencia
RIERENIEC	Resumen del informe porte resumido de evaluación Registro Nacional de Identificación y Estado Civil
SINAGERD	Sistema Nacional de Gestión del Riesgo de Desastres Sistema Nacional de Información para
SINPAD	la Prevención y Atención de Desastres
SIS	SeguroSistema Integral de Salud
SISFOH	Sistema de Focalización de Hogares
SNU	Sistema de las Naciones Unidas
TBE	Transferencias Basadas en Efectivo
TdR	Términos de rReferencia
TOR	Terms of Reference
UNFPA UNCT	Fondo de Población de las Naciones Unidas Equipo País de las Naciones Unidas
	Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia United Nations Development Assistance
UNICEF UNDAF	Framework
USAID	Agencia de los Estadios Unidos para el Desarrollo Internacional
USAID/BHA	Oficina de Asistencia Humanitaria de USAID Organización de las Naciones Unidas para la
UNESCO	Educación, la Ciencia y la Cultura
VIH	Virus de la inmunodeficiencia humana

Oficina de Evaluación

Programa Mundial de Alimentos

Via Cesare Giulio Viola 68/70

00148 Roma, Italia

Tel.: +39 06 65131 wfp.org/independent-evaluation