

Evaluación de los Planes Estratégicos de País para Colombia 2017-2021 y 2021-2024

Términos de referencia



World Food
Programme

SAVING
LIVES
CHANGING
LIVES

Diciembre de 2022

Tabla de contenidos

Tabla de contenidos	2
1. Introducción	3
1.1. Introducción	3
1.2. Contexto	3
2. Razón de ser de la evaluación	8
2.1. Fundamentación	8
2.2. Objetivos	8
2.3. Análisis preliminar de las partes interesadas	8
3. Sujeto de la evaluación	10
3.1. Sujeto de la evaluación	10
4. Alcance, criterios y preguntas de evaluación	17
5. Enfoque metodológico y consideraciones éticas	21
3.1. Enfoque metodológico	21
5.1. Análisis de la evaluabilidad e implicaciones metodológicas	22
5.2. Consideraciones éticas	24
5.3. Control de calidad	25
6. Organización de la evaluación	26
6.1. Fases y entregas	26
6.2. Composición del equipo de evaluación	26
6.3. Funciones y responsabilidades	28
6.4. Consideraciones de seguridad	29
6.5. Comunicación	29
6.6 La propuesta	29
Anexos	30
Anexo 1: Calendario	30
Anexo 2: Mapa	33
Anexo 3: Documentos aprobados de los planes estratégicos de país	34
Anexo 4: TdR para el grupo interno de referencia	35
Anexo 5: Análisis de evaluabilidad	38
Anexo 6: Plantilla para la matriz de Evaluación	41
Anexo 7: Plan de comunicación y gestión de la información	45
Anexo 8: Acrónimos	50

1. Introducción

1. Estos términos de referencia (TdR) fueron redactados por la Oficina de Evaluación (OEV, por sus siglas en inglés) del Programa Mundial de Alimentos (PMA) sobre la base de una revisión documental inicial y consultas con las partes interesadas.

2. La finalidad de los presentes términos de referencia es proporcionar información clave acerca de la evaluación a las partes interesadas, guiar al equipo de evaluación y especificar las expectativas de OEV para cada una de las etapas de la evaluación. Los términos de referencia tienen la siguiente estructura: la Sección 1 proporciona información sobre el contexto; la sección 2 presenta los fundamentos, los objetivos, las partes interesadas y los principales usuarios de la evaluación; la sección 3, por su parte, ofrece información sobre la cartera de operaciones del PMA en el país; la sección 4 define el alcance, los criterios y las preguntas de la evaluación; la sección 5 identifica el enfoque y la metodología de evaluación; y, por último, la sección 6 explica cómo se organizará la evaluación. Los anexos contienen el calendario detallado de la evaluación y el documento del Plan Estratégico de País (PEP) para Colombia aprobado por la Junta Ejecutiva.

1.1. Introducción

3. Las evaluaciones de los PEP sirven a un doble propósito: 1) proporcionar evidencia evaluativa y fomentar el aprendizaje sobre el desempeño del PMA para informar las decisiones estratégicas, específicamente para elaborar el próximo PEP; y 2) rendir cuentas respecto a los resultados obtenidos ante las partes interesadas del PMA. Las evaluaciones son obligatorias para todos los PEP y se llevan a cabo en línea con la política en materia de planes estratégicos para los países y la política de evaluación del PMA.

1.2. CONTEXTO

4. Colombia tiene una extensión territorial de 1.142.748 kilómetros cuadrados y una población estimada de 48,3 millones¹. Se encuentra en la categoría de país de renta medio-alta y se posiciona como la cuarta economía más grande de América Latina². En contraste con su rendimiento económico, Colombia es el segundo país más desigual de América Latina y el Caribe (ACL), solo superado por Brasil³. Entre 2012 y 2021, su índice de pobreza multidimensional nacional aumentó del 12,2 por ciento al 16,0 por ciento. Por su parte, la pobreza monetaria pasó del 40,8 por ciento en 2012 al 39,3 por ciento en 2021 (Figura 1). Los departamentos del país que experimentan una mayor pobreza multidimensional son Vichada (64,8 por ciento), Guainía (57,3 por ciento), Vaupés (52,7 por ciento), La Guajira (48,7 por ciento) y Chocó (36,0 por ciento)⁴.

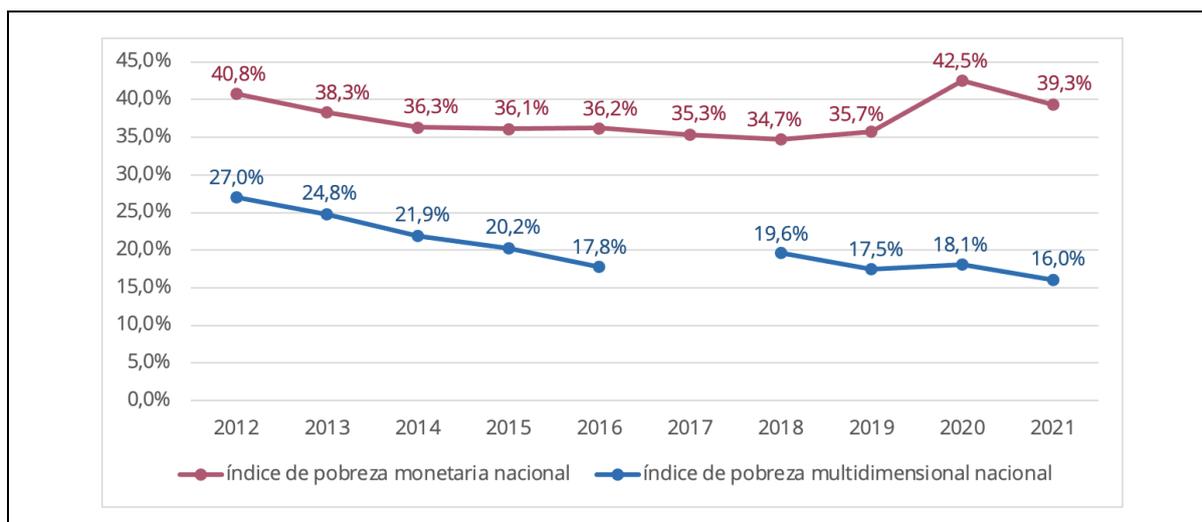
Figura 1: Comparación de la evolución de los índices de pobreza (monetaria y multidimensional) en Colombia (2012-2021)

¹ Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). 2018. *Censo Nacional de Población y Vivienda*.

² Banco Mundial. 2021. *Datos para Colombia, ingreso medio alto*. Recuperado de: <https://data.worldbank.org/?locations=CO-XT>

³ Banco Mundial. 2021. *Hacia la construcción de una sociedad equitativa en Colombia*. <https://documents1.worldbank.org/curated/en/602591635220506529/pdf/Main-Report.pdf>

⁴ DANE. 2012-2021. *Estadística por tema: pobreza y condiciones de vida*. Recuperado de: <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/pobreza-y-condiciones-de-vida>



Fuente: DANE. 2012-2021. Pobreza y desigualdad. Recuperado de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/pobreza-y-condiciones-de-vida> (datos extraídos el 10/11/2022).

Nota: Para el año 2017 los datos son representativos únicamente para el dominio cabeceras. Las cifras del dominio geográfico rural, conformado por centros poblados y rural disperso, y, por consiguiente, del agregado nacional de 2017 elaboradas a partir de la ENCV no son comparables con la serie para el resto de los años.

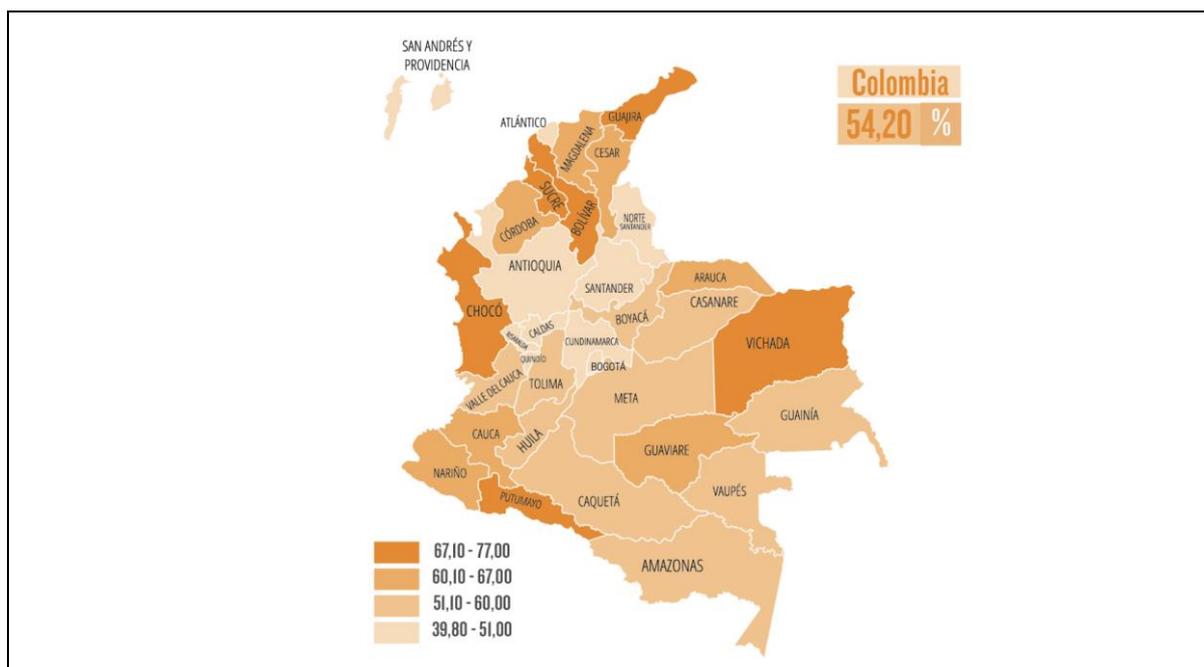
5. Entre 2010 y 2015, la prevalencia de la inseguridad alimentaria disminuyó del 57,4 por ciento al 54,2 por ciento de la población⁵. A fecha de 2022, el PMA estima que la inseguridad alimentaria moderada y aguda afecta al 42 por ciento de la población colombiana, habiendo mejorado ligeramente desde 2021⁶. Los departamentos más afectados por la inseguridad alimentaria son: La Guajira, Sucre, Bolívar, Chocó, Putumayo y Vichada (Figura 2). A octubre de 2022, Colombia acumula una inflación alimentaria del 12,2 por ciento, el valor más alto en los últimos 25 años⁷.

Figura 2: Índice de Seguridad Alimentaria del país (INSAH) por departamento (2015)

⁵ Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF), Ministerio de Salud y Protección Social, Instituto Nacional de Salud (INS), Departamento Administrativo para la Prosperidad Social, Universidad Nacional de Colombia. 2015. *Encuesta Nacional de Situación Nutricional (ENSIN)*. Nota: La ENSIN es una herramienta de política pública elaborada en Colombia cada 5 años. Debido a los desafíos de la pandemia, la ENSIN 2020 se ha visto retrasada y sus resultados serán publicados en 2023.

⁶ PMA. 2022. *Actualización del estado de la seguridad alimentaria en América Latina y el Caribe*. Recuperado de: <https://storymaps.arcgis.com/stories/5a97a239d68f4579ab2a30e28fb5be90>. La metodología remota CARI (rCARI) del PMA se implementa mediante encuestas remotas (por teléfono o en línea) y se basa en un cuestionario reducido ajustado para la recolección de datos remota. Aún están en curso estudios comparativos entre los resultados de los análisis basados en la metodología rCARI y los resultados basados en la metodología tradicional CARI, por lo que existe bastante incertidumbre sobre el grado de presencia de sesgos de sobreestimación y subestimación. Se ruega precaución al leer los valores correspondientes.

⁷ Banco de la República. 2022. *Precios e inflación*. Recuperado de: <https://www.banrep.gov.co/es/estadisticas/precios-e-inflacion>



Fuente: ICBF *et al.* 2015. *ENSIN* (datos extraídos el 10/11/2022).

6. El retraso del crecimiento afecta al 10,8 por ciento de los niños y las niñas menores de cinco años, particularmente a los niños y las niñas indígenas y afrodescendientes. La malnutrición, en particular la anemia y la deficiencia de micronutrientes, son también una preocupación importante en el país, ya que afectan al 24,7 por ciento de los menores de cinco años. Por otro lado, el 37,8 y el 18,7 por ciento de los adultos de entre 18 y 64 años padecen sobrepeso y obesidad, respectivamente⁸. La tabla 1 ilustra los detalles.

Tabla 1: Indicadores del estado de la nutrición en Colombia (2015)			
	Total de niños y niñas menores de cinco años	Niños menores de cinco años	Niñas menores de cinco años
Retraso del crecimiento general	10,8 %	12,1 %	9,5 %
Retraso del crecimiento en niños afrodescendientes	7,1 %	Datos desglosados por sexo no disponibles	
Retraso del crecimiento en niños indígenas	29,6 %		
Anemia	24,7 %	24,6 %	24,7 %
	Total de hombres y mujeres adultos (18-64 años)	Hombres	Mujeres
Sobrepeso	37,8 %	38,4 %	37,2 %
Obesidad	18,7 %	14,4 %	22,5 %

Fuente: ICBF *et al.* 2015. *ENSIN*.

7. En 2021 hubo numerosas crisis, a menudo simultáneas, que afectaron la seguridad alimentaria y la nutrición de un número creciente de personas vulnerables en Colombia. Estas incluyeron la continuación de la crisis migratoria de Venezuela —con orígenes en 2018 y 2019 (ver párrafo 8)— y otras partes de la región, la inseguridad y la violencia interna por parte de grupos armados no estatales, desastres naturales, los meses de protestas e inestabilidad social a nivel nacional y las graves consecuencias socioeconómicas de la

⁸ Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF), Ministerio de Salud y Protección Social, Instituto Nacional de Salud (INS), Departamento Administrativo para la Prosperidad Social, Universidad Nacional de Colombia. 2015. *Encuesta Nacional de Situación Nutricional (ENSIN)*. Nota: La ENSIN es una herramienta de política pública elaborada en Colombia cada 5 años. Debido a los desafíos de la pandemia, la ENSIN 2020 se ha visto retrasada y sus resultados serán publicados en 2023.

pandemia de la COVID-19⁹. En lo referente a este último punto, la economía colombiana se ha visto fuertemente impactada por la COVID-19 y, dicho impacto se sintió también en 2021, si bien el 73 por ciento de aquellos que habían perdido su empleo en 2020 lo recuperaron en 2021¹⁰. El impacto socio-económico de la COVID-19 fue aún más agudo entre las mujeres: en 2021, el 67 por ciento de ellas había perdido ingresos debido a la pandemia¹¹.

8. Habiendo comenzado en 2002, el éxodo venezolano es la segunda crisis de desplazamiento externo de mayor magnitud a nivel mundial, con más de 6 millones de refugiados y migrantes fuera de las fronteras nacionales. Colombia es uno de los países con más migrantes venezolanos del mundo¹². El impacto de la crisis en Colombia, así como en Perú y Ecuador, llevó al PMA a declarar una emergencia de nivel 2 en los tres países en marzo de 2018 para garantizar una respuesta efectiva y eficiente y la coordinación transfronteriza necesaria (ver sección 2.1.3 para más detalles). En febrero de 2022, la Unidad Administrativa Especial de Migración Colombia estimó que el país contaba con una población de 2,47 millones de migrantes venezolanos (51 por ciento son mujeres y 49 por ciento son hombres)¹³. Cabe aclarar que la crisis migratoria no afecta en sí a la inseguridad alimentaria, sino que pone más presión en el sistema de protección social y en el sistema de respuesta humanitario. Para responder a tal aumento de presión, el Gobierno colombiano desplegó su institucionalidad para brindar atención humanitaria a la población vulnerable y garantizar los derechos humanos con una política de puertas abiertas¹⁴. No obstante, muchos migrantes venezolanos están expuestos permanentemente a altos niveles de inseguridad alimentaria¹⁵, actos de violencia, como la discriminación y la xenofobia, el reclutamiento forzoso, la violencia sexual y la trata de personas¹⁶.

9. Desde 1985, la violencia perpetrada por grupos armados ilegales ha afectado aproximadamente a 9,4 millones de personas, de las cuales 993.751 fueron víctimas en el período 2016-2020 y 470.021 en 2021-2022¹⁷. El conflicto armado interno¹⁸, la violencia de bandas criminales y el narcotráfico han llevado a desplazamientos forzados y confinamiento¹⁹ de comunidades campesinas, indígenas y afrodescendientes.

⁹ PMA. 2021. *Informe anual de país para Colombia*.

¹⁰ BBVA Research. Marzo de 2021. *En enero, las restricciones a la movilidad interrumpieron temporalmente la recuperación del empleo*; y DANE. 2021. *Empleo y desempleo*.

¹¹ ONU Mujeres. 2021. *Midiendo la pandemia de sombra: La violencia contra las mujeres durante el COVID-19*. Informe de país: Colombia.

¹² ACNUR. 2022. *Portal de datos operacionales*. Recuperado de: <https://data.unhcr.org/en/situations/vensit> (datos extraídos el 11/11/2022).

¹³ Departamento Nacional de Planeación. 2022. *Informe Nacional de Migración*. Recuperado de: https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Justicia%20Seguridad%20y%20Gobierno/Gobierno/OMV/Informe_Migracion_Nacional_2022.pdf (datos de febrero de 2022).

¹⁴ Observatorio Colombiano de Migración desde Venezuela (OMV), Departamento Nacional de Planeación (DNP). 2022. *Índice Multidimensional de Integración Socioeconómica de la población migrante venezolana en Colombia (IMI)*. https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Prensa/Indice_Multidimensional_de_Integracion.pdf

¹⁵ El 85 por ciento de los migrantes y refugiados venezolanos declaran que el acceso a los alimentos es una de sus necesidades principales y dos tercios de los hogares migrantes solo consumen dos comidas o menos al día. Fuente: Plataforma de Coordinación Inter-agencial para Refugiados y Migrantes de Venezuela (R4V). 2022. *Plan Regional de Respuesta a los Refugiados y Migrantes 2022*. Recuperado de: https://www.r4v.info/sites/default/files/2021-12/RMRP%202022_FV1_web.pdf; y Inter-agency Group on Mixed Migratory Flows. 2021. *Colombia: Joint Needs Assessment, Round 5, 2021*. Recuperado de: <https://www.r4v.info/es/document/gifmm-colombia-evaluacion-conjunta-de-necesidades-junio-2021>, Oct. 2021

¹⁶ Profamilia. 2020. *Desigualdades en salud de la población migrante y refugiada venezolana en Colombia*. Recuperado de: <https://profamilia.org.co/wp-content/uploads/2020/05/Desigualdades-en-salud-de-la-poblacion-migrante-y-refugiada-venezolana-en-Colombia-Como-mejorar-la-respuesta-local-dentro-de-la-emergencia-humanitaria.pdf>

¹⁷ Gobierno de Colombia. 2022. *Unidad para las víctimas*. Recuperado de: <https://www.unidadvictimas.gov.co/es/registro-unico-de-victimas-ruv/37394> (datos del 31 de octubre de 2022).

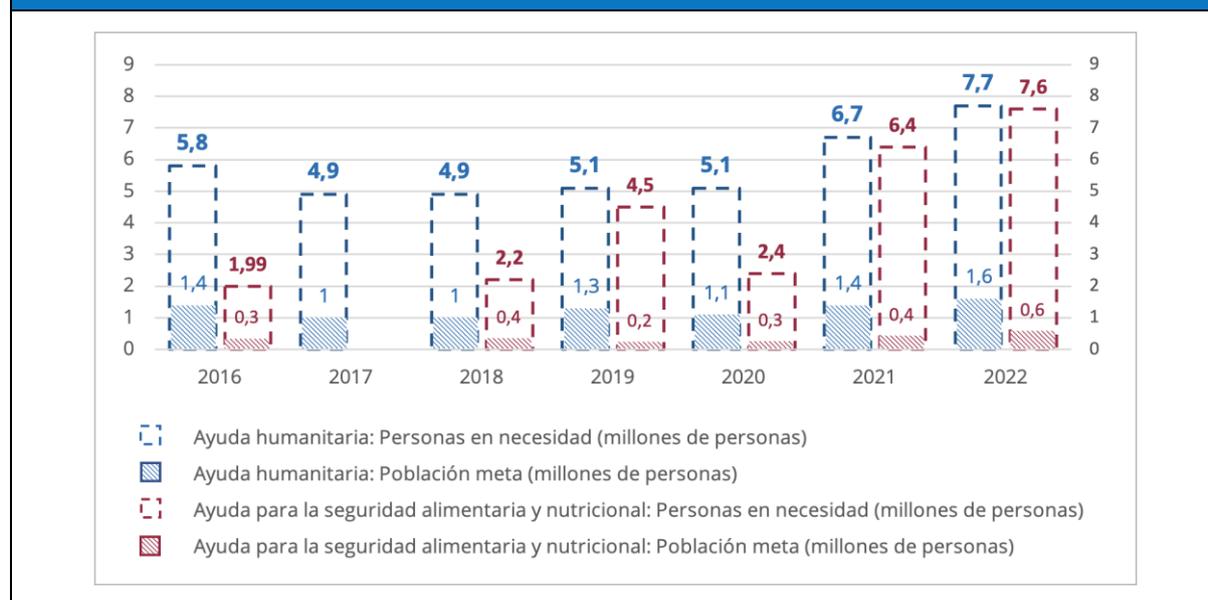
¹⁸ El Comité Internacional de la Cruz Roja (CICR) señala que existen actualmente seis conflictos armados en Colombia, que enfrentan al Estado Colombiano con i) el Ejército de Liberación Nacional (ELN), ii) las Autodefensas Gaitanistas de Colombia (AGC) y iii) las antiguas FARC no acogidas actualmente al Acuerdo de paz. Los otros tres conflictos enfrentan iv) al ELN con las AGC y a las antiguas FARC no acogidas al Acuerdo de Paz con v) la Segunda Marquetalia, y vi) los Comandos de Frontera. Fuente: CICR. 2022. *Colombia: vivir a la sombra de los conflictos armados*. <https://www.icrc.org/es/document/balance-humanitario-colombia-2022-dih>

¹⁹ El confinamiento en el país es una manifestación grave en la que la población civil no puede desplazarse como medida de protección debido a la presencia de amenazas y restricciones impuestas por actores armados ilegales, minas antipersona y combates entre actores armados. Los departamentos más afectados por el confinamiento son Chocó, Valle

Desde 1985, Colombia ha registrado 8,34 millones de desplazados internos, de los cuales 818.116 fueron registrados tras los Acuerdos de Paz de 2016²⁰.

10. La figura 3 muestra la evolución del número de personas en necesidad de ayuda humanitaria y de ayuda para la seguridad alimentaria y nutricional durante 2016-2022, así como la población meta para cada año. Durante este período, la recurrencia y la magnitud de las emergencias humanitarias sobrepasaron las capacidades de respuesta tanto de las contrapartes de las alcaldías locales a través de sus planes de contingencia como de los actores humanitarios²¹.

Figura 3: Evolución del número de personas con necesidad de ayuda humanitaria y con necesidades relacionadas con la inseguridad alimentaria y nutricional según lo identificado por ONU OCHA (2016-2022)



Fuente: ONU OCHA. 2016-2022. *Planes de respuesta humanitaria*.

11. El 30 de junio de 2022 el Gobierno anunció el fin de la emergencia sanitaria en el país por COVID-19²². La pandemia no solo generó una crisis sanitaria, sino que tuvo un impacto económico y social devastador, especialmente en personas refugiadas y migrantes de diferentes nacionalidades, personas desplazadas internas, confinadas y comunidades de acogida que han perdido sus medios de vida y fueron desalojadas de sus hogares²³.

12. Durante la fase de diseño de la evaluación, el equipo de evaluación profundizará la descripción y el análisis del contexto.

del Cauca y Arauca. Fuente: ACNUR. 2022. *Monitoreo de protección Colombia enero-junio 2022*. <https://data.unhcr.org/en/documents/details/96350>

²⁰ ONU OCHA. 2022. *Portal de datos operacionales*. <https://data.unhcr.org/en/country/col> (datos del 30/09/2022).

²¹ ONU OCHA. 2022. *Plan de respuesta humanitaria para Colombia*.

²² Ministerio del Interior. 2022. *Decreto N. 655*.

<https://dapre.presidencia.gov.co/normativa/normativa/DECRETO%20655%20DEL%2028%20DE%20ABRIL%20DE%202022.pdf>

²³ ACNUR. 2022. *Monitoreo de protección Colombia enero-junio 2022*. <https://data.unhcr.org/en/documents/details/96350>

2. Razón de ser de la evaluación

2.1. FUNDAMENTACIÓN

13. La política del PMA en materia de planes estratégicos para los países de 2016 establece que: «Bajo la dirección de la Oficina de Evaluación, en todos los PEP que no sean provisionales se harán evaluaciones de las carteras de proyectos en los países hacia el final de su período de ejecución, con el fin de valorar los progresos realizados y los resultados obtenidos con respecto a los efectos y los objetivos previstos en los PEP —incluidos los progresos en materia de equidad de género y hacia el logro de otros resultados institucionales intersectoriales— y de extraer enseñanzas útiles para diseñar posteriores actividades de apoyo en los países». Estas evaluaciones forman parte de un conjunto de evidencia evaluativa que se espera que informe el diseño de los planes estratégicos para los países (PEP). La evaluación es una oportunidad para la oficina en el país (OP) de beneficiarse de un análisis independiente de su cartera de operaciones. El calendario de la evaluación le permitirá a la OP utilizar la evidencia generada sobre el desempeño pasado y actual a la hora de diseñar el nuevo plan estratégico para Colombia, cuya aprobación por parte de la Junta Ejecutiva está prevista para la sesión de noviembre de 2024. A efectos de informar el nuevo PEP, la evaluación deberá tener en cuenta que este deberá alinearse con el próximo Marco de Cooperación para el Desarrollo Sostenible con las Naciones Unidas (UNSDCF) —que comenzará a principios de 2024— y con el próximo Plan de Desarrollo del Gobierno —que debería empezar en 2023—.

2.2. OBJETIVOS

14. Las evaluaciones cumplen con la doble función de rendición de cuentas y aprendizaje. Como tal, esta evaluación: 1) proporcionará evidencia evaluativa y aprendizajes sobre el desempeño del PMA para informar las decisiones estratégicas en el país, específicamente durante el diseño de la acción futura del PMA en Colombia; y 2) contribuirá a la rendición de cuentas respecto a los resultados obtenidos ante las partes interesadas del PMA.

2.3. ANÁLISIS PRELIMINAR DE LAS PARTES INTERESADAS

15. La evaluación recabará las opiniones y será de utilidad para un amplio elenco de partes interesadas tanto internas como externas al PMA. Representará una oportunidad de aprendizaje nacional, regional e institucional. Las partes interesadas clave habituales de una evaluación de un PEP son la OP del PMA en el país, el despacho regional, en este caso en Panamá, las divisiones técnicas de la sede, así como la Junta Ejecutiva, los beneficiarios, el Gobierno de Colombia, los socios cooperantes, el equipo de las Naciones Unidas en el país y la Oficina de Evaluación del PMA.

16. Las partes interesadas externas de más relevancia son: la Vicepresidencia de la República, el Ministerio de Educación Nacional, el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, el Ministerio de Salud y Protección Social, los Ministerios de Medioambiente de Colombia y Ecuador (proyecto del Fondo de Adaptación), el Departamento Nacional de Planeación (DNP), la Unidad Nacional para la Gestión del Riesgo de Desastres (UNGRD), Agencia para la Reincorporación y la Normalización (ARN), Migración Colombia, Renovación del Territorio, la Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas, Prosperidad Social, el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF), el Servicio Nacional de Aprendizaje, la Secretaría distrital de integración social de Bogotá, la Secretaría de las Mujeres de Antioquia, la Corporación Autónoma Regional del Centro de Antioquia, Secretaría de Educación de Cúcuta, Prosperidad Social de la Gobernación del Valle del Cauca, la Cruz Roja, el Secretariado Nacional de Pastoral Social Cáritas Colombiana, Humanity & Inclusion Colombia, la ONG Apoyar, la organización indígena binacional Gran Familia Awá, la Fundación Howard G. Buffett, el Centro Internacional de Agricultura Tropical (CIAT) la Alianza Universitaria por el Derecho Humano a la Alimentación Adecuada (ALUDHAA), la Universidad de los Andes, la Universidad Nacional y Western Union.

17. La evaluación también involucrará a los beneficiarios directos e indirectos de las intervenciones del PMA, así como a los líderes y las lideresas comunitarias y las organizaciones locales, con el fin de aprender directamente de sus perspectivas y experiencias. Se procurará desglosar los datos por grupo étnico, estatus de residencia, sexo y edad, en la medida de lo posible, para lograr un análisis de las partes interesadas que sea sensible con perspectiva de género. Por su parte, esto permitirá entender mejor las diferencias en los

roles de género. Se dará especial atención a otros grupos poblacionales potencialmente marginados, incluyendo las personas con discapacidades.

18. El PMA es miembro del equipo de las Naciones Unidas en Colombia, que desarrolla su actividad bajo la dirección del Coordinador Residente. En este marco, el PMA colabora con las Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO), el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF), el Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados (ACNUR), la Oficina de Naciones Unidas para la Coordinación de Asuntos Humanitarios (ONU OCHA), el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), la Organización Mundial de la Salud (OMS), la Organización Panamericana de la Salud (PAHO), el Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA), la Organización Internacional para las Migraciones (IOM) y la Misión de Verificación de la ONU en Colombia, entre otros.

19. Otros asociados del PMA durante el período de evaluación han sido los siguientes donantes: los gobiernos de los Estados Unidos, Alemania, Canadá, Francia, Italia, la República de Corea, Suiza, la Comisión Europea, el Banco Mundial, el Fondo de Consolidación de la Paz de la ONU y donantes privados como Mastercard.

20. Se espera que el equipo de evaluación profundice el mapeo y el análisis de las partes interesadas durante la fase de diseño de la evaluación, con el fin de informar la muestra de visitas al campo y de informantes clave.

3. Sujeto de la evaluación

3.1. SUJETO DE LA EVALUACIÓN

21. El PMA opera en Colombia desde 1969, apoyando al Gobierno colombiano en sus esfuerzos para combatir el hambre y asegurar una nutrición adecuada a través de asistencia técnica, humanitaria, de desarrollo y de recuperación. A lo largo de este período, el PMA ha ajustado su cartera de operaciones a las necesidades cambiantes del país, y ha apoyado el trabajo del Gobierno para la lucha contra el hambre y la consolidación de la paz con el objetivo de alcanzar soluciones sostenibles para las víctimas del conflicto armado²⁴. En los últimos años, el PMA ha logrado aumentar su nivel de acceso a áreas rurales remotas, lo que facilita su objetivo de abordar el hambre y la malnutrición y reconstruir y reforzar los medios de vida de las personas²⁵.

22. Antes de su transición hacia los planes estratégicos de país en 2017, el PMA en Colombia proporcionaba asistencia a los colombianos más vulnerables y con desafíos de inseguridad alimentaria mediante las siguientes operaciones: PRRO 200148: programa de enfoque integrado para abordar la inseguridad alimentaria de los hogares altamente vulnerables afectados por el desplazamiento interno y la violencia en Colombia (07/2012-03/2015); PRRO 200708: operación prolongada de socorro y recuperación para la reintegración de las personas afectadas por el conflicto (04/2015-03/2018) y IR-PREP 200916: actividades de preparación especial para El Niño en Colombia (02/2016-05/2016).

23. Desde 2017 hasta la fecha, se han sucedido dos ciclos programáticos en Colombia, con un primer plan estratégico de país que cubrió el período 2017–2021 y un segundo PEP que va desde 2021 hasta 2024. El primer PEP se articulaba entorno a seis efectos estratégicos y doce actividades, mientras que el segundo contempla tres efectos estratégicos y seis actividades. Aunque estructurados de forma diferente en su diseño, ambos PEP están centrados en complementar las respuestas nacionales a las emergencias y en fortalecer las capacidades de resiliencia para combatir el hambre y la malnutrición. Las modalidades de intervención a lo largo de los dos ciclos han sido transferencias de alimentos (TA), transferencias de base monetaria (TBE), fortalecimiento de las capacidades (FC) y asistencia técnica (AT), que en el segundo PEP está englobado bajo el marco del fortalecimiento de las capacidades. A continuación, se presentan más detalles sobre los dos PEP.

3.1.1. Plan estratégico de país (PEP) para Colombia (2021-2024)

24. Como se mencionó anteriormente, el PEP 2021-2024, aprobado por la Junta Ejecutiva del PMA en febrero 2021, se ha formulado en conformidad con el nuevo MCNUDES 2020-2023, elaborado por el equipo de las Naciones Unidas en el país junto con el Gobierno. El MCNUDES estableció tres áreas estratégicas clave en las que centrar la labor del equipo de las Naciones Unidas en Colombia, a saber: a) estabilización: paz con legalidad; b) migración como factor de desarrollo, y c) asistencia técnica para la aceleración de los ODS catalizadores²⁶.

25. El diseño del PEP 2021-2024 también se apoyó en los hallazgos y las recomendaciones la revisión de medio término del PEP 2017-2021, llevada a cabo en 2019. Entre sus recomendaciones, se destacan las siguientes:

- a. la necesidad de mantener el papel del PMA en la respuesta a emergencias dada su importancia;
- b. la necesidad de simplificar la estructura del PEP, reduciendo las actividades y fortaleciendo las áreas de enfoque estratégico con una visión orgánica y una estrategia integral;

²⁴ PMA. 2017. *Plan estratégico de país para Colombia (2017-2021)*. https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000074027/download/?_ga=2.1291953.169586474.1668333309-841836320.1662877682

²⁵ PMA EE.UU. 2022. *Colombia*. <https://www.wfpusa.org/countries/colombia/>

²⁶ Naciones Unidas en Colombia. 2020. *Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible UNSDCF 2020-2023*. <https://colombia.un.org/es/160842-marco-de-cooperacion-de-las-naciones-unidas-para-el-desarrollo-sostenible-unsdcf-2020-2023>

- c. la necesidad de fortalecer la programación basada en evidencias empíricas para intervenciones más sostenibles;
- d. la incorporación del fortalecimiento de las capacidades nacionales en materia de nutrición, género y protección como resultados transversales de todas las actividades, y
- e. la definición de una estrategia clara de salida y de trabajo para el traspaso gradual al Gobierno.

26. En este marco, el diseño del PEP (2021-2024) se articuló en torno a tres efectos estratégicos relacionados con: i) el fomento de la resiliencia y los medios de vida sostenibles; ii) la asistencia humanitaria, los servicios de calidad y el acceso al mercado laboral; iii) la seguridad alimentaria y nutricional e inclusión social. Los tres efectos abarcan un total de seis actividades ejecutadas a través de transferencias de alimentos, transferencias de base monetaria y fortalecimiento de las capacidades. La nutrición, la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres, el enfoque intercultural, el fortalecimiento de las capacidades nacionales y locales y la innovación, la protección del medioambiente, las personas con discapacidad, y la protección constituyen ejes transversales a todo el Plan. Por su parte, la totalidad del PEP, y en particular el EE1, está caracterizada por un fuerte componente de igualdad de género y empoderamiento de las mujeres. Además, las intervenciones del PEP están diseñadas con un enfoque de triple nexo que intenta vincular la asistencia humanitaria, el desarrollo y la consolidación de la paz en Colombia²⁷.

27. El diseño también tomó en consideración la Respuesta Inter-agencial sobre Seguridad Alimentaria y Nutrición acordada entre el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF), la Organización Panamericana de la Salud (OPS), la Organización de la ONU para la Alimentación y la Agricultura (FAO) y el PMA, y el Plan de Trabajo Conjunto entre la FAO, el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA) y el PMA, que busca fortalecer la complementariedad inter-agencial para crear soluciones colectivas y más integradas a fin de contribuir al logro del ODS 2. El PEP (2021-2024) también refleja la participación del PMA en el Plan de Respuesta Humanitaria el Plan Regional de Respuesta para Refugiados y Migrantes y los demás planes de respuesta humanitaria de carácter inter-agencial que se desarrollen a solicitud del Gobierno.

28. El presupuesto planeado fue de 654 millones de dólares EE.UU. y el objetivo de llegar a 3.654.186 beneficiarios. A noviembre de 2022, el PEP ha recibido 276,6 millones de dólares EE.UU., es decir, una financiación del 42,18 por ciento. Como se ilustra en la tabla 2, el componente de asistencia humanitaria (EE 2) tiene el mayor peso presupuestario, representando el 65 por ciento de los costos operacionales totales planeados, seguido por el EE 3 (31 por ciento) y el EE 1 (4 por ciento).

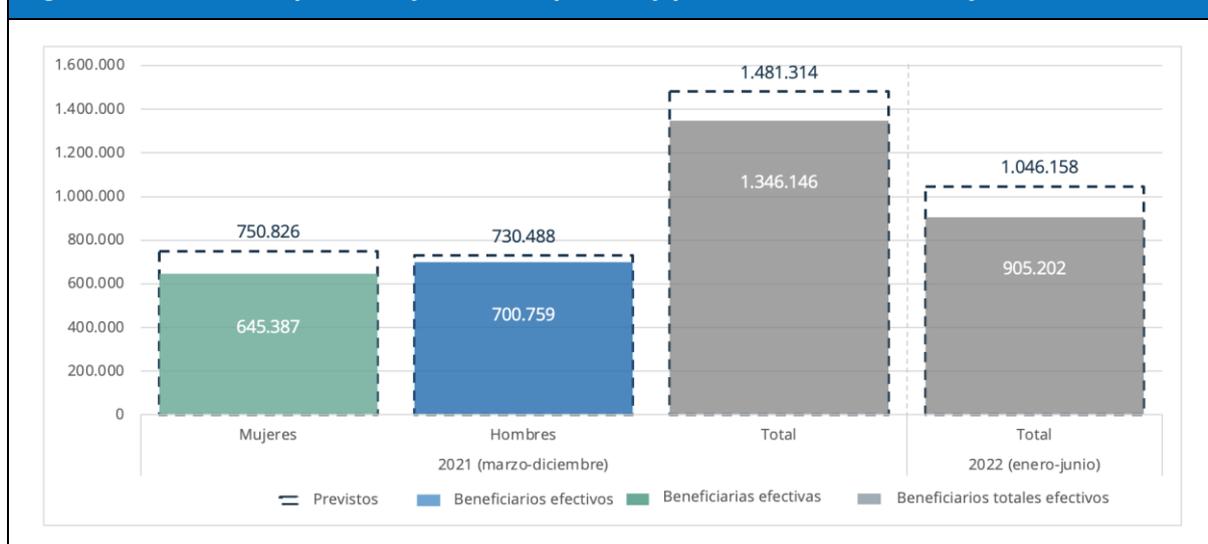
²⁷ PMA. 2021. *Plan estratégico de país para Colombia (2021-2024)*. https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000121845/download/?_ga=2.267501198.169586474.1668333309-841836320.1662877682

Tabla 3: Panorama financiero acumulativo (USD) del PEP (marzo de 2021 - diciembre de 2024)								
Área de enfoque	Efecto estratégico	Actividad	PBN del PEP (marzo 2021-diciembre 2024)	% de los costos operacionales totales del PBN	Recursos asignados (marzo 2021-octubre 2022)	% del PBN	Gastos (marzo 2021- octubre 2022)	% de los recursos asignados
Construcción de resiliencia	EE 1 - Resiliencia	Act.1 - Resiliencia y medios de vida	21,607,033	4%	17,650,924	82%	5,992,989	34%
	Subtotal EE 1		21,607,033	4%	17,650,924	82%	5,992,989	34%
Respuesta a la crisis	EE 2 - Asistencia humanitaria, servicios de calidad y acceso a los mercados y emprendimientos	Act. 2 - Apoyo a las poblaciones afectadas por la crisis	318,598,973	55%	187,852,991	59%	143,945,373	77%
		Act. 3 - Apoyo a los medios de vida	58,418,719	10%	1,750,047	3%	1,217,288	70%
	Subtotal EE 2		377,017,692	65%	189,603,039	50%	145,162,660	77%
Construcción de resiliencia	EE 3 - Seguridad alimentaria, nutrición e inclusión social	Act. 4 - Fortalecimiento de capacidades	63,916,776	11%	21,724,244	34%	19,018,006	88%
		Act. 5 - Alimentación escolar	83,326,092	14%	15,259,019	18%	12,148,603	80%
		Act. 6 - Asistencia alimentaria y nutricional	35,653,224	6%	1,235,396	3%	298,494	24%
	Subtotal EE 3		182,896,092	31%	38,218,659	21%	31,465,103	82%
No específico a ningún EE			-	-	526,284	-	-	-
Costos operacionales totales			581,520,817	100	245,998,905	42%	182,620,753	74%
Costos de apoyo directo			32,866,688	-	15,119,501	46%	10,255,724	68%
Costos de apoyo indirecto			39,935,188	-	15,162,763	38%	15,162,763	100%
Total general			654,322,693		276,281,169	42%	208,039,241	75%

Fuente: Datos sobre el presupuesto provenientes de SPPlus; datos sobre los recursos y los gastos provenientes de IRM Analytics. Datos extraídos el 20 de octubre de 2022.

29. Durante el segundo PEP, el desempeño anual del PMA en términos de beneficiarios efectivos ha estado por encima del 73 por ciento en relación con las metas anuales fijadas. Durante los dos primeros trimestres de 2022, el PMA ya había alcanzado al 87 por ciento frente a los resultados planificados (figura 6).

Figura 6: Beneficiarios previstos y efectivos, por año y por sexo (marzo de 2021-junio de 2022)



3.1.2. Plan estratégico de país (PEP) para Colombia (2017-2021)

30. El PEP (2017-2021) se centró en seis efectos estratégicos (EE): i) sostenibilidad de los sistemas alimentarios; ii) fortalecimiento de capacidades para el logro de los ODS; iii) fortalecimiento de la seguridad alimentaria y nutricional de los productores y las productoras a pequeña escala; iv) prevención de la malnutrición; v) apoyo a las poblaciones afectadas por emergencias y a los medios de vida de estos, y vi) apoyo en materia de la cadena de suministro al Gobierno durante la pandemia. La igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres, así como la rendición de cuentas ante las poblaciones afectadas, la protección de los beneficiarios y del medioambiente constituyeron los ejes transversales. Durante la ejecución del PEP, cambios importantes del contexto, como la intensificación de los flujos migratorios mixtos desde Venezuela y la pandemia de la COVID-19, requirieron ajustes y adaptaciones.

31. El PEP (2017-2021) estuvo diseñado sobre la base del examen estratégico de Colombia de 2017²⁸, el que identificó cuatro áreas de trabajo: a) la gobernanza de la seguridad alimentaria y la nutrición, con especial atención a las mujeres, los grupos étnicos y las comunidades afectadas por el conflicto, en particular las víctimas del conflicto armado; b) las acciones de base comunitaria con vistas a integrar la nutrición, el género, la resiliencia y la adaptación al cambio climático; c) el fortalecimiento de las capacidades con el objetivo de integrar la seguridad alimentaria y nutricional con elementos de sensibilidad de género en las políticas, planes e intervenciones a nivel territorial—con particular atención al programa nacional de alimentación escolar; d) análisis e investigación para contribuir a la seguridad alimentaria y nutricional, en sintonía con cuestiones étnicas y de género.

32. En respuesta a la evolución de las necesidades y prioridades del contexto, el PEP (2017-2021) fue objeto de 10 revisiones de su presupuesto (RP)²⁹, la última de las cuales introdujo un acortamiento de diez meses del ciclo programático, para alinearse al ciclo del nuevo Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible (MCNUDS) para 2020-2023³⁰. Con la última revisión, el presupuesto total planeado llegó a 414 millones de dólares EE.UU. con el objetivo de alcanzar a 3.670.053 beneficiarios directos mediante la distribución de alimentos y transferencias monetarias.

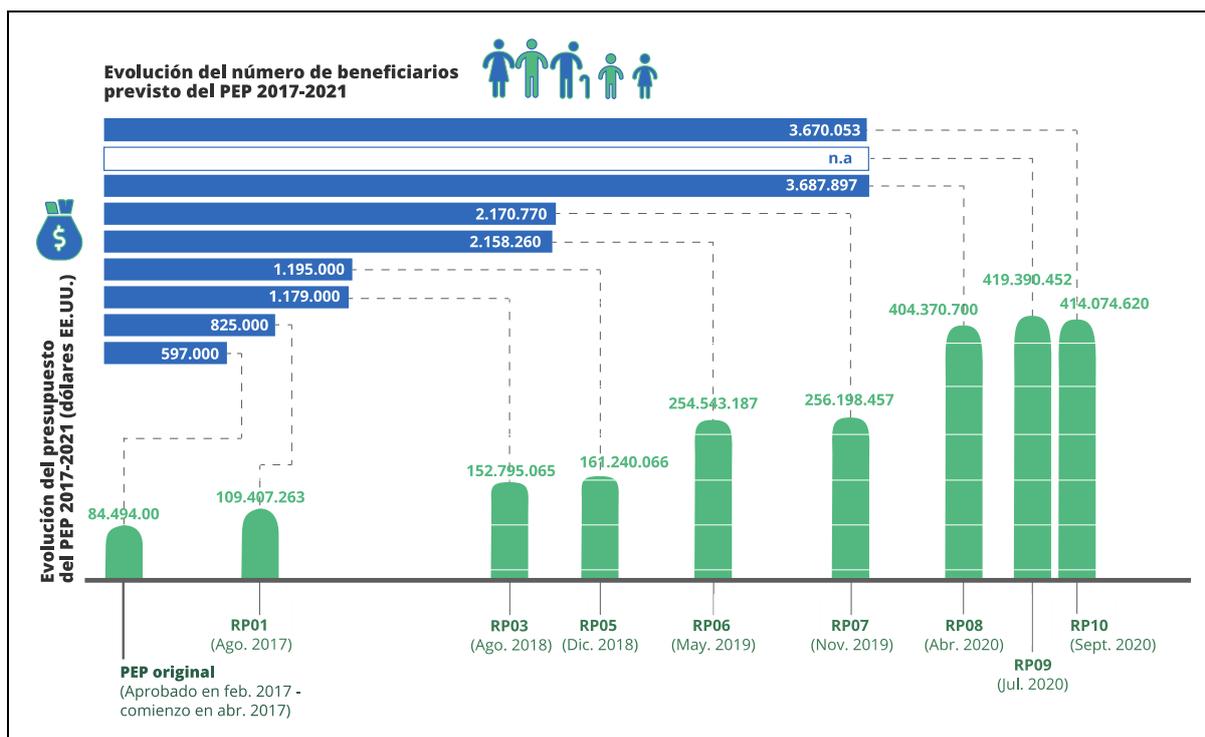
33. La figura 4 ofrece un panorama general de la evolución del programa en términos de los beneficiarios y el presupuesto planeados.

Figura 4: Evolución del número de beneficiarios planeados y del presupuesto planeado del PEP (2017-2021)

²⁸ PMA. 2017. *Examen estratégico: una Colombia en paz, sin pobreza y sin hambre*. https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000040088/download/?_ga=2.229105052.169586474.1668333309-841836320.1662877682

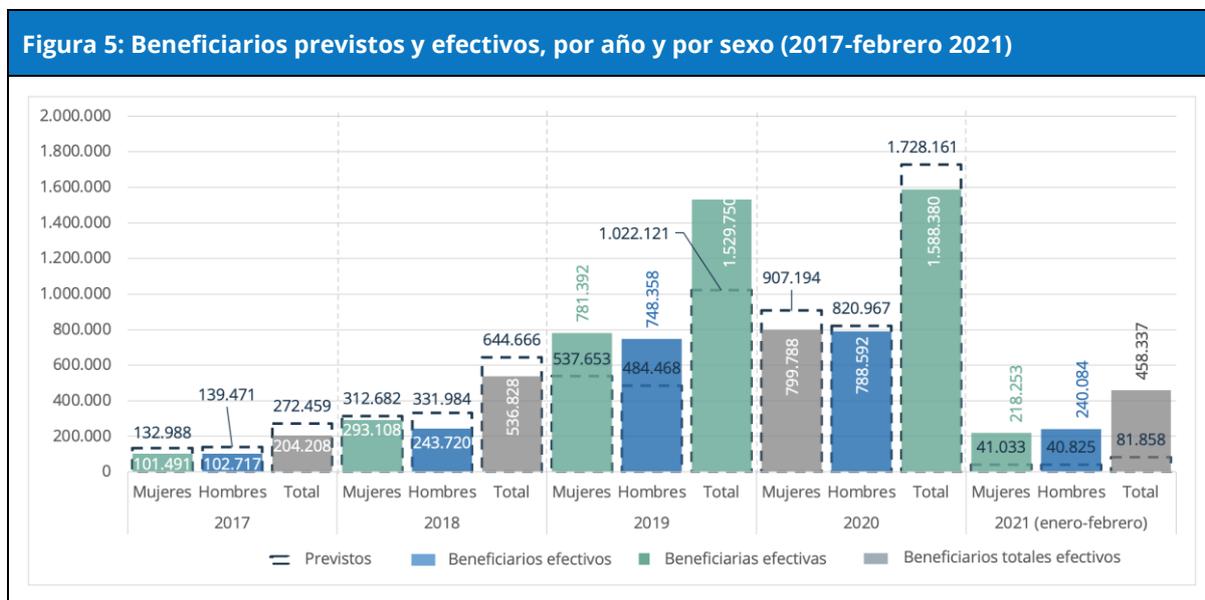
²⁹ De las 10, dos fueron no fundamentales y ocho fundamentales. Las revisiones del presupuesto de los PEP pueden ser fundamentales o no fundamentales. Las primeras están relacionadas con cambios en el papel o foco estratégico del PMA en un país y se definen por su adición o supresión de uno o más efectos estratégicos al PEP. Las segundas abarcan aumentos y disminuciones del presupuesto para efectos estratégicos existentes, introducciones o supresiones de actividades o modalidades, o ajustes presupuestarios.

³⁰ PMA. 2020. *Revisión del presupuesto del PEP (2017-2021) para Colombia*. https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000119157/download/?_ga=2.268107150.169586474.1668333309-841836320.1662877682



Fuente: Revisiones de presupuesto 01-10 del PEP (2017-2021).

34. Durante el primer PEP, el desempeño anual del PMA en términos de beneficiarios efectivos ha estado por encima del 73 por ciento en relación con las metas anuales fijadas. De hecho, en 2019 y en el primer trimestre de 2021, el desempeño superó los beneficiarios previstos con creces, al 150 y 560 por ciento respectivamente (figura 5).



Fuente: Reportes anuales de país del PEP Colombia (2017-2021).

35. La financiación total durante el período de vigencia fue equivalente del 65,5%. La tabla 1 muestra el panorama financiero cumulativo que refleja cambios importantes de programación. El EE1 en materia de fortalecimiento de capacidades pasó de representar el 38 por ciento del presupuesto en 2017 a tan solo el 7 por ciento en septiembre de 2020 (RP10). En contraste, el peso del EE2, en materia de acceso a la alimentación, aumentó: del 39 al 72 por ciento. Los cambios experimentados por los EE 3, 4 y 5 no fueron tan drásticos (del 9 al 12 por ciento; del 6 al 1 por ciento; y del 9 al 4 por ciento, respectivamente). La revisión de presupuesto 09 conllevó la adición del EE 6 sobre apoyo en materia de la cadena de suministro del Gobierno, sus agencias, entidades territoriales y otras organizaciones humanitarias. El EE 6 abarca dos

nuevas actividades: la 11 sobre el transporte terrestre de bienes y el transporte aéreo de mercancías y personas, y la 12, relevante a la compra de alimentos para el Gobierno Colombiano. El EE 6 se añadió para responder a las peticiones de apoyo durante la pandemia para superar los desafíos en la adquisición y el transporte de bienes, personal y servicios.

Tabla 2: Panorama financiero acumulativo (USD) del PEP (abril de 2017 - febrero de 2021)										
Área de enfoque	Efectos estratégicos	Actividades	PBN original del PEP (abril 2017- febrero 2021)	% de los costos operacionales totales del PBN original	PBN según la RP10 del PEP (abril 2017- febrero 2021)	% de los costos operacionales totales del PBN según la RP10	Recursos asignados (abril 2017- febrero 2021)	% del PBN según la RP10	Gastos (abril 2017- febrero 2021)	% de los recursos asignados
Causas profundas	EE 1 - Fortalecimiento de capacidades	Act. 1 - Capacidades en seguridad alimentaria de actores territoriales	17,815,142	26%	17,599,143	5%	21,961,603	125%	20,279,313	92%
		Act. 2 - Modelos de alimentación y nutrición innovadores	8,006,144	12%	7,261,670	2%	1,052,407	14%	798,868	-
		No específico a ninguna actividad	-	-	-	-	-115,205	-	-	-
	Subtotal EE 1		25,821,286	38%	24,860,813	7%	22,898,805	92%	21,078,181	92%
Respuesta a la crisis	EE 2 - Acceso a la alimentación	Act. 3 - Poblaciones afectadas por la crisis	15,182,950	22%	235,876,009	64%	188,802,170	80%	169,826,974	90%
		Act. 4 - Alimentación escolar de emergencia	11,505,980	17%	31,236,227	8%	10,424,479	33%	8,171,212	78%
	Subtotal EE 2		26,688,930	39%	267,112,236	72%	199,226,649	75%	177,998,186	89%
Causas profundas	EE 3 - Fin de la malnutrición	Act. 5 - Seguridad alimentaria, educación sobre nutrición y comunicación	4,606,516	7%	4,889,946	1%	1,114,975	23%	1,090,638	98%
		Act. 6 - Alimentación escolar	1,562,483	2%	1,286,930	0%	0	0%	0	-
		Act. 10 - Apoyo técnico	N/A	N/A	38,506,437	10%	30,176,410	78%	28,631,441	95%
	Subtotal EE 3		6,168,999	9%	44,683,313	12%	31,291,385	70%	29,722,079	95%
Construcción de la resiliencia	EE 4 - Productividad de los productores a pequeña escala	Act. 7 - Apoyo técnico	1,870,086	3%	2,876,357	1%	2,719,383	95%	2,585,553	95%
		Act. 8 - Estimulación de los mercados	2,082,023	3%	1,802,691	0.5%	220,712	12%	220,712	100%
	Subtotal EE 4		3,952,109	6%	4,679,048	1%	2,940,095	63%	2,806,265	95%
Construcción de la resiliencia	EE 5 - Sistemas alimentarios sostenibles	Act. 9 - Resiliencia y medios de vida	6,166,427	9%	14,656,140	4%	11,078,621	76%	10,660,662	96%
		No específico a ninguna actividad	-	-	-	-	25	-	-	-
	Subtotal EE 5		6,166,427	9%	14,656,140	4%	11,078,646	76%	10,660,662	96%
Respuesta a la crisis	EE 6 - Apoyo a la cadena de aprovisionamiento	Act. 11 - Transporte de bienes y transporte aéreo de personas y mercancías	N/A	N/A	8,475,444	2%	0	0%	0	-
		Act. 12 - Compras de alimentos para el Gobierno	N/A	N/A	6,362,677	2%	0	0%	0	-
	Subtotal EE 6		N/A	N/A	14,838,121	4%	0	0%	0	-
No específico a ningún EE			-	-	-	-	-284	-	-	-
Costos operacionales totales			68,797,751	100%	370,829,673	100%	267,435,296	72%	242,265,373	91%
Costos de apoyo directo			10,168,605	-	18,800,480	-	15,774,414	84%	13,508,860	86%
Costos de apoyo indirecto			5,527,645	-	24,444,467	-	16,506,718	68%	16,506,718	100%
Total general			84,494,001	-	414,074,620	-	299,716,428	72%	272,280,951	91%

Fuente: Datos sobre el presupuesto provenientes de SPAPlus; datos sobre los recursos y los gastos provenientes de IRM Analytics. Datos extraídos el 20 de octubre de 2022.

3.1.3 Declaración de la emergencia nivel 2 del PMA

36. El 30 de marzo de 2018, el PMA declaró una emergencia de nivel 2 en Colombia debido a la magnitud de la crisis migratoria de Venezuela y la naturaleza transfronteriza de esta. En diciembre de 2020, la declaración de emergencia se extendió a Ecuador y Perú. Con la emergencia nivel 2, el PMA pretende mejorar la coordinación entre Colombia, Ecuador y Perú y proporcionar asistencia alimentaria a los migrantes, los refugiados y los retornados venezolanos. Con el inicio de la emergencia, fue necesario ajustar algunas actividades del PEP, así como revisiones del presupuesto. Estos cambios tuvieron un impacto en el tipo de trabajo, la organización de la oficina en el país y las oficinas en el terreno, así como en el marco de resultados³¹. A día de hoy, debido al nuevo sistema de alerta institucional del PMA, Colombia ha pasado de estar en emergencia de nivel 2 a ser categorizada como una emergencia de atención corporativa desde febrero de 2022.

3.1.4 Recursos humanos y presencia del PMA en el País

37. A noviembre de 2022, el PMA en Colombia tiene 361 empleados: 56 por ciento mujeres y 44 por ciento hombres. Aproximadamente el 96 por ciento son nacionales (56 por ciento mujeres y 44 por ciento hombres) y el restante 4 por ciento son empleados internacionales (54 por ciento mujeres y 46 por ciento hombres). La oficina en el país principal se encuentra en Bogotá, y el PMA también tiene 8 oficinas de terreno en Arauca, Cali, Cúcuta, Florencia, Montería, Pasto, Quibdó y Riohacha.

4. Alcance, criterios y preguntas de evaluación

38. La unidad de análisis principal de esta evaluación es el Plan Estratégico de País 2021-2024, entendido como el conjunto de efectos estratégicos, productos, actividades e insumos incluidos en el documento aprobado por la Junta Ejecutiva del PMA, así como toda revisión del presupuesto posterior. Aunque el foco principal se centrara en el PEP 2021- 2024, el alcance de la evaluación también incluye el análisis de la relevancia y efectividad de las intervenciones del PMA en el ciclo programático anterior (2017 - 2021), particularmente en lo que se refiere a la capacidad del PMA de responder a las evoluciones del contexto. El ciclo programático anterior no fue evaluado debido a que se redujo su duración³² para que el próximo PEP estuviese alineado con el nuevo Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible de 2020. Esta reducción del ciclo no hubiese permitido llevar a cabo la evaluación a tiempo para informar el nuevo PEP. A falta de evaluación, la Oficina de País llevó a cabo una revisión de mitad de período más exhaustiva de lo habitual. Con esto, la evaluación de ambos ciclos programáticos propuesta en estos términos de referencia presenta oportunidades para ver efectos más consolidados en el tiempo. En este sentido, la evaluación analizará también el posicionamiento estratégico del PMA a lo largo de los dos ciclos y la continuidad o no de los procesos y sus implicaciones para los resultados esperados. Además, hasta donde sea posible dependiendo del análisis de evaluabilidad, la evaluación hará un análisis tendencial del progreso hacia los resultados esperados que sean comunes a los dos ciclos programáticos. Finalmente, la evaluación incluirá un análisis del proceso de diseño del primer PEP (2017-2021), y de sus implicaciones en términos de relevancia y apropiación nacional. En este sentido, el alcance temporal de la evaluación cubrirá desde 2016 hasta el final de la fase de recopilación de datos, tentativamente prevista para julio de 2023.

39. El alcance de la evaluación incluirá un análisis de la relevancia y eficacia del PMA a la hora de responder a la crisis de COVID-19 en el país. Además, la evaluación también analizará si el PMA está desempeñando un rol, y qué rol, en apoyar al Gobierno de Colombia a mitigar los efectos de la crisis

³¹ PMA. 2019. *Revisión de mitad de período del PEP 2017-2021*.

³² Originalmente, el PEP (2017-2021) debía terminar en diciembre de 2021, pero con la revisión de presupuesto 10 el final del primer PEP fue en febrero de 2021, ya que el nuevo PEP (2021-2024) comenzaría en marzo de 2021.

alimentaria y energética global, y las barreras que dicha crisis esté imponiendo a la asequibilidad y la disponibilidad de alimentos saludables y densos en nutrientes para la población más vulnerable. De esta manera, también considerará el efecto que las revisiones de presupuesto y otras adaptaciones a las intervenciones del PMA para responder a las crisis han tenido sobre otras intervenciones planificadas en el marco del PEP.

40. La evaluación se centrará en determinar los avances en el logro de los efectos estratégicos y resultados transversales del PEP. Para ello, establecerá relaciones causales plausibles entre los productos de las actividades del PMA, el proceso de implementación, el ambiente operacional y los cambios observados al nivel de los efectos, así como cualquier consecuencia imprevista, ya sea positiva o negativa. De este modo, la evaluación también analizará la estrategia de asociaciones del PMA.

41. La evaluación responderá a cuatro preguntas, comunes a todas las evaluaciones de PEP del PMA. Las preguntas y las sub-preguntas de evaluación serán validadas y refinadas durante la fase de diseño tal y como se considere pertinente y adecuado al contexto nacional, y en dialogo entre la Oficina de Evaluación y la Oficina de País del PMA.

Tabla 4: Preguntas y sub-preguntas de evaluación	
PE1 – ¿En qué medida el PEP está basado en evidencia y orientado estratégicamente a satisfacer las necesidades de los más vulnerables?	
1.1	¿En qué medida el PEP estuvo informado por datos empíricos existentes acerca de los desafíos del hambre y los problemas de seguridad alimentaria y nutrición imperantes en el país para asegurar así la relevancia de su diseño?
1.2	¿En qué medida el PEP está alineado con las políticas y los planes nacionales, así como con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)?
1.3	¿En qué medida el PEP es coherente y está alineado con las estrategias de la ONU en Colombia y cuenta con asociaciones estratégicas adecuadas en función de las ventajas comparativas del PMA en el país?
1.4	¿En qué medida el diseño del PEP ha sido internamente coherente y ha estado basado en una teoría de cambio clara que articule la función y las contribuciones del PMA de manera realista y con base en sus ventajas comparativas, enunciadas en el Plan Estratégico institucional?
1.5	¿En qué medida el posicionamiento estratégico del PMA ha seguido siendo pertinente durante la ejecución del PEP, teniendo en cuenta el contexto cambiante, las capacidades y las necesidades nacionales y, en particular, como respuesta a la pandemia de COVID-19?
PE2 – ¿Cuál es el alcance y la calidad de la contribución específica del PMA a los efectos del plan estratégico de país y al Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible en Colombia?	
2.1	¿En qué medida las actividades y los productos del PMA han contribuido a los efectos previstos en el PEP y al MCNUDS? ¿Ha habido algún resultado imprevisto, ya sea positivo o negativo?
2.2	¿En qué medida el PMA ha contribuido al logro de los objetivos transversales (principios humanitarios, protección, rendición de cuentas ante las poblaciones afectadas, género, equidad e inclusión, medio ambiente, cambio climático y otras cuestiones que se consideren pertinentes)?
2.3	¿En qué medida es probable que los logros del PEP sean sostenibles, en particular desde una perspectiva financiera, social, institucional y medioambiental?
2.4	¿Hasta qué medida el PEP ha facilitado vínculos de carácter más estratégico entre la acción humanitaria, la cooperación al desarrollo y las contribuciones a la paz?

PE3: ¿En qué medida el PMA ha usado sus recursos de manera eficiente para contribuir a los productos y efectos del plan estratégico para el país?	
3.1	¿En qué medida se han entregado los productos dentro de los plazos previstos?
3.2	¿En qué medida la profundidad y el alcance de la cobertura han asegurado que los más vulnerables a la inseguridad alimentaria se beneficiasen del programa?
3.3	¿En qué medida las actividades del PMA han sido costo-eficientes en la prestación de la asistencia?
3.4	¿En qué medida se han considerado medidas alternativas que fueran más costo-efectivas?
PE4 – ¿Cuáles son los factores que explican el desempeño del PMA y la medida en la que la reorientación estratégica prevista por el PEP se ha materializado?	
4.1	¿En qué medida el PMA ha sido capaz de movilizar recursos suficientes, oportunos, previsibles y flexibles para financiar el PEP?
4.2	¿En qué medida los sistemas de monitoreo y reporte han sido útiles para hacer un seguimiento y demostrar los avances hacia los efectos previstos, así como para informar las decisiones de gestión?
4.3	¿Cómo han influido las asociaciones y las colaboraciones con otros actores en el desempeño y los resultados obtenidos?
4.4	¿En qué medida la oficina en el país ha contado con las capacidades adecuadas en lo referente a los recursos humanos para llevar a cabo el plan estratégico de país?
4.5	¿Cuáles son otros factores que explican el desempeño del PMA y la medida en la que la reorientación estratégica prevista por el PEP se ha materializado?

42. La evaluación adoptará los criterios de evaluación estándares del Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas (UNEG por sus siglas en inglés) y del Comité de Ayuda al Desarrollo (CAD) de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) y, a saber: pertinencia, eficiencia, eficacia, coherencia y sostenibilidad, así como la interconexión y la cobertura, según proceda. La evaluación prestará también atención a analizar la adhesión a los principios humanitarios, las cuestiones de protección, la rendición de cuentas ante las poblaciones afectadas, el impacto medioambiental de las actividades del PMA y, en la medida en que sea posible, los efectos diferenciales en hombres, mujeres, niñas, niños y otros grupos socioeconómicos pertinentes.

43. Durante la fase de diseño, sobre la base de una revisión documental y de entrevistas con actores calve en el país, el equipo de evaluación identificará un número limitado de temas de interés que merezcan especial atención durante la fase de colecta y análisis de datos. Dichos temas deberán ser reflejados en las líneas de investigación que se detallarán en el Informe de Diseño

44. En el momento de redacción de estos términos de referencia, se han identificado provisionalmente los siguientes temas de aprendizaje:

- El enfoque del triple nexo, particularmente en lo que se refiere al desafío de encontrar un equilibrio entre la necesidad de responder a emergencias y la continuidad de los procesos orientados a construir resiliencia en el medio y largo periodo.
- El trabajo con migrantes, retornados y población de acogida, particularmente en lo que se refiere a la construcción de cohesión social y la prevención de potenciales conflictos.
- El equilibrio entre la prestación de servicios para el Gobierno y el fortalecimiento de las capacidades institucionales nacionales y locales con una perspectiva de sostenibilidad.

- Las contribuciones del PMA a la construcción de la paz en el país.
- La interculturalidad en lo referente a los enfoques de nutrición y a la valorización de los saberes locales en el fortalecimiento de capacidades en ámbito comunitario y en los procesos de participación para la planificación del desarrollo local para fortalecer la resiliencia y la adaptación al cambio climático.

5. Enfoque metodológico y consideraciones éticas

3.1. ENFOQUE METODOLÓGICO

45. La Agenda 2030 transmite el compromiso global de erradicar la pobreza, el hambre y la desigualdad, y hace especial énfasis en las dimensiones económicas, sociales y medioambientales del desarrollo sostenible. Esto amerita un enfoque sistémico al diseño y la ejecución de políticas y programas de desarrollo, así como una perspectiva sistémica a la hora de analizar los cambios de desarrollo. El PMA asumió la perspectiva conceptual de la Agenda 2030 como el marco general de su Plan Estratégico (2022-2025), con especial atención en apoyar a los países a erradicar el hambre (ODS 2).

46. De este modo, el PMA hace hincapié en el fortalecimiento del nexo entre la acción humanitaria y el desarrollo, lo que implica analizar la respuesta humanitaria desde una perspectiva de desarrollo y complementar la acción humanitaria con el fortalecimiento de las capacidades nacionales.

47. Se reconoce que el logro de cualquier meta nacional vinculada a los ODS y de los efectos estratégicos del PMA es el resultado de la interacción de múltiples variables. De hecho, existe una relación inversamente proporcional entre el nivel de ambición con el que se presenta cualquier resultado esperado y el grado de control que un solo agente tiene sobre este. Desde esta perspectiva y en el contexto de los ODS, la atribución de efectos netos a cualquier organización, incluido el PMA, puede ser una tarea extremadamente difícil y en ocasiones imposible. Asimismo, mientras que la atribución de resultados no sería apropiada al nivel de los efectos, debe llevarse a cabo al nivel de los productos y las actividades, ya que se supone que a dichos niveles el PMA tiene un mayor grado de control sobre las variables determinantes.

48. En este marco, la evaluación del PEP adoptará un enfoque de métodos mixtos, combinando un enfoque deductivo, que parte de categorías analíticas predefinidas, con un enfoque inductivo, el cual dejará espacio para asuntos imprevistos o líneas de investigación que no hubiesen sido identificadas durante la fase de diseño. A su vez, esto conduciría a poder reflejar los efectos imprevistos de las operaciones del PMA, ya sean positivos o negativos. En línea con este enfoque, se recopilarán y analizarán datos cuantitativos y cualitativos de fuentes primarias y secundarias a través de técnicas diferentes incluyendo: revisión documental, entrevistas semi-estructuradas o abiertas, encuestas, grupos focales y observación directa.

49. Para validar los hallazgos y evitar sesgos en el juicio evaluativo, en la fase de análisis se deberá llevar a cabo una triangulación sistemática de los datos recopilados a través de las distintas fuentes y técnicas de recopilación.

50. Durante la fase de inicial de la evaluación, se espera que el equipo de evaluación desarrolle un diseño metodológico detallado, en línea con el enfoque propuesto en los presentes términos de referencia. Dicho diseño estará informado por un análisis detallado de evaluabilidad basado en un examen de los documentos de programación y seguimiento e informes clave, así como en entrevistas de exploración con los gestores de programas. Se alienta a las empresas de evaluación a que incluyan métodos de recolección de datos y análisis realistas a la par que innovadores en sus propuestas.

51. Un anexo clave del informe de diseño será la matriz de evaluación que detallará las líneas de investigación, los indicadores, las fuentes de información y las técnicas de recolección para cada sub-pregunta de evaluación (la plantilla está disponible en el anexo 7). De este modo, la matriz de evaluación constituirá el marco analítico de la evaluación. Conviene que los temas de interés clave de la evaluación cuenten con líneas de investigación específicas en las sub-preguntas de evaluación que proceda. La metodología debería tener tratar de desglosar los datos por sexo, edad, nacionalidad, etnia u otras características que sean pertinentes y factibles de desglosar, en contextos específicos. Además, la selección de informantes y lugares para visitar deberá garantizar, en la medida de lo posible, que todas las voces sean escuchadas. A este respecto, será importante llevar a cabo un mapeo y un análisis detallado y exhaustivo de las partes interesadas durante la fase de diseño para fundamentar las técnicas de muestreo, así sean intencionadas o estadísticas.

52. Esta evaluación se llevará a cabo teniendo en cuenta las cuestiones de género. Para que tales cuestiones sean integradas con éxito en la evaluación, será imprescindible valorar:

- La calidad del análisis de género que llevó a cabo antes del diseño del plan estratégico de país.
- Si la ejecución del plan estratégico de país integró adecuadamente los resultados del análisis de género.

53. Las dimensiones de género pueden variar, en función de la naturaleza de los efectos y las actividades del PEP que se estén evaluando. El equipo de evaluación deberá aplicar la Nota técnica sobre cómo integrar las cuestiones de género en las evaluaciones del PMA, redactada por la Oficina de Evaluación. Se espera que el equipo de evaluación use un método para analizar los niveles del marcador de género y edad para la oficina en el país en cuestión. El informe de diseño deberá incorporar las cuestiones de género en el diseño y el plan de ejecución de la evaluación, y deberá incluir un análisis de contexto sensible al género. Del mismo modo, el informe final deberá incluir análisis, hallazgos, resultados, factores y conclusiones con perspectiva de género, y, cuando sea necesario, también deberá incluir recomendaciones y un anexo técnico que tengan en cuenta las cuestiones de género.

5.1. ANÁLISIS DE LA EVALUABILIDAD E IMPLICACIONES METODOLÓGICAS

La **evaluabilidad** es la medida en la que una actividad o un programa puede ser evaluada de manera independiente, creíble y útil. Para ser evaluable, una política, intervención u operación debe proporcionar: (a) una descripción clara de la situación precedente al inicio de actividades o a su comienzo que pueda utilizarse como punto de referencia para determinar o medir los cambios; (b) una exposición clara de los efectos previsto, es decir, de los cambios deseados que uno debería poder observar una vez que la ejecución del programa esté en marcha o se haya concluido; (c) un conjunto de indicadores válidos para medir los cambios; y (d) un marco temporal de acuerdo al que los efectos deberían materializarse. La evaluabilidad también requiere que una evaluación sea pertinente y oportuna, de manera que sus hallazgos puedan informar decisiones estratégicas y/o operacionales importantes. También se requiere independencia, para garantizar una evaluación imparcial y sin sesgos del desempeño y las dificultades enfrentadas. Esto último es necesario para rendir cuentas, pero también para fundamentar las enseñanzas adquiridas lo máximo posible en lo que realmente se logró (o no se logró).

54. Durante la fase de diseño, se espera que el equipo de evaluación realice un análisis de la evaluabilidad en profundidad y que valore con sentido crítico la disponibilidad, la calidad y la falta de datos para fundamentar su elección de los métodos de evaluación. Esto incluirá un análisis del marco de resultados y los indicadores relacionados para validar el presente análisis preliminar realizado por OEV.

55. Por el momento, se han identificado las siguientes dificultades de evaluabilidad:

- a. Debido al contexto de seguridad en el país, el acceso a ciertos lugares en los que el PMA opera en el país puede verse restringido. Por otro lado, las condiciones de la infraestructura vial en Colombia pueden entorpecer los viajes por carretera y requerir que el equipo viaje en avión, lo que tendría repercusiones sobre la propuesta financiera.
- b. El hecho de que la evaluación final se lleve a cabo durante el tercer año del PEP, lo que podría tener implicaciones en cuanto al marco temporal necesario para que los efectos esperados se materialicen y en cuanto al análisis de sostenibilidad de los logros.
- c. El análisis de los marcos de resultados de los dos PEP (2017-2021 y 2021-2024) muestra cierta continuidad en cuanto a las principales áreas de trabajo. Sin embargo, al comparar el enunciado de los resultados y, sobre todo, los indicadores utilizados, se observa cierta discontinuidad que pone un desafío en algunos casos para un análisis tendencial de los avances a lo largo de los dos ciclos. Como se muestra en la tabla 5, los indicadores de resiliencia y medios de vida sostenibles tienen una continuidad baja; los indicadores de asistencia humanitaria entre el primer y el segundo PEP no tienen ninguna continuidad, y los indicadores de seguridad alimentaria y nutrición tienen una continuidad moderada. En cuanto a los indicadores transversales, la continuidad es elevada, especialmente en las áreas de género y de medioambiente.

Tabla 5: Análisis de la continuidad de los indicadores entre los dos ciclos programáticos (PEP 2017-2021 y PEP 2021-2024)

	Indicadores de los productos	Indicadores de los efectos	Indicadores de los efectos transversales
Resiliencia y medios de vida sostenibles: EE 5 del PEP (2017-2021) → EE 1 del PEP (2021-2024)	5/22* indicadores tienen continuidad	5/12 indicadores tienen continuidad	
Asistencia humanitaria: EE 4, EE 6 del PEP (2017-2021) → EE 2 del PEP (2021-2024)	0/18 indicadores tienen continuidad	0/21 indicadores tienen continuidad	
Seguridad alimentaria y nutrición: EE 1, EE 2 y EE 3 del PEP (2017-2021) → EE 3 del PEP (2021-2024).	6/15 indicadores tienen continuidad	7/11 indicadores tienen continuidad	
Género			7/7 indicadores tienen continuidad
Protección			6/8 indicadores tienen continuidad
Rendición de cuentas ante las poblaciones afectadas			2/5 indicadores tienen continuidad
Medioambiente			1/1 indicador tiene continuidad

Fuente: Informes anuales de país 2017-2021. Análisis realizado por OEV.

*El denominador se refiere al número total de indicadores para la categoría pertinente según el PEP 2021-2024.

- d. Tras un análisis preliminar de los indicadores incluidos en el marco lógico (Anexo v), se hace evidente la falta de algunas definiciones operacionales de ciertos conceptos, lo que podría dificultar una interpretación inequívoca de los mismos. Esto ocurre especialmente con los indicadores de los efectos. Por ejemplo: PEP 2017-2021, EE 1 – indicador de efecto: Número de políticas, programas y componentes de sistemas nacionales sobre seguridad alimentaria y nutrición que se han visto mejoradas gracias a la capacidad del PMA. En este contexto, ¿qué significa mejorado y en base a qué baremo se mide y se categoriza tal mejora?
- e. En cuanto a los datos de monitoreo disponibles para los indicadores, se observa de manera preliminar que:
 - i. En 2017, los indicadores de los productos, los efectos y transversales contaron con líneas de base, metas anuales, metas para el fin del PEP y fueron altamente monitoreados, sin dejar ninguna laguna importante.
 - ii. En 2018, en general los tres tipos de indicadores presentaron líneas de base, metas anuales, metas para el fin del PEP y valores de seguimiento anuales. No obstante, algunos indicadores de efecto del EE1 no contaron con metas anuales ni con valores de seguimiento.
 - iii. En 2019, los tres tipos de indicadores presentaron líneas de base, metas anuales, metas para el fin del PEP y valores de seguimiento anuales. Sin embargo, no se reportaron indicadores de producto para la actividad 2 del EE1.

- iv. En 2020, se contó con línea de base, metas anuales, metas para el fin del PEP y valores de seguimiento anuales para la mayor parte de los indicadores de producto, de efecto y transversales, sin brechas de información importantes.
 - v. En 2021, en lo que se refiere al PEP (2017-2021), no se observan lagunas importantes para ningún tipo de indicadores, excepto en el caso del indicador de efecto del EE1 que no contó con valor de seguimiento.
 - vi. En 2021, en cuanto al PEP (2021-2024), tampoco se observan brechas de información importantes, excepto para los indicadores de producto de la actividad 6, ya que ninguno de estos presentó valores de seguimiento. Esto se debió a que las donaciones y la implementación de esta actividad en 2021 fueron mínimas.
- f. Además de lo mencionado anteriormente y debido el gran número de cambios a nivel institucional que tuvieron lugar durante la ejecución de ambos PEP, es importante tener en cuenta que el primer PEP tuvo seis versiones de su marco lógico, por lo que la continuidad a lo largo de su ejecución es de 18/31 para los indicadores de efecto, 4/10 para los indicadores transversales y 43/110 para los indicadores de producto (anexo 5).
- g. La evaluación de los dos PEP podrá apoyarse sobre varias fuentes secundarias, ya que el PMA en Colombia ha llevado a cabo tres evaluaciones descentralizadas en los últimos años. Estas son: la evaluación del impacto de una intervención de marketing para empoderar a las mujeres y reducir el riesgo de la violencia de pareja: informe sobre el estudio SEED (2019); la evaluación final conjunta de Piloto de Protección Social Reactiva a Emergencias en Arauca, Colombia desde mayo 2020 hasta febrero 2021, y la evaluación final de la actividad sobre alimentación escolar, Colombia (2019-2021). Además, la oficina en el país tiene planeada una cuarta evaluación descentralizada para 2023: evaluación sobre el fomento de la capacidad de adaptación al cambio climático a través de acciones de seguridad alimentaria y nutrición en comunidades afrodescendientes e indígenas vulnerables en la zona fronteriza entre Colombia y Ecuador (Adaptation Fund). Por otro lado, Colombia ha sido el caso de estudio de tres evaluaciones centralizadas: de la evaluación de la política del papel del PMA en materia de consolidación de la paz en contextos de transición (2022), de la evaluación humanitaria interinstitucional sobre igualdad de género (2020) y de la evaluación de la actualización de la política del PMA en materia de redes de seguridad (2019). Por último, la evaluación también tomara' en cuenta los resultados de la evaluación del Marco de Cooperación UNSDCF 2020-2023 que se espera esté disponible para mediados de 2023 y para la cual el PMA hace parte del grupo de referencia.
- h. Pese a las limitaciones señaladas, se considera que la evaluación puede llevarse a cabo con credibilidad y utilidad haciendo uso de métodos cualitativos que cubran las lagunas de disponibilidad de datos, continuidad y validez de indicadores para medir y explicar el progreso hacia los resultados. Para tal efecto, será indispensable que, en la fase de diseño, el equipo de evaluación profundice el análisis de evaluabilidad y en función de ello delimite con mayor detalle el alcance de la evaluación y la metodología a emplearse para llegar a hallazgos, conclusiones y recomendaciones que sean creíbles, imparciales y útiles.

5.2. CONSIDERACIONES ÉTICAS

56. Las evaluaciones deben cumplir con las normas y los estándares éticos del PMA y del Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas (UNEG). En consecuencia, la empresa de evaluación es responsable de salvaguardar y garantizar las consideraciones éticas en todas las etapas de la evaluación. Esto incluye, entre otros, garantizar un consentimiento informado, proteger la privacidad, la confidencialidad y la anonimidad de los participantes, velar por la sensibilidad cultural, respetar la autonomía de los participantes, asegurar que los participantes son seleccionados equitativamente (incluyendo a mujeres y a grupos socialmente excluidos) y garantizar que los resultados de la evaluación no hacen ningún daño a los participantes o a sus comunidades.

57. El equipo y el gerente de la evaluación no pueden haber participado en el diseño, la ejecución o el monitoreo del PEP (2017-2021) ni del PEP (2021-2024) para Colombia, ni pueden tener ningún otro conflicto de interés, ya sea potencial o aparente. Todos los miembros del equipo deberán acatar con las [Directrices](#)

[éticas de UNEG \(2020\)](#) (disponibles únicamente en inglés) y las [Directrices sobre cómo Integrar los derechos humanos y la igualdad de género de UNEG \(2014\)](#) en la evaluación. Además de firmar una garantía de conducta ética, el equipo de evaluación también deberá firmar una declaración de confidencialidad y seguridad de datos e Internet.

5.3. CONTROL DE CALIDAD

58. El Sistema de aseguramiento de calidad de las evaluaciones centralizadas del PMA (CEQAS por su sigla en inglés) establece los estándares y los pasos para llevar a cabo el control de calidad para cada uno de los productos de evaluación y el equipo de evaluación será provisto de los documentos pertinentes. El control de calidad se hará de manera sistemática durante esta evaluación y no interferirá con las opiniones ni la independencia del equipo de evaluación, sino que garantizará que el informe proporcione evidencia evaluativa y análisis creíbles de manera clara y convincente. El equipo de evaluación será responsable de asegurar la calidad de los datos presentados (fiabilidad, consistencia y exactitud) a lo largo de las fases de recolección de datos, síntesis, análisis y redacción.

59. Antes de la entrega de los productos de evaluación (esto es, el informe de diseño y el informe de evaluación), la empresa contratada deberá llevar a cabo una revisión exhaustiva de los mismos, en línea con el sistema de control de calidad de las evaluaciones del PMA. Esto deberá incluir una revisión de las respuestas provistas en las matrices de comentarios y las modificaciones introducidas en los productos de evaluación al haber recibido los comentarios de la Oficina de Evaluación y las partes interesadas, así como una revisión editorial de los productos de evaluación. Por lo tanto, es esencial que la empresa de evaluación asigne los recursos y el tiempo necesario para llevar a cabo esta labor de control de calidad.

60. La Oficina de Evaluación llevará a cabo su propio control de calidad de todos los productos de evaluación. El control de calidad de OEV se hace normalmente en dos niveles. El primer nivel corresponde al gerente de la evaluación mientras que la Dirección de OEV ejercerá el segundo nivel de control y aprobará todos los productos de evaluación.

61. Todos los informes de evaluación finales estarán sujetos a una evaluación de la calidad a posteriori (PHQA por sus siglas en inglés), realizada por una entidad independiente a través de un proceso gestionado por OEV. Los resultados generales de PHQA serán publicados en la página web del PMA junto con el informe de evaluación final.

6. Organización de la evaluación

6.1. FASES Y ENTREGAS

62. La evaluación está estructurada en cinco fases resumidas en la tabla 4 que aparece a continuación. El equipo de evaluación participará en las fases 2 a la 5 de la evaluación del PEP. El anexo 1 presenta un calendario más detallado. Se ha consultado con la oficina en el país y el despacho regional acerca del marco temporal para asegurar que exista una buena alineación entre la evaluación y los procesos de planificación y toma de decisiones de la oficina en el país, para que la evidencia evaluativa generada por la evaluación pueda ser utilizada con eficacia.

Tabla 6: Calendario resumido – hitos clave de la evaluación		
Fases principales	Calendario	Tareas y entregas
1.Preparación	Noviembre/ diciembre 2022	Términos de referencia Selección del equipo de evaluación y/o de la firma y contratación
2. Diseño	Enero / abril 2023	Sesiones informativas Misión de diseño Informe de diseño
3. Recolección de datos	Junio 2023	Misión de evaluación, recolección de datos y sesión informativa de fin de misión
4. Análisis y presentación de informes	Julio / noviembre 2023	Redacción del informe Proceso iterativo de comentarios Taller de partes interesadas Informe de evaluación final Resumen del informe de evaluación validado por el o la líder de equipo
5. Difusión	Enero / noviembre 2024	Respuesta de la dirección y preparación para la Junta Ejecutiva Amplia difusión

6.2. COMPOSICIÓN DEL EQUIPO DE EVALUACIÓN

63. La evaluación del PEP será llevada a cabo por un equipo con paridad de género. Idealmente contará con 2 miembros internacionales y con 4 miembros nacionales con conocimientos especializados pertinentes. La empresa de evaluación seleccionada tendrá la responsabilidad de proponer una combinación de evaluadores con experiencia en Colombia y capacidades lingüísticas nativas del español o que dominen dicha lengua, tanto en lo oral como lo escrito, y que puedan abarcar las áreas de la evaluación de manera efectiva. El o la líder de equipo deberá poseer excelentes capacidades de síntesis y de redacción en español. El equipo de evaluación deberá tener competencias metodológicas sólidas para diseñar una recolección y análisis de datos realistas y también deberá poseer habilidades sólidas de síntesis y redacción. Además, los miembros del equipo deberán tener experiencia en contextos humanitarios y de desarrollo, así como conocimientos de las modalidades de asistencia técnica y alimentaria del PMA. La tabla que sigue ilustra las competencias y conocimientos requeridos para el equipo en su conjunto.

Tabla 7: Resumen del equipo de evaluación y las competencias requeridas

Áreas de la evaluación del PEP	Competencias requeridas
Líder de equipo	<ul style="list-style-type: none"> • Formación académica en ciencias sociales y dominio de métodos cuantitativos y cualitativos de investigación. • Capacidad de análisis, síntesis y redacción. • Experiencia en evaluación de programas multilaterales de la ONU en países de renta media. • Capacidad y comprobada experiencia en el análisis de procesos de fortalecimiento institucional. • Capacidad de liderazgo y coordinación de equipos multidisciplinares. • Experiencia y conocimiento del contexto colombiano. • Dominio escrito y oral del idioma español y del inglés. • Capacidad de dialogar con expertos sectoriales en las áreas que se detallan a continuación.
Conocimientos temáticos especializados	<ul style="list-style-type: none"> • Transformación de conflictos y consolidación de la paz, incluyendo la reinserción socio económica de ex combatientes. • Asistencia humanitaria a migrantes, refugiados, desplazados y retornados y población de acogida, incluyendo transferencia con base monetaria. • Sistema de protección social inclusivos. • Fortalecimiento de la resiliencia, adaptación al cambio climático y desarrollo local integrado. • Fortalecimiento de capacidades institucional a nivel nacional y local. • Fortalecimiento de capacidades organizacionales a nivel comunitario. • Seguridad alimentaria y nutrición. <p>Ejes transversales incluyen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Igualdad de género y empoderamiento de las mujeres. • Interculturalidad. • Responsabilidad institucional frente a las poblaciones afectadas y protección de beneficiarios.
Asistencia de investigación	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos pertinentes de evaluación e investigación, así como de las modalidades de asistencia alimentaria del PMA. • Capacidad proporcionar apoyo de investigación cualitativa y cuantitativa al equipo de evaluación. • Experiencia en el diseño de encuestas por teléfono móvil. • Experiencia sólida en el diseño y aplicación de métodos de investigación, cualitativos y cuantitativos. • Competencias analíticas sólidas (análisis de resultados pasados, análisis de variación, análisis factorial y tendencial, análisis de la costo-eficiencia, análisis financiero, análisis de sistemas, entre otros). • Habilidades excelentes de Excel, incluyendo la capacidad de trabajar con tablas dinámicas, organizar, analizar y visualizar datos de forma efectiva en Excel.

Tabla 7: Resumen del equipo de evaluación y las competencias requeridas	
Áreas de la evaluación del PEP	Competencias requeridas
	<ul style="list-style-type: none"> Habilidades sólidas en la gestión de datos, así como manipular bases de datos extensas de manera precisa, incluyendo limpiar, extraer, triangular y modelar datos. Es muy deseable que el asistente de investigación tenga experiencia previa en el análisis de datos del PMA. Competencias de redacción y presentación, así como de revisión y toma de notas.
Control de calidad y experiencia redaccional	<ul style="list-style-type: none"> Experiencia en la realización de evaluaciones sobre operaciones de acción humanitaria o de desarrollo. Experiencia en la redacción de productos de evaluación complejos de alta calidad (informes detallados y resúmenes). Experiencia llevando a cabo el control de calidad de informes y resúmenes técnicos escritos.

6.3. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

64. La Oficina de Evaluación del PMA gestionará esta evaluación. El oficial superior de evaluación, Sergio Lenci ha sido designado gerente de la evaluación (GE). El gerente de la evaluación no ha trabajado en cuestiones relacionadas con el objeto de evaluación. Él será responsable de redactar los presentes términos de referencia; seleccionar y contratar al equipo de evaluación; preparar y gestionar el presupuesto, establecer el grupo de referencia; organizar las sesiones informativas para el equipo contratado, así como el taller de partes interesadas en el país; apoyar la preparación de la misión sobre el terreno; redactar el resumen del informe de evaluación; llevar a cabo el primer nivel de control de calidad de los productos de evaluación, y solicitar comentarios sobre los borradores de los productos a las partes interesadas del PMA. El gerente de la evaluación será el interlocutor principal entre el equipo de evaluación, representado a su vez por el o la líder de equipo, y las contrapartes del PMA para asegurar un proceso de ejecución sin contratiempos. Natalia Meléndez Fuentes, analista y asistente de investigación, proporcionará apoyo en la recopilación de la documentación interna del PMA y, en particular, el análisis de datos cuantitativos, así como en el control de calidad de todos los productos de evaluación. También ofrecerá su apoyo para preparar los términos de referencia; facilitar reuniones, entrevistas y talleres entre el equipo de evaluación e informantes claves; organizar la logística de las visitas al terreno según sea necesario; visualizar los datos de manera efectiva, y cualquier otro aspecto necesario de apoyo a la gestión de la evaluación. La dirección de la Oficina de Evaluación aprobará los productos de la evaluación y presentará el informe final a la Junta Ejecutiva para su consideración.

65. Está previsto que un grupo de referencia interno compuesto por una selección de partes interesadas del PMA en la oficina en el país, el despacho regional y la sede revise y comente en los borradores de los informes de evaluación; proporcione información durante las sesiones informativas de la evaluación, y esté disponible para reunirse con el equipo de evaluación. La oficina en el país propiciará el contacto entre el equipo de evaluación y las partes interesadas en Colombia; proporcionará apoyo logístico durante el trabajo de campo, y organizará el taller con las partes interesadas en el país. La directora adjunta en el país, Rossella Bottone, ha sido nominada como punto focal de la oficina del PMA en el país y prestará asistencia a la comunicación con el gerente de la evaluación y el equipo de evaluación, así como a la organización de reuniones y la coordinación de las visitas al terreno. Con el fin de asegurar la independencia de la evaluación, el personal del PMA no formará parte del equipo de evaluación ni participará en ninguna reunión donde su presencia pueda sesgar las respuestas de las partes interesadas.

6.4. CONSIDERACIONES DE SEGURIDAD

66. Como proveedor independiente de servicios de evaluación al PMA, la empresa contratada será responsable de garantizar la seguridad del equipo de evaluación y de tomar las medidas apropiadas para la evacuación por razones médicas o de inseguridad. Sin embargo, para evitar cualquier incidente de seguridad, el gerente de la evaluación se asegurará de que la oficina del PMA en el país registre a los miembros del equipo con el oficial de seguridad a su llegada en el país y de que reciban la información necesaria para entender las condiciones de seguridad en el terreno. El equipo de evaluación debe cumplir con las reglas aplicables del Departamento de Seguridad y Protección de las Naciones Unidas, así como completar la formación de seguridad (BSAFE y SSAFE) y participar en las sesiones informativas en el país.

6.5. COMUNICACIÓN

Es importante que los informes de evaluación sean accesibles a un público amplio, conforme a lo previsto en la Política de Evaluación, para asegurar la credibilidad del PMA —a través de la presentación de informes transparente— y la utilidad de las evaluaciones. La estrategia de difusión estará basada en el análisis de las partes interesadas y tendrá en cuenta a quién divulgar los hallazgos de la evaluación, a quién involucrar y también identificará quienes son los usuarios de la evaluación, los responsables, los ejecutores y los beneficiarios, incluyendo una perspectiva de género.

67. El plan de comunicación y gestión de la información (anexo 9) será desarrollado por el gerente de evaluación junto con el equipo de evaluación y la oficina en el país durante la fase de diseño.

68. El resumen del informe de evaluación y la respuesta de la dirección a las recomendaciones de la evaluación serán presentados ante la Junta Ejecutiva del PMA en noviembre de 2024. Se publicará el informe de evaluación final en la página web del PMA y la Oficina de Evaluación se asegurará de que las lecciones extraídas sean difundidas.

6.6 LA PROPUESTA

69. Las propuestas técnicas y financieras para esta evaluación deberán contemplar misiones a Colombia durante las fases de diseño (una semana) y de recolección de datos (hasta tres semanas), así como el viaje del líder del equipo a Bogotá para facilitar el taller de las partes interesadas. Las propuestas deberán estar dotadas de la flexibilidad suficiente como para abordar posibles factores de riesgo, como, por ejemplo, restricciones relacionadas con la pandemia de COVID-19, estallido de disturbios civiles o de conflicto.

70. En caso de precisar la labor de intérpretes durante el trabajo de campo, la empresa de evaluación deberá hacer los arreglos necesarios e incluir dichos costos en la propuesta presupuestaria.

71. Todos los productos de evaluación serán redactados en español.

72. A pesar de que la redacción del resumen del informe de evaluación es tarea del gerente de la evaluación, las propuestas financieras deberán planificar tiempo para que el o la líder de equipo revise y valide el borrador final del mismo antes de su presentación ante la Junta Ejecutiva.

73. Tras la revisión de las propuestas técnica y financiera, el PMA podrá pedir a las empresas que hayan presentado las mejores propuestas que manden versiones mejoradas que respondan mejor a los requisitos que figuran en los términos de referencia. El PMA podrá verificar las referencias y realizar entrevistas con miembros seleccionados de los equipos propuestos.

Anexos

Anexo 1: Calendario

Fase 1 – Preparación		Responsable(s)	Fecha prevista
	La directora de evaluación da su visto bueno al borrador de los TdR y estos se comparten con la OP para recabar sus comentarios y con las empresas de evaluación para que preparen sus propuestas	Directora de evaluación	13/12/2022
	Recepción de los comentarios de la OP sobre el borrador de los TdR	Oficina en el país (OP)	04/01/23
	Fecha de entrega de las propuestas de evaluación realizadas a partir del borrador de los TdR	Empresa de evaluación	4/01/23
	Revisión de las propuestas de las empresas	Gerente de evaluación	10/01/23
	TdR revisados finales enviados a las partes interesadas del PMA	Gerente de evaluación	12/12/22
	Contratación de la empresa y el equipo de evaluación	Gerente de evaluación	24/01/23
Fase 2 - Diseño			
	Preparación del equipo y revisión documental antes de las sesiones informativas con el personal de la sede	Equipo de evaluación	25/1 al 31/1 2023
	Misión de Diseño a Colombia (incluyendo entrevistas remotas con RBP desde Bogotá')	Gerente de evaluación, analista de investigación y líder de equipo	6/2 al 10/2 2023
	Entrega del primer borrador del informe de diseño	Líder de equipo	6/3/2023
	Control de calidad y comentarios de OEV	Gerente de evaluación y asistente de investigación	10/3/2023
	Entrega del segundo borrador del informe de diseño	Líder de equipo	15/3/2023
	Revisión del segundo borrador del informe de diseño	Gerente de evaluación y asistente de investigación	17/3/2023
	Visto bueno del borrador del informe de diseño para compartirlo con la OP	Directora de evaluación	17/3/2023
	El gerente de evaluación envía el borrador del informe de diseño a la OP para recabar sus comentarios	Gerente de evaluación	17/3 al 31/3 2023
	Entrega del tercer borrador del informe de diseño	Líder de equipo	3/4/2023
	Revisión del tercer borrador del informe de diseño	Gerente de evaluación y asistente de investigación	5/4/2023
	Aprobación del informe de diseño final tras un control de calidad de segundo nivel (QA2)	Gerente de evaluación	7/4/2023
	El gerente de evaluación comparte el informe de diseño final con las partes interesadas del PMA para su información y publica una copia en la intranet	Gerente de evaluación	11/4/2023

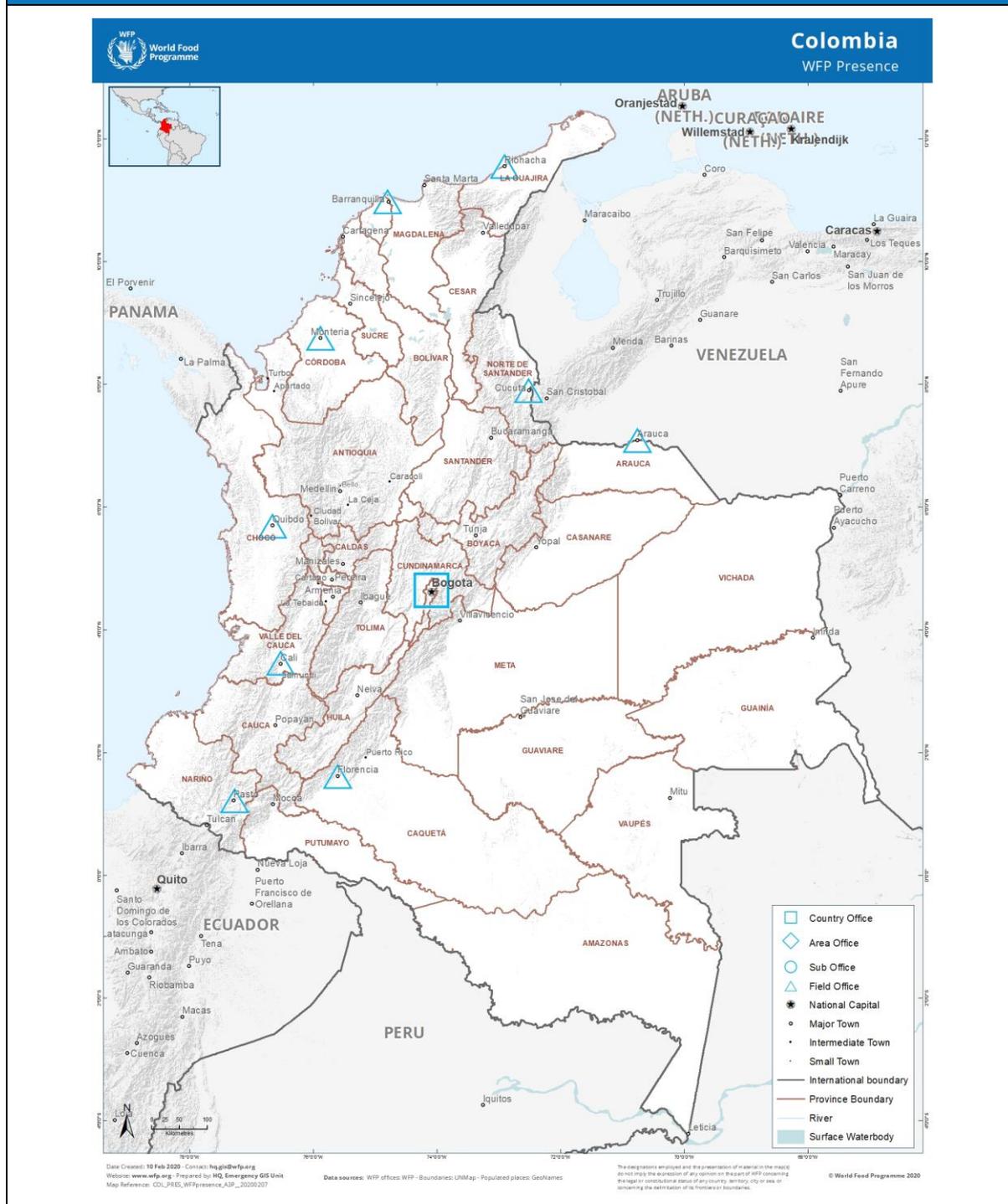
Fase 3 - Recolección de datos, incluyendo el trabajo de campo³³			
	Recolección de datos en el país / remota	Equipo de evaluación	5 al 24 /6 2023
	Sesión informativa de fin de misión	Líder de equipo	26-6-2023
	Devolución de los hallazgos preliminares	Equipo de evaluación	21-7-2023
Fase 4 - Análisis y redacción			
Borrador 0	Entrega de un borrador cero de calidad del informe de evaluación (tras el control de calidad de la empresa de evaluación)	Líder de equipo	31/7/2023
	Control de calidad y comentarios de OEV	Gerente de evaluación y asistente de investigación	4/8/2023
Borrador 1	Entrega del primer borrador del informe de evaluación a OEV	Líder de equipo	11/8/2023
	Control de calidad y comentarios de OEV	Gerente de evaluación y asistente de investigación	14/8/2023
	Visto bueno del borrador del informe de evaluación antes de compartirlo con el grupo interno de referencia (GIR)	Directora de evaluación	25/8/2023
	OEV comparte el borrador del informe de evaluación con el GIR para recabar sus comentarios	Gerente de evaluación / GIR	1/9/2023
	Taller de partes interesadas (en el país o en línea)		20/9/2023
	Consolidación de los comentarios del personal del PMA para compartirlos con el equipo de evaluación	Gerente de evaluación	18/9/2023
Borrador 2	Entrega del segundo borrador del informe de evaluación revisado según los comentarios provistos, incorporando las respuestas del equipo a dichos comentarios en la matriz.	Equipo de evaluación	26/9/2023
	Control de calidad y comentarios de OEV acerca del segundo borrador	Gerente de evaluación y asistente de investigación	29/9/2023
Borrador 3	Entrega del tercer y último borrador del informe de evaluación a OEV	Líder de equipo	4/10/2023
	Control de calidad y comentarios de OEV acerca del tercer borrador	Gerente de evaluación y asistente de investigación	6/10/2023 13
	Aprobación final por parte de la directora de evaluación	Directora de evaluación	13/10/2023
	Redacción del resumen del informe de evaluación	Gerente de evaluación	27/10/2023
	Validación del resumen del informe de evaluación con el líder de equipo	Gerente de evaluación	3/11/2023
	Visto bueno del resumen del informe de evaluación	Directora de evaluación	10/11/2023
	OEV hace circular el resumen del informe de evaluación con la dirección ejecutiva del PMA a título de información, tras haber obtenido el visto bueno de la directora de evaluación	Directora de evaluación	13/11/2023
Fase 5 - Junta ejecutiva (EB) y difusión			

³³ Debe pasar un mínimo de 6 semanas entre la entrega del informe de diseño y el comienzo de la fase de recolección de datos.

	Envío del resumen del informe de evaluación / las recomendaciones a la división de planificación y desempeño institucional (CPP) para la realización de la respuesta de la dirección + envío del informe de evaluación a la secretaría de la Junta Ejecutiva para su edición y traducción a los idiomas oficiales	Gerente de evaluación	Enero 2024
	Acciones finales, publicación de los productos en la página web de OEV, mesa redonda de la Junta Ejecutiva, etc.	Gerente de evaluación	Enero Junio 2024
	Presentación y deliberación acerca del resumen del informe durante la mesa redonda de la Junta Ejecutiva	Directora de evaluación y Gerente de evaluación	Enero Junio 2024
	Presentación del resumen del informe de evaluación ante la Junta Ejecutiva	Directora de evaluación	Enero Junio 2024
	Presentación de la respuesta de la dirección ante la Junta Ejecutiva	D/CPP	Enero Junio 2024

Anexo 2: Mapa

Figura 7: Mapa de la presencia del PMA en Colombia



Fuente: PMA. Febrero de 2022. Country Offices in: Arauca, Cali, Cúcuta, Florencia, Montería, Pasto, Quibdó y Riohacha.

Anexo 3: Documentos aprobados de los planes estratégicos de país

PEP (2017-2021):

https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000074027/download/?_ga=2.130700552.661367677.1669016341-841836320.1662877682

PEP (2021-2024):

https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000121845/download/?_ga=2.130700552.661367677.1669016341-841836320.1662877682

Anexo 4: TdR para el grupo interno de referencia y propuesta de membresía

1. Background

The internal reference group (IRG) is an advisory group providing advice and feedback to the evaluation manager and the evaluation team at key moments during the evaluation process. It is established during the preparatory stage of the evaluation and is mandatory for all CSPEs.

2. Purpose and guiding principles of the IRG

The overall purpose of the IRG is to contribute to the credibility, utility and impartiality of the evaluation. For this purpose, its composition and role are guided by the following principles:

- **Transparency:** Keeping relevant stakeholders engaged and informed during key steps ensures transparency throughout the evaluation process
- **Ownership and use:** Stakeholders' participation enhances ownership of the evaluation process and products, which in turn may impact on its use
- **Accuracy:** Feedback from stakeholders at key steps of the preparatory, data collection and reporting phases contributes to accuracy of the facts and figures reported in the evaluation and of its analysis.

3. Roles

Members are expected to review and comment on evaluation deliverables and share relevant insights at key consultation points of the evaluation process.

The IRG's main role is as follows:

- Participate in face-to-face or virtual briefings to the evaluation team during the inception phase and/or evaluation phase
- Suggest key references and data sources in their area of expertise
- Participate in field debriefings (optional)
- Review and comment on the draft evaluation report and related annexes, with a particular focus on: a) factual errors and/or omissions that could invalidate the findings and change the conclusions; b) issues of political sensitivity that need to be refined in the way they are addressed or in the language used; and c) recommendations
- Participate in national stakeholder workshops to validate findings and discuss recommendations
- Provide guidance on suggested communications products to disseminate learning from the evaluation.

IRG members, particularly those nominated as country office evaluation focal points are responsible for gathering inputs to evaluation products from their colleagues.

4. Membership

The IRG is composed of selected WFP stakeholders from mainly country office and regional bureaux. IRG members should be carefully selected based on the types of activities being implemented at country level, the size of the country office and the staffing components at the regional bureau level. Selected headquarters staff may also be included in the IRG, depending on the CSPE context and the availability of expertise at the regional bureau level³⁴ (where no technical lead is in post at the regional bureau level, headquarters technical staff should be invited to the IRG).

The table below provides an overview of IRG composition that allows for flexibility to adapt to specific country activities. The IRG should not exceed 15 active members.

Country office	Regional bureau	Headquarters (optional as needed and relevant to country activities)
<ul style="list-style-type: none"> • Evaluation Focal Point (Rossella Bottone, DCD) • Others as designated by the CO. 	<ul style="list-style-type: none"> • Regional Head Of Programme (Jimi Richardson) • Social Protection Officer (Giulia Baldi) • Service provision and Country Capacity Strengthening Officer (Samuel Kealey) • Regional Nutrition Officer (Carla Mejia) • Others to be nominated by RBP DCD 	<ul style="list-style-type: none"> • Emergencies and Transition Unit, OSZPH (Jacqueline Cavalcante and Charlotte Lancaster) • Supply Chain, SCOE (Paola Corrado).

³⁴ An example would be members from the Emergencies Operations Division where there is a level 2 or level 3 emergency response as a CSPE component. Or a HQ technical lead where there is an innovative programme being piloted.

5. Approach for engaging the IRG:

The Office of Evaluation Regional Unit Head will engage with regional bureau (DRD) ahead of time to prepare for the upcoming evaluation, and to agree on the types and level of engagement expected from IRG members.

While the IRG members are not formally required to provide feedback on the terms of reference (ToR), the Office of Evaluation Regional Unit Head and Office of Evaluation evaluation manager will consult with the regional programme advisor and the regional evaluation officer at an early stage of terms of reference drafting, particularly as relates to: a) temporal and thematic scope of the evaluation, including any strategic regional strategic issues; b) evaluability of the country strategic plan; c) the humanitarian situation; and d) key donors and other strategic partners.

Once the draft terms of reference are ready, the Office of Evaluation evaluation manager will prepare a communication to be sent from the Director of the Office of Evaluation to the Country Director, with a copy to the regional bureau, requesting comments on the terms of reference from the country office and proposing the composition of the IRG for transparency.

The final version of the CSPE terms of reference will be shared with the IRG for information. IRG members will be given the opportunity to share their views on the evaluation scope, evaluability, partnerships etc. during the inception phase. The final version of the inception report will also be shared with the IRG for information. As mentioned in Section 3 of this terms of reference, IRG members will also be invited to comment on the draft evaluation report and to participate in the national stakeholder workshop to validate findings and discuss recommendations.

Anexo 5: Análisis de evaluabilidad

Tabla 8: Análisis del marco lógico del plan estratégico de país (2017-2021)				
Versión del marco lógico		Indicadores de efecto	Indicadores transversales	Indicadores de producto
v 1.0	Número total de indicadores	18	4	42
v 2.0	Indicadores nuevos	1	0	10
	Indicadores descontinuados	0	0	0
	Número total de indicadores	19	4	52
v 3.0	Indicadores nuevos	0	0	0
	Indicadores descontinuados	0	0	0
	Número total de indicadores	19	4	52
v 4.0	Indicadores nuevos	1	0	1
	Indicadores descontinuados	0	0	0
	Número total de indicadores	20	4	53
v 5.0	Indicadores nuevos	7	5	51
	Indicadores descontinuados	0	0	0
	Número total de indicadores	27	9	104
v 6.0	Indicadores nuevos	4	1	6
	Indicadores descontinuados	0	0	0
	Número total de indicadores	31	10	110
Número total de indicadores incluidos en todas las versiones del marco lógico		18	4	42

Tabla 9: Análisis del marco lógico del plan estratégico de país (2021-2024)				
Versión del marco lógico		Indicadores de efecto	Indicadores transversales	Indicadores de producto
v 1.0	Número total de indicadores	31	9	74
v 2.0	Indicadores nuevos	1	1	4
	Indicadores descontinuados	0	0	0
	Número total de indicadores	32	10	78
Número total de indicadores incluidos en todas las versiones del marco lógico		31	9	74

Tabla 10: Análisis de los resultados presentados en los informes anuales de país para Colombia [2017-2021]							
		ACR 2017	ACR 2018	ACR 2019	ACR 2020	ACR 2021	ACR 2021
	Indicadores de efecto						
	Número total de indicadores en el marco lógico aplicable	18	19	27	27	31	31
Líneas de base	Número de indicadores que reportan alguna línea de base	18	18	13	11	12	24
	Número total de líneas de base reportadas (subindicadores)	42	46	31	15	18	44
Metas anuales	Número de indicadores que reportan alguna meta anual	18	17	13	11	12	24
	Número total de metas anuales reportadas (subindicadores)	42	42	31	15	18	44
Metas de fin de PEP	Número de indicadores que reportan alguna meta de fin de PEP	18	18	13	11	12	24
	Número total de metas de fin de PEP reportadas (subindicadores)	42	46	31	15	18	44
Valores de seguimiento	Número de indicadores que reportan algún valor de seguimiento de fin de PEP	18	17	13	11	12	24
	Número total de valores de seguimiento reportadas (subindicadores)	42	42	31	15	18	44

		Indicadores transversales					
	Número total de indicadores en el marco lógico aplicable	4	4	9	9	10	9
Líneas de base	Número de indicadores que reportan alguna línea de base	4	3	9	8	7	8
	Número total de líneas de base reportadas (subindicadores)	4	8	22	23	16	21
Metas anuales	Número de indicadores que reportan alguna meta anual	4	3	9	8	7	8
	Número total de metas anuales reportadas (subindicadores)	4	8	22	23	16	21
Metas de fin de PEP	Número de indicadores que reportan alguna meta de fin de PEP	4	3	9	8	7	8
	Número total de metas de fin de PEP reportadas (subindicadores)	4	8	22	23	16	21
Valores de seguimiento	Número de indicadores que reportan algún valor de seguimiento de fin de PEP	4	3	9	8	7	8
	Número total de valores de seguimiento reportadas (subindicadores)	4	8	22	23	16	21
		Indicadores de producto					
	Número total de indicadores en el marco lógico aplicable	42	52	104	104	111	74
Metas	Número de indicadores que reportan alguna meta	3	16	61	71	22	55
	Número total de metas reportadas (subindicadores)	75	83	73	71	22	55
Valores efectivos	Número de indicadores que reportan algún valor efectivo	3	16	62	71	22	51
	Número total de valores efectivos reportados (subindicadores)	75	84	73	71	22	51

Annex 6: Plantilla para la matriz de Evaluación

Líneas de investigación	Indicadores	Fuentes de información	Técnicas de recolección de datos	Análisis de datos
Pregunta de evaluación 1: ¿En qué medida el PEP está basado en evidencia y orientado estratégicamente a satisfacer las necesidades de los más vulnerables?				
1.1 ¿En qué medida el PEP estuvo informado por datos empíricos existentes acerca de los desafíos del hambre y los problemas de seguridad alimentaria y nutrición imperantes en el país para asegurar así la relevancia de su diseño?				
1.2 ¿En qué medida el PEP está alineado con las políticas y los planes nacionales, así como con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)?				
1.3 ¿En qué medida el PEP es coherente y está alineado con las estrategias de la ONU en Colombia y cuenta con asociaciones estratégicas adecuadas en función de las ventajas comparativas del PMA en el país?				
1.4 ¿En qué medida el diseño del PEP ha sido internamente coherente y ha estado basado en una teoría de cambio clara que articule la función y las contribuciones del PMA de manera realista y con base en sus ventajas comparativas, enunciadas en el Plan Estratégico institucional?				
1.5 ¿En qué medida el posicionamiento estratégico del PMA ha seguido siendo pertinente durante la ejecución del PEP, teniendo en cuenta el contexto cambiante, las capacidades y las necesidades nacionales y, en particular, como respuesta a la pandemia de COVID-19?				
Pregunta de evaluación 2: ¿Cuál es el alcance y la calidad de la contribución específica del PMA a los efectos del plan estratégico de país y al Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible en Colombia?				

Líneas de investigación	Indicadores	Fuentes de información	Técnicas de recolección de datos	Análisis de datos
2.1 ¿En qué medida las actividades y los productos del PMA han contribuido a los efectos previstos en el PEP y al MCNUDS? ¿Ha habido algún resultado imprevisto, ya sea positivo o negativo? ³⁵				
2.2 ¿En qué medida el PMA ha contribuido al logro de los objetivos transversales (principios humanitarios, protección, rendición de cuentas ante las poblaciones afectadas, género, equidad e inclusión, medio ambiente, cambio climático y otras cuestiones que se consideren pertinentes)?				
2.3 ¿En qué medida es probable que los logros del PEP sean sostenibles, en particular desde una perspectiva financiera, social, institucional y medioambiental?				
2.4 ¿Hasta qué medida el PEP ha facilitado vínculos de carácter más estratégico entre la acción humanitaria, la cooperación al desarrollo y las contribuciones a la paz?				
Pregunta de evaluación 3: ¿En qué medida el PMA ha usado sus recursos de manera eficiente para contribuir a los productos y efectos del plan estratégico para el país?				
3.1 ¿En qué medida se han entregado los productos dentro de los plazos previstos?				
3.2 ¿En qué medida la profundidad y el alcance de la cobertura han asegurado que los más vulnerables a la inseguridad alimentaria se beneficiasen del programa?				
3.3 ¿En qué medida las actividades del PMA han sido costo-eficientes en la prestación de la asistencia?				
3.4 ¿En qué medida se han considerado medidas alternativas que fueran más costo-efectivas?				

³⁵ La pregunta 2.1 debe abordarse de manera sistemática al nivel de los efectos estratégicos. Cada EE debe contar con líneas de investigación específicas que aborden, según sea pertinente, las diferentes dimensiones que constituyen dicho efecto previsto.

Líneas de investigación	Indicadores	Fuentes de información	Técnicas de recolección de datos	Análisis de datos
Pregunta de evaluación 4: ¿Cuáles son los factores que explican el desempeño del PMA y la medida en la que la reorientación estratégica prevista por el PEP se ha materializado?				
4.1 ¿En qué medida el PMA ha sido capaz de movilizar recursos suficientes, oportunos, previsibles y flexibles para financiar el PEP?				
4.2 ¿En qué medida los sistemas de monitoreo y reporte han sido útiles para hacer un seguimiento y demostrar los avances hacia los efectos previstos, así como para informar las decisiones de gestión?				
4.3 ¿Cómo han influido las asociaciones y las colaboraciones con otros actores en el desempeño y los resultados obtenidos?				
4.4 ¿En qué medida la oficina en el país ha contado con las capacidades adecuadas en lo referente a los recursos humanos para llevar a cabo el plan estratégico de país?				
4.5 ¿Cuáles son otros factores que explican el desempeño del PMA y la medida en la que la reorientación estratégica prevista por el PEP se ha materializado?				

Anexo 7: Plan de comunicación y gestión de la información

Phase Evaluation stage	What Communication product	Which Target audience	How & where Channels	Who Creator lead	Who Creator support	When Publication draft	When Publication deadline
Preparation	Comms in ToR	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluation team 	<ul style="list-style-type: none"> • Email 	EM/ CM			
Preparation	Summary ToR and ToR	<ul style="list-style-type: none"> • WFP technical staff/programmers/practitioners • WFP country/regional office/local stakeholders 	<ul style="list-style-type: none"> • Email • WFPgo; WFP.org 	EM			
Inception	Inception report	<ul style="list-style-type: none"> • WFP technical staff/programmers/practitioners • WFP country/regional office/local stakeholders 	<ul style="list-style-type: none"> • Email • WFPgo 	EM			
Reporting	Exit debrief	<ul style="list-style-type: none"> • CO staff & stakeholders 	<ul style="list-style-type: none"> • PPT, meeting support 	EM/ET			
Reporting	Stakeholder workshop	<ul style="list-style-type: none"> • WFP technical staff/programmers/practitioners • WFP country/regional office/local stakeholders 	<ul style="list-style-type: none"> • Workshop, meeting • Piggyback on any CSP formulation workshop 	EM/ET	CM		
Dissemination	Summary evaluation report	<ul style="list-style-type: none"> • WFP EB/governance/management • WFP country/regional office/local stakeholders • WFP technical staff/programmers/practitioners • Donors/countries 	<ul style="list-style-type: none"> • Executive Board website (for SERs and MRs) 	EM/EB	CM		

		<ul style="list-style-type: none"> Partners/civil society /peers/networks 					
Dissemination	Evaluation report	<ul style="list-style-type: none"> WFP EB/governance/management WFP country/regional office/local stakeholders WFP technical staff/programmers/practitioners Donors/countries Partners/civil society /peers/networks 	<ul style="list-style-type: none"> Email Web and social media, KM channels (WFP.org, WFPgo, Twitter) Evaluation network platforms (UNEG, ALNAP) Newsflash 	EM	CM		
Dissemination	Management response	<ul style="list-style-type: none"> WFP EB/governance/ management WFP country/regional office/local stakeholders WFP technical staff/programmers /practitioners Donors/countries Partners/civil society/peers/networks 	<ul style="list-style-type: none"> Web (WFP.org, WFPgo) KM channels 	EB	EM		
Dissemination	ED memorandum	<ul style="list-style-type: none"> ED/WFP management 	<ul style="list-style-type: none"> Email 	EM	DE		
Dissemination	Talking points/key messages	<ul style="list-style-type: none"> WFP EB/governance/management WFP technical staff/programmers /practitioners Donors/countries 	<ul style="list-style-type: none"> Presentation 	EM	CM		
Dissemination	PowerPoint presentation	<ul style="list-style-type: none"> WFP EB/governance/management WFP technical staff/programmers /practitioners Donors/countries 	<ul style="list-style-type: none"> Presentation 	EM	CM		
Dissemination	Report communication	<ul style="list-style-type: none"> Oversight and Policy Committee (OPC) Division Directors, country offices and evaluation specific stakeholders 	<ul style="list-style-type: none"> Email 	EM	DE		
Dissemination	Newsflash	<ul style="list-style-type: none"> WFP EB/governance/ management WFP country/regional office/local stakeholders 	<ul style="list-style-type: none"> Email 	CM	EM		

		<ul style="list-style-type: none"> • WFP technical staff/programmers /practitioners • Donors/countries • Partners/civil society /peers/networks 					
Dissemination	Business cards	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluation community • Partners/civil society /peers/networks 	• Cards	CM			
Dissemination	Brief	<ul style="list-style-type: none"> • WFP EB/governance/management • WFP country/regional office/local stakeholders • WFP technical staff/programmers /practitioners • Donors/countries • Partners/civil society /peers/networks 	<ul style="list-style-type: none"> • Web and social media, KM channels (WFP.org, WFPgo, Twitter) • Evaluation Networks (UNEG, ALNAP, EvalForward) 	EM	CM		
Dissemination	Presentations, piggybacking on relevant meetings	<ul style="list-style-type: none"> • WFP technical staff/programmers /practitioners • WFP country/regional office/local stakeholders • WFP staff 	Presentation	EM			
Dissemination	Info sessions/brown bags	<ul style="list-style-type: none"> • WFP country/regional office/local stakeholders • WFP technical staff/programmers/practitioners • WFP evaluation 	Presentation	EM			
Dissemination	Targeted 1-page briefs	<ul style="list-style-type: none"> • WFP Technical staff/programmers /practitioners • WFP governance/management • WFP country/regional office/local stakeholders 	<ul style="list-style-type: none"> • Presentations • Email • WFP webpages 	EM/CM			
Dissemination	Lessons learned feature	<ul style="list-style-type: none"> • WFP technical staff/programmers /practitioners • Partners/civil society /peers/networks 	<ul style="list-style-type: none"> • Web and social media channels (WFP.org, WFPgo, Twitter) • Evaluation Networks (UNEG, ALNAP, EvalForward) • Newsletter 	CM	EM		

Dissemination	Infographics & data visualisation	<ul style="list-style-type: none"> • Donors/countries • Partners/civil society /peers/networks • CAM/media • General public 	<ul style="list-style-type: none"> • Web and social media, channels (WFP.org, WFPgo, Twitter) • Evaluation Networks (UNEG, ALNAP, EvalForward) 	CM	EM		
Dissemination	Social media Twitter campaign	<ul style="list-style-type: none"> • Partners/civil society /peers/networks • CAM/media • General public 	<ul style="list-style-type: none"> • Social media (Twitter) 	CM	CAM		
Dissemination	Video presentation	<ul style="list-style-type: none"> • WFP country/regional office/local stakeholders • WFP technical staff/programmers /practitioners • Donors/countries • Partners/civil society /peers/networks • CAM/media • General public 	<ul style="list-style-type: none"> • Web and social media, channels (WFP.org, WFPgo, Twitter) • Evaluation Networks (UNEG, ALNAP, EvalForward) • Newsletter • Presentation 	EM/CM			
Dissemination	Blog	<ul style="list-style-type: none"> • Partners/civil society /peers/networks • CAM/media • General public 	<ul style="list-style-type: none"> • Web and social media, channels (WFP.org, WFPgo, Twitter) • Evaluation Networks (UNEG, ALNAP, EvalForward) • Newsletter 	EM	CM		
Dissemination	Digital report (Sway)	<ul style="list-style-type: none"> • Donors/countries • Partners/civil society /peers/networks • CAM/media • General public 	<ul style="list-style-type: none"> • Web and social media, channels (WFP.org, WFPgo, Twitter) • Evaluation Networks (UNEG, ALNAP, EvalForward) 	CM	EM		
Dissemination	Story pitch for local media	<ul style="list-style-type: none"> • WFP country/regional office • CAM/media • Affected populations 	<ul style="list-style-type: none"> • Email 	CM	CAM/CO		

Dissemination	Press release/news story for regional/country office	<ul style="list-style-type: none"> • WFP country/regional office/local stakeholders • Donors/countries • General public • CAM/media 	<ul style="list-style-type: none"> • Web and social media channels (WFP.org, WFPgo, Twitter) • Local media channels 	CM	CAM/CO		
Dissemination	Poster/public announcement/cartoon/radio/drama/video	<ul style="list-style-type: none"> • Affected populations • WFP country/regional office/local stakeholders • Donors/countries • General public • CAM/media 	<ul style="list-style-type: none"> • Web and social media channels (WFP.org, WFPgo, Twitter) • Local media channels 	EM/CM	CO		
Follow up	1 year later video/feature	<ul style="list-style-type: none"> • Affected populations • WFP country/regional office/local stakeholders • Donors/countries • WFP technical staff/programmers/practitioners • General public • CAM/media 	<ul style="list-style-type: none"> • Web and social media channels (WFP.org, WFPgo, Twitter) • Local media channels • EvalForward 	EM/CM			
Follow up	Review of MR	<ul style="list-style-type: none"> • WFP technical staff/programmers/practitioners • WFP management 	<ul style="list-style-type: none"> • Internal channels 	RMP	EM/CM		

Anexo 8: Acrónimos

ACL	América Latina y el Caribe
ALUDHAA	Alianza Universitaria por el Derecho Humano a la Alimentación Adecuada
AT	Asistencia técnica
CIAT	Centro Internacional de Agricultura Tropical
DNP	Departamento Nacional de Planeación
EE	Efecto estratégico
ENSIN	Encuesta Nacional de Situación Nutricional
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación
FC	Fortalecimiento de las capacidades
ICBF	Instituto Colombiano de Bienestar Familiar
INS	Instituto Nacional de Salud
INSAH	Índice de seguridad alimentaria en el país
IOM	Organización Internacional para las Migraciones
OP	Oficina en el país
OEV	Oficina de evaluación
OMS	Organización Mundial de la Salud
PAHO	Organización Panamericana de la Salud (por sus siglas en inglés)
PEP	Plan estratégico para el país
PMA	Programa Mundial de Alimentos
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
TA	Transferencias de alimentos
TBE	Transferencias de base monetaria
TdR	Términos de referencia
UNFPA	Fondo de Población de las Naciones Unidas
UNGRD	Unidad Nacional para la Gestión del Riesgo de Desastres

Oficina de evaluación

Programa Mundial de Alimentos

Via Cesare Giulio Viola 68/70

00148 Roma, Italia

T +39 06 65131 wfp.org