

Evaluación del Plan Estratégico para el País del PMA en Honduras 2023-2027

Términos de referencia de la evaluación

FINAL – 5 de Noviembre de 2025



Índice

1.	Introducción	1
2.	Razones de la evaluación.....	1
2.1.	Justificación.....	1
2.2.	Objetivos	1
2.3.	Partes interesadas y socios	1
3.	Contexto y objeto.....	3
3.1.	Desafíos de desarrollo y humanitarios	3
3.2.	El objeto de la evaluación	5
4.	Alcance, criterios y preguntas de la evaluación.....	12
5.	Enfoque metodológico y consideraciones éticas	14
5.1.	Enfoque de evaluación.....	14
5.2.	Consideraciones sobre evaluabilidad y consecuencias metodológicas.....	16
5.3.	Consideraciones éticas.....	17
5.4.	Garantía de calidad.....	18
6.	Organización de la evaluación	19
6.1.	Fases y entregables	19
6.2.	Composición del equipo	20
6.3.	Funciones y responsabilidades	21
6.4.	Consideraciones de seguridad.....	21
6.5.	Comunicación.....	22
6.6.	La propuesta.....	22

Anexos – Volumen 2

Listado de figuras

Figura 1: Situación de la pobreza en Honduras, 2024..... 3

Figura 2: Mapa de la Clasificación Integrada de la Seguridad Alimentaria en Fases 4

Figura 3: Línea del tiempo del PMA en Honduras y contexto nacional (2018-2025) 6

Figura 4: Evolución del PBN del PEP 2018-2022 y 2023-2027..... 9

Figura 5: Principales donantes del PEP 2023-2027 10

Figura 6: Beneficiario/as prevista/os y reales 10

Figura 7: Beneficiaria/os por área programática 11

Figura 8: Beneficiaria/os previstas y reales por modalidad de transferencia 11

Figura 9: Evolución de la distribución de transferencias en efectivo y vouchers..... 12

Listado de tablas

Tabla 1: Resumen acumulativo de la situación financiera (en USD) del PEP para Honduras, 2023-2025 8

Tabla 2: Cronograma resumido 19

Tabla 3: Resumen de los ámbitos de conocimientos especializados requeridos..... 20

1. Introducción

1. Estos términos de referencia (TDR) han sido elaborados por la Oficina de Evaluación (OEV) del Programa Mundial de Alimentos (PMA) a partir de una revisión documental inicial y una consulta con las partes interesadas.
2. Los TDR presentes tienen por objeto facilitar a las partes interesadas información clave sobre la evaluación, orientar al equipo de evaluación y especificar las expectativas durante las fases de la evaluación.
3. Los TDR se estructuran de la manera siguiente: en la sección 2 a continuación se especifican la justificación, los objetivos, las partes interesadas y los usuarios principales de la evaluación; en la sección 3, se presentan el contexto y la cartera de proyectos; en la 4, se definen el alcance, los criterios y las preguntas de la evaluación; en la 5, se especifican el enfoque metodológico y los aspectos éticos; y en la 6, se indica cómo se va a organizar la evaluación.

2. Razones de la evaluación

2.1. Justificación

4. Las evaluaciones del plan estratégico para el país (PEP) son obligatorias y se llevan a cabo siguiendo la Política en materia de planes estratégicos para los países (2016) y la Política en materia de evaluación (2022) del PMA. Brindan a la oficina en el país la oportunidad de beneficiarse de una evaluación independiente de su programa y generan pruebas que permiten fundamentar el diseño del nuevo PEP que se va a presentar ante la Junta Ejecutiva para su aprobación en noviembre de 2027.

2.2. Objetivos

5. Las evaluaciones cumplen el doble propósito de la rendición de cuentas y el aprendizaje. En consecuencia, esta evaluación: 1) ofrecerá evidencia evaluativa y enseñanzas sobre el desempeño del PMA, que servirán de base para la toma de decisiones estratégicas en la planificación futura del PMA en Honduras, en particular para la formulación del nuevo Plan Estratégico para el País; y 2) rendirá cuentas de los resultados ante las partes interesadas del PMA.

2.3. Partes interesadas y socios

Partes interesadas de la evaluación

6. La evaluación involucrará a una amplia variedad de partes interesadas internas y externas del PMA a nivel de país, regional y de sede, y procurará ser de utilidad para estas.
7. La oficina del PMA en Honduras es la principal parte interesada y usuario de la evaluación y aplicará sus hallazgos para mejorar la implementación actual y orientar el próximo PEP. Otros usuarios internos son las divisiones técnicas de la sede global, incluyendo el despacho regional para América Latina y el Caribe en Panamá (LACRO), que participa en la supervisión técnica, la orientación normativa y la planificación estratégica. También son partes interesadas clave la Junta Ejecutiva, y la Oficina de Evaluación del PMA en la labor de síntesis.

Socios estratégicos y operativos

8. A nivel nacional, el PMA colabora con diversas instituciones gubernamentales: con la Secretaría de

Desarrollo Social (SEDESOL) y el Ministerio de Educación, en el marco del programa nacional de alimentación escolar; con el Ministerio de Salud y la Unidad Técnica de Seguridad Alimentaria y Nutricional (UTSAN), en actividades relacionadas con la nutrición; con el Centro Nacional de Investigación y Capacitación para la Respuesta a Contingencias y la Comisión Permanente de Contingencias (COPECO), en acciones vinculadas a emergencias; con la Secretaría de Agricultura y Ganadería y el Instituto de Conservación Forestal, en iniciativas orientadas al fortalecimiento de la resiliencia; así como del nivel subnacional como mancomunidades, municipios, centros de salud, y otras entidades; y con el Ministerio de Salud para actividades de fortalecimiento de programas nutricionales. Asimismo, a través de la colaboración entre el PMA y el Gobierno, este es parte de la Coalición Mundial de Alimentación Escolar.

9. Con el objetivo de coordinar esfuerzos, el PMA colabora con varias otras agencias del sistema de Naciones Unidas, incluyendo: la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO); la Organización Internacional del Trabajo (OIT); el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA); la Organización Internacional para las Migraciones (OIM); ONU Mujeres; el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD); la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos (ACNUDH); y el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF). Al respecto, de las 18 agencias de NN.UU. presentes en Honduras en 2024, el PMA tuvo presencia en 16 localidades del país¹, siendo la segunda agencia con mayor número de personal, después de la OIM². La evaluación involucrará a estas agencias que participan en la programación conjunta o en la coordinación sectorial para evaluar la coherencia dentro del sistema de las Naciones Unidas, la ventaja comparativa del PMA y el logro de sinergias.

10. Otros socios estratégicos del PMA incluyen gobiernos donantes, donde destaca en particular el **gobierno de Honduras como principal donante del PEP**. Además, otros donantes incluyen a Japón, Estados Unidos de América, Francia, Canadá, el Reino de Arabia Saudita, Suecia, la Comisión Europea, Alemania, la Federación Rusa y la República de Corea; donantes privados locales (como Fundación Kielsa, Fundación Terra, Fundación Rockefeller, Grupo Jaremar y Fundación Ficohsa); instituciones financieras internacionales, (como Banco Mundial, el Banco Centroamericano de Integración Económica y el Banco Interamericano de Desarrollo); entidades del sector privado (como supermercados La Colonia); organizaciones comunitarias; instituciones académicas, una treintena de organizaciones no gubernamentales (en su mayoría locales), incluidas organizaciones indígenas, y socios de cooperación Sur-Sur y triangular.

11. Lo/as beneficiario/as del PMA, que participan en actividades apoyadas por el PMA, son un grupo clave de partes interesadas. Incluyen a comunidades vulnerables a la inseguridad alimentaria en zonas rurales, urbanas y periurbanas; familias y comunidades afectadas por crisis derivadas de desastres naturales; poblaciones indígenas y afrodescendientes; pequeños productores locales, con especial énfasis en las mujeres; niños y niñas en sus primeros 1.000 días de vida; niñas y niños de 2 a 5 años; mujeres gestantes y madres lactantes; niños y niñas en prebásica y básica beneficiarios de alimentación escolar; la comunidad escolar conformada por personal escolar, padres y madres de familia; adolescentes y jóvenes. Se recopilarán sus opiniones con el fin de evaluar la pertinencia, inclusión, y eficacia de la asistencia proporcionada por el PMA.

¹ [Unsdg | UN in Action - Honduras](#)

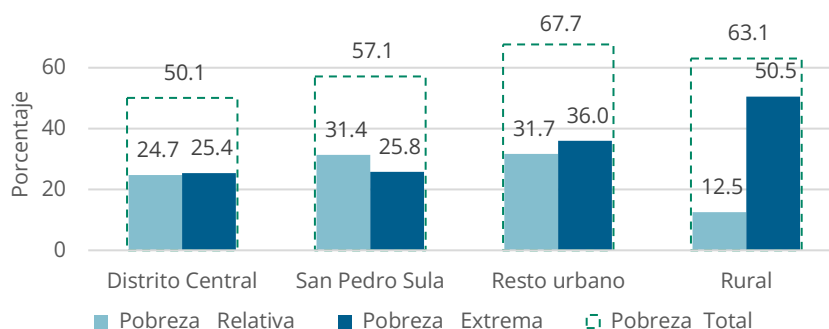
² [Personnel By Location Of Duty | United Nations - CEB](#)

3. Contexto y objeto

3.1. Desafíos de desarrollo y humanitarios

12. Aunque Honduras ha experimentado un crecimiento económico sostenido,³ el país enfrenta desafíos estructurales y altos niveles de desigualdad (GINI 0.64)⁴: el 63% de la población vive en pobreza y el 40% en pobreza extrema⁵. La pobreza es más severa en zonas rurales (donde la pobreza extrema alcanza un 50.5%, respecto al 32.5% en zonas urbanas⁶), en regiones como el Corredor Seco y el centro-nororiente, vulnerables a desastres naturales, y entre grupos históricamente marginados. Con una población altamente urbana (61%), joven, y en rápido crecimiento (10.8 millones, creciendo al 1.7% anual⁷), el empleo informal predomina y más del 25% de los jóvenes no estudian ni trabajan⁸, reflejando exclusión laboral persistente.

Figura 1: Situación de la pobreza en Honduras, 2024



Fuente: Instituto Nacional de Estadística (INE). [LXXXI Encuesta Permanente de Hogares de Propósitos Múltiples, Junio 2024](#).

13. La violencia representa uno de los principales obstáculos al desarrollo sostenible, y genera migración que debilita la estructura familiar y la cohesión social, especialmente en zonas rurales. Honduras registra la segunda tasa de homicidios más alta de América Latina y los índices de violencia más elevados de Centroamérica.⁹ Esta violencia está estrechamente vinculada a la delincuencia organizada, el narcotráfico, la extorsión y la violencia basada en género. Desde diciembre de 2022, el Gobierno ha mantenido un estado de excepción en la mayoría de los municipios como parte de su estrategia para combatir el crimen organizado.

14. La inseguridad alimentaria y nutricional es una preocupación crítica, y es considerada una crisis prolongada impulsada por choques económicos y eventos climáticos extremos.¹⁰ Entre diciembre de 2024 y marzo de 2025, aproximadamente 1.8 millones de personas —equivalentes a 470,000 hogares o el 18% de la población nacional— experimentaron inseguridad alimentaria aguda (ver figura 2). De este total, alrededor de 116,000 personas fueron clasificadas en Emergencia.¹¹ Uno de cada cuatro niños menores de cinco años sufre desnutrición crónica, mientras que el sobrepeso y la obesidad están en aumento, reflejando una doble

³ Inflación promedio del 5%. La economía depende fuertemente de las remesas (36% del PIB en 2024³).

⁴ Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). Informe sobre Desarrollo Humano 2025. Consultado el 29 de agosto de 2025.

⁵ INE. Resultados de la Medición de la Pobreza en el 2024. Disponible en [Boletín Pobreza \(Versión Final\)](#).

⁶ Ibid

⁷ Banco Mundial. [Indicadores de desarrollo mundial: Honduras](#) (consultado el 29 de agosto de 2025).

⁸ PNUD. [Evaluación independiente del programa de país: Honduras](#).

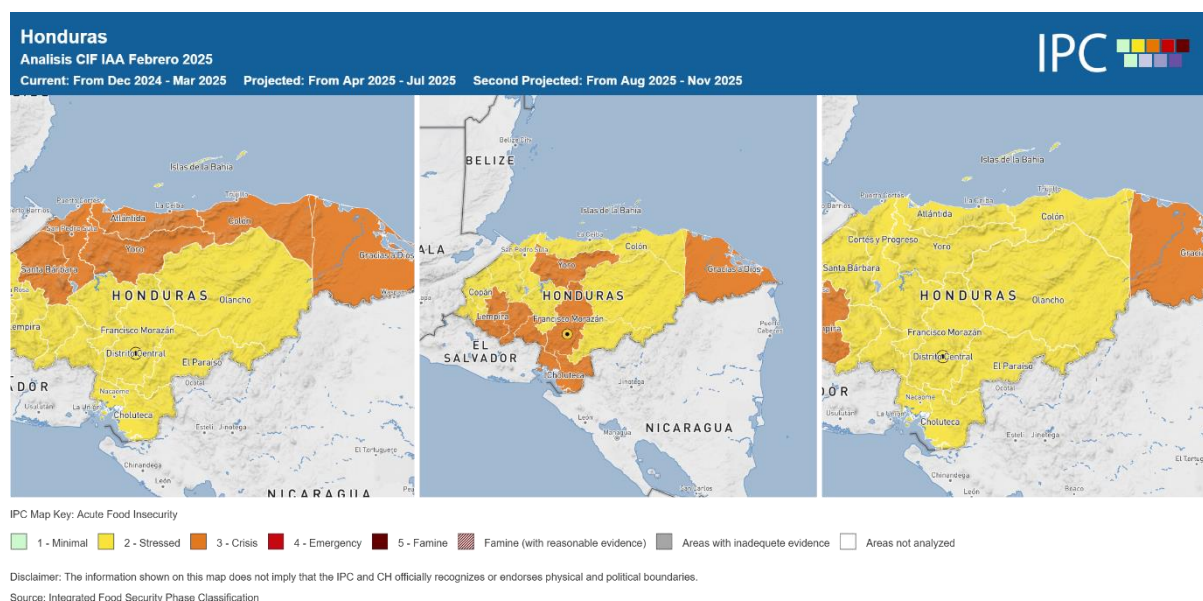
⁹ OCHA, [Honduras: Necesidades Humanitarias y Plan de Respuesta 2025](#) (febrero 2025).

¹⁰ [Global Report on Food Crises \(GRFC\) 2025](#)

¹¹ Clasificación Integrada de la Seguridad Alimentaria en Fases (CIF). [Honduras: Análisis de inseguridad alimentaria aguda](#). Disponible en: <https://www.ipcinfo.org/ipc-country-analysis/details-map/en/c/1159588/?iso3=HND>.

carga de malnutrición.¹² La diversidad alimentaria es limitada, los precios de los alimentos son elevados y persisten deficiencias de micronutrientes.

Figura 2: Mapa de la Clasificación Integrada de la Seguridad Alimentaria en Fases



15. **Estas condiciones afectan principalmente a personas en situación de pobreza que viven en zonas rurales y en departamentos con mayores carencias.** Las mujeres, niñas, niños, y poblaciones indígenas y afrodescendientes (8.6%¹³) enfrentan mayores niveles de exclusión y vulnerabilidad, y a menudo quedan invisibilizados en las estadísticas nacionales debido a la limitada disponibilidad de datos desagregados.

16. **El cambio climático agrava aún más esta situación. Honduras presenta una alta vulnerabilidad a eventos climáticos extremos como huracanes, tormentas tropicales, inundaciones, sequías cíclicas y deslizamientos.** Por ejemplo, el impacto de los huracanes Eta e Iota en 2020 provocaron una contracción del PIB del 10.5% en 2020¹⁴, agravando la vulnerabilidad de los hogares y limitando los avances en desarrollo humano. Como parte del Corredor Seco Centroamericano, estos fenómenos ocurren de forma recurrente, afectando gravemente los medios de vida, la producción agrícola y la infraestructura. Aunque la mayoría de las tierras agrícolas se destinan a la agricultura de subsistencia, el 80% del territorio es montañoso, lo que limita la productividad.¹⁵ Además, el 56% del territorio está cubierto por bosques¹⁶, lo que plantea desafíos en términos de conservación y uso sostenible. Honduras también enfrenta importantes desafíos ambientales, como la degradación de los ecosistemas y la pérdida de biodiversidad. La deforestación progresiva es uno de los efectos más visibles. La expansión de actividades extractivas ha generado conflictos sociales, especialmente en comunidades rurales e indígenas, debido a disputas sobre el uso de los recursos naturales.

¹² PMA. Honduras – [Información general y operativa](#). (consultado el 29 de agosto de 2025).

¹³ UNSDCF Honduras 2022–2026. Hay seis grupos indígenas (lencas, misquitos, tolupanes, chortis, pech, tawahkas) y dos grupos afrodescendientes (garífunas y creoles).

¹⁵ PMA. Estrategia Hambre Cero Honduras. Disponible en: <https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000064186/download/>

¹⁶ Banco Mundial. *Indicadores de desarrollo mundial: Honduras*. Disponible en: <https://data.worldbank.org/country/honduras>

17. **Honduras enfrenta serios desafíos en educación, tanto en acceso como en calidad:** el 40% de menores (equivalente a 800,000 niños/as) entre 3 y 17 años están fuera del sistema educativo¹⁷, y la calidad y la permanencia siguen siendo bajas, especialmente en zonas rurales y en secundaria. El promedio de escolaridad es de solo 7.5 años, lo que refleja una brecha significativa respecto a los países de ingreso medio.¹⁸ La tasa de alfabetización era del 88% en 2019¹⁹, y la cobertura de educación primaria alcanzó el 79% en 2023²⁰.

18. **A pesar de avances normativos, persisten desafíos estructurales en igualdad de género.** Aunque la mortalidad materna ha disminuido, el embarazo adolescente sigue elevado (82 por cada 1,000 entre 15 y 19 años en 2023), asociado a violencia sexual y uniones tempranas.²¹ Solo el 39.5% de las mujeres participa en el mercado laboral, frente al 74.9% de los hombres²², y casi la mitad de ellas lo hacen en condiciones informales, sin acceso a seguridad social (vs al 30% de los hombres)²³. El acceso a la tierra y a recursos productivos también es desigual: la mayoría de la tierra agrícola está en manos de hombres, aunque el 34% de los hogares están encabezados por mujeres.²⁴

19. **La cartera del PEP se enmarca con políticas y programas nacionales clave, como el Programa Nacional de Alimentación Escolar (PNAE),** el mayor programa de protección social con cobertura casi universal. Este tiene antecedentes en el programa de meriendas escolares de los años 90, y el PMA ha sido un socio estratégico desde 2001. Desde el 2016, se implementa un modelo descentralizado mediante transferencias a las mancomunidades para la compra de alimentos locales, donde los gobiernos locales y escuelas gestionan la entrega de los almacenes distritales a los beneficiarios.²⁵ También se articula con el Plan Estratégico de Gobierno y la Visión de País (2010–2038); la Política y Estrategia Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional (PyENSAN 2030); el Plan Nacional de Adaptación del Cambio Climático 2018-2025 y de reducción de riesgos 2020-2038, entre otros.

20. **La asistencia oficial para el desarrollo a Honduras aumentó** de 442 millones USD en 2017 a 550 millones en 2023, equivalente al 1.7 % de su Ingreso Nacional Bruto. Sin embargo, la tendencia a largo plazo muestra una disminución tras el pico de 2020, en línea con la tendencia regional, tanto para contribuciones a sectores económicos (1 billón USD en 2020 a 623 millones USD en 2023), como en asistencia humanitaria (de 105 millones USD a 69.6 millones USD).²⁶ Desde 2021, el PMA es el mayor receptor de fondos humanitarios de NN.UU. en Honduras, con el 29 % del total de 24 millones recibido en 2025.²⁷

3.2. El objeto de la evaluación

21. El PMA está presente en Honduras desde 1970. Entre 2012 y 2018, centró sus esfuerzos en fortalecer los medios de vida y apoyar la red de protección social.²⁸ La introducción del marco del Plan Estratégico País en 2018 marcó un giro hacia el fortalecimiento institucional mediante formación, asistencia técnica y promoción, resiliencia climática y seguridad alimentaria y nutricional, manteniendo el foco en la optimización de los sistemas de protección social.

22. Retrasos en la implementación del PEP anterior, causados por la pandemia de COVID-19 y el impacto

¹⁷ Honduras, TdR de la Evaluación final del Marco de Cooperación de NN.UU. para el Desarrollo Sostenible, 2025.

¹⁸ Instituto Nacional de Estadística (INE), Honduras. *Indicadores sociales y económicos*. Disponible en: <https://ine.gob.hn>

¹⁹ Banco Mundial – [Datos de Género. Perfil de género: Honduras](#).

²⁰ Banco Mundial. [Índice de Capital Humano: Honduras](#).

²¹ Banco Mundial – [Datos de Género. Perfil de género: Honduras](#).

²² Ibid.

²³ Ibid.

²⁴ PMA/WFP. Estrategia Hambre Cero Honduras.

²⁵ PMA, Evaluación del modelo de descentralización del PNAE 2016-2019, 2021

²⁶ OECD.2025. [DAC2A: Aid \(ODA\) disbursements to countries and regions](#), Honduras.

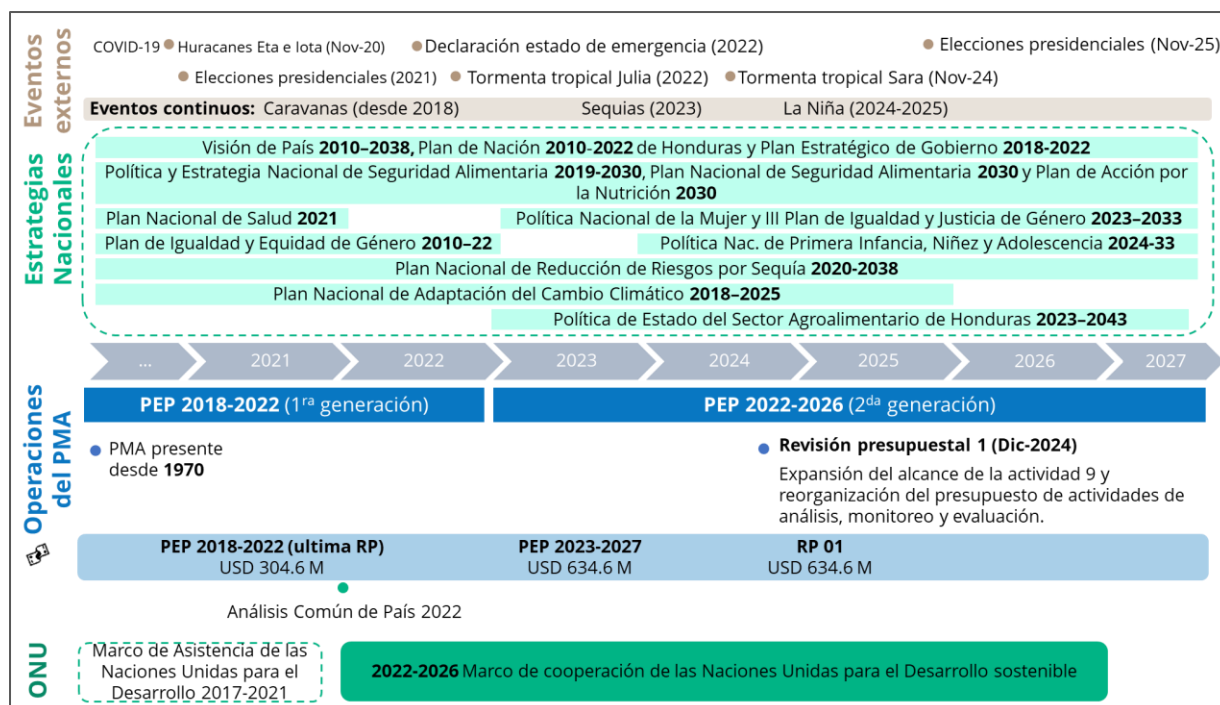
²⁷ OCHA. 2025. *Financial Tracking Service*, Honduras.

²⁸ PMA/WFP. [Evaluación del plan estratégico para Honduras 2018-2021](#).

de los huracanes Eta e Iota, requirió tiempo adicional para diseñar el PEP 2023-2027, lanzado en octubre de 2022 (ver figura 3 para una línea del tiempo).

23. El PEP 2023-2027 mantiene los temas clave del anterior, pero amplía su enfoque territorial para incluir zonas urbanas y periurbanas, además de las rurales²⁹. Igualmente, pone mayor énfasis en **reducir la dependencia de la asistencia de emergencia** y en abordar las causas estructurales del hambre y la pobreza a través de sistemas alimentarios diversos y resilientes, medios de vida sostenibles y protección social eficaz. Introduce un enfoque más fuerte en **género**, en **cambios de comportamiento de las dietas** y en **prestación de servicios técnicos a demanda**. El PEP mantiene continuidad en áreas como **protección social**, **resiliencia** y **fortalecimiento de capacidades** institucionales, comunitarias e individuales, pero con una visión más integrada.

Figura 3: Línea del tiempo del PMA en Honduras y contexto nacional (2018-2025)



24. El PEP comprende cinco efectos estratégicos (EE) (ver anexo 4):

- **EE1 – Respuesta a Emergencias:** el PMA actúa brindando asistencia alimentaria y nutricional de emergencia a las poblaciones vulnerables antes (acción anticipatoria), durante y después de las crisis (alimentos, transferencias y cupones), facilitando su recuperación temprana. Además, busca fortalecer las capacidades institucionales de los sistemas nacionales, municipales y locales mediante asistencia técnica.
- **EE2 – Sistemas Alimentarios y Medios de Vida:** el PMA busca mejorar los medios de vida rurales y las cadenas de valor mediante asistencia técnica y transferencias, priorizando mujeres, jóvenes e indígenas. El PEP actual aspira a reforzar alianzas con el sector privado, con un enfoque basado en sistemas alimentarios, e incorporar planes de empleo en zonas urbanas y periurbanas para reforzar la protección social, con énfasis en la juventud; y campañas de cambio social y de comportamiento para mejorar las dietas.
- **EE3 – Nutrición y Alimentación Escolar:** el PMA tiene como objetivo apoyar al PNAE con alimentos,

²⁹ PMA/WFP. Plan Estrategia País 2023-2027.

rehabilitación de escuelas, e intervenciones complementarias en salud, higiene y nutrición. Desde 2018 cubre todas las escuelas preescolares y primarias. Durante la pandemia se entregaron raciones familiares para llevar a casa, y en 2022 se retomaron las comidas escolares. El PEP actual busca reactivar el piloto de compras locales, vinculando pequeños productores con escuelas. El PMA trata de complementar esta labor con asistencia técnica y fortalecimiento de capacidades. Además, el PMA se propone ofrecer asistencia nutricional a niñas, mujeres embarazadas, madres lactantes y niños menores de cinco años, especialmente en comunidades indígenas y afrodescendientes, a través de cupones y transferencias monetarias. Estas actividades apuntan a complementarse con el fortalecimiento de capacidades a nivel nacional y local, y apoyo técnico al Ministerio de Salud.

- **EE4 – Protección Social:** el PMA busca apoyar el fortalecimiento de sistemas, políticas y programas de protección social como Red Solidaria y PROASOL, para mejorar la seguridad alimentaria y nutricional. El PEP actual apunta también a un foco en la protección social adaptativa ante choques con COPECO. Esto incluye el desarrollo de marcos jurídicos, coordinación interinstitucional, gestión del conocimiento y datos, y fortalecimiento de capacidades, también mediante cooperación sur-sur y triangular.
- **EE5 – Servicios a Pedido:** el PMA aspira a ofrecer servicios y asistencia técnica al gobierno (Ministerio de gestión de Riesgos), socios humanitarios y otras agencias (UNDP; UNOPS) para ampliar su cobertura y capacidad de respuesta en transferencias de efectivo y cadenas de suministro. Sin embargo, el apoyo en efectivo no se ha materializado, y el respaldo logístico ha sido limitado, en contraste con el PEP anterior. El enfoque actual se ha orientado hacia asistencia técnica.

Evidencia previa

25. La [evaluación del PEP 2018-2021](#) concluyó que el programa mostró una alta capacidad de adaptación ante emergencias como sequías, tormentas y la pandemia de COVID-19. Durante este periodo, hubo una expansión significativa de las operaciones, especialmente en alimentación escolar y en zonas urbanas. No obstante, las limitaciones financieras redujeron el alcance de la asistencia y la sostenibilidad de los resultados, con un impacto limitado en la resiliencia comunitaria. Aunque se establecieron buenas sinergias con socios, la eficiencia se vio afectada por cuellos de botella internos. La evaluación también identificó que el PEP no respondió adecuadamente a las necesidades de jóvenes vulnerables, y recomendó:

- Reforzar la incidencia en políticas públicas, con enfoque en género y sostenibilidad.
- Mejorar la integración de actividades aplicando el enfoque del triple nexo y transversalizando el género.
- Fortalecer el sistema de seguimiento y rendición de cuentas para una gestión más estratégica.
- Diseñar una estrategia de movilización de recursos centrada en el triple nexo y la igualdad de género.

26. La **auditoría de 2023** identificaba una falta de claridad sobre como las actividades de resiliencia combinaban los requerimientos de ayuda inmediata con los objetivos de desarrollo a largo plazo.³⁰ También identificaba una preferencia del Gobierno por un enfoque programático en lugar de una operación de prestación de servicios en alimentación escolar, notando que algunos de los aspectos programáticos específicos del PMA no estaban completamente detallados en los acuerdos.

27. En relación con la cadena de suministros, la **evaluación global de la estrategia de adquisiciones** del PMA concluyó que la oficina es considerada un socio preferente por el gobierno, agencias de la ONU y el sector privado, gracias a su experiencia, profesionalismo y procesos logísticos confiables. Concluye que el PMA ha contribuido al fortalecimiento de los procesos gubernamentales de compras y de gestión de reservas alimentarias. Indica que se ha promovido la compra a pequeños agricultores, aunque no siempre vinculados a los programas del PMA. Concluye que el proceso logístico del PMA es considerado eficiente, oportuno y con

³⁰ PMA, Auditoría interna, 2023.

altos estándares de gestión de riesgos y calidad alimentaria. Las pérdidas logísticas han sido bajas y en descenso; y los tiempos de entrega son estables.

Financiación

28. El presupuesto del plan basado en las necesidades (PBN) para el período 2023-2027 asciende a 634,6 millones USD (ver tabla 1), más del triple que el PEP anterior (191,2 millones USD); y ha estado financiado al 72.5% anual,³¹ frente al 60.8% del PEP anterior en 2022.³² A septiembre de 2025, el PEP está financiado al 32% (200,570,327 USD), comparado al 50.3% del PEP anterior durante todo el periodo de implementación.

Tabla 1: Resumen acumulativo de la situación financiera (en USD) del PEP para Honduras, 2023-2025

Esfera prioritaria	Efecto Estrategico	Actividad	Plan Basado en Necesidades (RP 01)	Recursos asignados acumulados (Dolares americanos)	Nivel del financiamiento (%)	Gastos	% de recursos asignados
Intervención ante crisis	EE 1	Actividad 1	92,923,251	14,147,644	15.2%	11,435,963	80.8%
		Actividad 2	4,084,955	563,917	13.8%	418,124	74.1%
	Sub-total EE 1		97,008,207	14,711,561	15.2%	11,854,087	80.6%
Fomento de la resiliencia	EE 2	Actividad 3	138,467,025	17,779,477	12.8%	8,043,178	45.2%
		Actividad 4	63,765,879	44,630	0.1%	44,630	100.0%
	Sub-total EE 2		202,232,904	17,824,107	8.8%	8,087,808	45.4%
Eliminación de las causas profundas	EE 3	Actividad 5	253,942,341	145,046,103	57.1%	101,100,100	69.7%
		Actividad 6	11,970,295	3,944,162	32.9%	3,856,762	97.8%
	Sub-total EE 3		265,912,636	148,990,265	56.0%	104,956,863	70.4%
	EE 4	Actividad 7	3,879,262	138,971	3.6%	138,971	100.0%
	Sub-total EE 4		3,879,262	138,971	3.6%	138,971	100.0%
Fomento de la resiliencia	EE 5	Actividad 8	3,872,269	0	0.0%		
		Actividad 9	7,781,781	34,606	0.4%	31,872	92.1%
	Sub-total EE 5		11,654,050	34,606	0.3%	31,872	92.1%
	Sin EE/actividad especifica			590,150			0.0%
Costos operacionales directos totales			580,687,059	182,289,659	31.4%	125,069,601	68.6%
Costos de apoyo directo			15,946,492	9,776,377	61.3%	7,723,761	79.0%
Costos de apoyo indirecto			38,002,170	8,504,291	22.4%	8,504,291	100.0%
Total			634.635,721	200.570,327	31.6%	141.297.653	70.4%

(*) Recursos sin EE o actividad específica son aquellos que aún no han sido asignados. **Revisión presupuestaria (dic. 2024):** Se incorporaron servicios de instalaciones comunes para alquilar espacios a socios de la ONU, sin modificar el monto total del PBN original. **Fuente:** Presupuesto del PEP Honduras 2023-2027, Reporte CBP Resource Overview al 01 de septiembre del 2025

29. La financiación por objetivo estratégico es la siguiente: 15.2 % para EE1, 8.8 % para EE2, 57% para EE3, 3.6% para EE4 y 0.3% para EE5. Aunque se mantienen las mismas áreas prioritarias, se observan variaciones en los PBN y niveles de financiamiento³³ (ver figura 4):

- **Alimentación escolar** duplica los recursos del PEP anterior (de 118 a 234 millones USD), representando el 44% del PBN en ambos casos. Su financiamiento actual es del 57%, frente al 42% anterior.
- **Preparación ante emergencias climáticas** aumenta en montos entre los dos PEP (de 2.1 a 4.1 millones USD), pero mantiene el 1% del PBN total y un financiamiento del 14%.

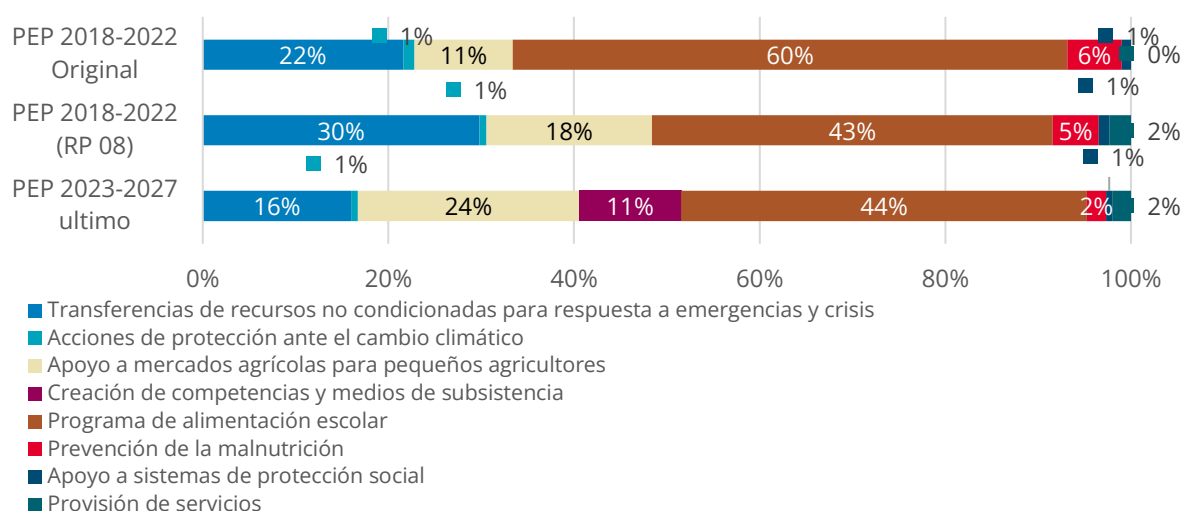
³¹ Reporte Anual del País para Honduras 2023 y 2024

³² Reporte Anual del País para Honduras 2023 (PEP 2018-2022)

³³ Resource Management Analytics Platform. Reporte ACR 1 para el PEP 2018-2022 de Honduras

- **Resiliencia y medios de vida** cuadruplica los recursos del PEP anterior (de 51 a 207.9 millones USD), pasando del 18% al 35% del PBN, pero con un financiamiento del 82% en el PEP anterior respecto a solamente 8.8% en el actual.
- **Respuesta a emergencias** se redujo a la mitad en términos relativos, pasando del 30% del PEP anterior (85 millones USD), financiado al 52%, a 16% en el actual PBN (95 millones USD), financiado al 15%.
- **Nutrición** mantiene el 1% del PBN (12 millones USD actual vs 14 millones USD anterior), con un nivel de financiamiento del 33% frente al 49% del PEP anterior.
- **Provisión de servicios** casi duplica los recursos en los PBNs (de 6.6 a 12 millones USD), en ambos casos siendo el 1% del PBN. El financiamiento cae del 14% al 0.3% entre PEPs.

Figura 4: Evolución del PBN del PEP 2018-2022 y 2023-2027



Nota: Los porcentajes incluyen los montos de Costos de Apoyo Directo por cada actividad

Fuente: Presupuesto del PEP Honduras 2018-2022 origina, revisión presupuestal 8, y PEP Honduras 2023-2027

30. El nivel de ejecución presupuestaria alcanzó el 70 % de los recursos asignados, aunque la actividad 3 de resiliencia presentó el gasto más bajo, con solo un 45 %, debido a la disponibilidad de fondos multianuales.³⁴ Casi tres cuartas partes de los recursos asignados se destinan a la actividad 5 de comedores escolares, seguida por la actividad 3 de resiliencia y la actividad 1 de asistencia de emergencia, que representan cada una aproximadamente el 8% de los recursos asignados. Esta distribución evidencia una asignación desigual de recursos, con ciertos objetivos estratégicos recibiendo mayor apoyo que otros, lo cual repercute en el ritmo y la escala de implementación en distintas áreas.³⁵

31. Como en el PEP anterior, el **gobierno de Honduras sigue siendo la principal fuente de financiación, aportando el 75% de las contribuciones**, principalmente al EE3 (92%) y al EE1 (30%). Su contribución absoluta y relativa ha aumentado respecto al PEP anterior (47%) y representa más del doble respecto a 2019. Por el contrario, la financiación de Estados Unidos, que llegó a ser el principal donante, disminuyó significativamente desde el 2022, hasta un 3.2% en 2024.

32. Además, el PEP cuenta con financiación de **una amplia variedad de donantes** (ver figura 5), entre los que se destacan Arabia Saudita, Francia y actores privados que financian el programa de alimentación escolar. Fondos de la ONU —como el de Adaptación y el de Consolidación de la Paz— junto con EE. UU.,

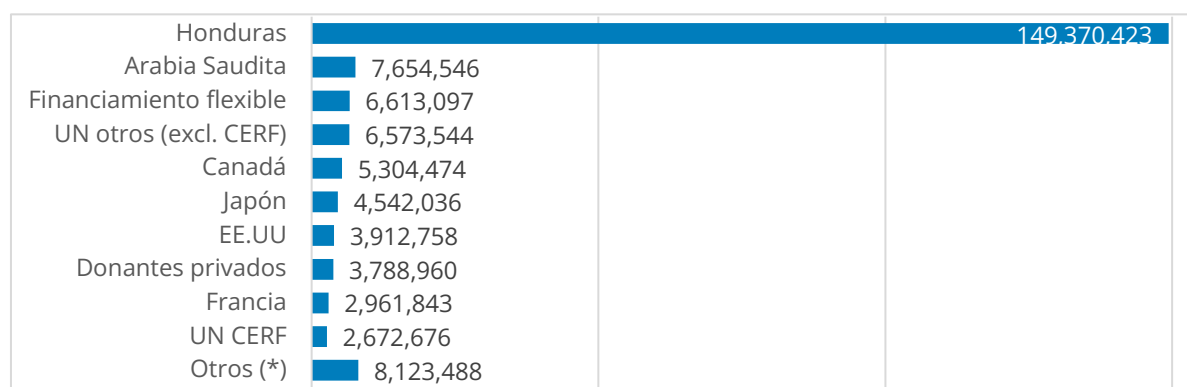
³⁴ WFP/PMA, Informe Anual del País, 2024

³⁵ WFP/PMA, Informe Anual del País, 2024.

Japón, la Comisión Europea y Canadá apoyan actividades para pequeños agricultores, representando el 9.4 % del total de contribuciones. Las **contribuciones al PEP han ido en aumento** desde el 2020. Otros donantes que han incrementado su apoyo respecto al PEP anterior incluyen Arabia Saudita, Francia y los fondos de la ONU, mientras que EE. UU., Japón, Alemania, donantes privados, la Comisión Europea y Canadá han reducido sus contribuciones (ver anexo 4). Notablemente, donantes nuevos para el actual PEP incluyen la fundación Rockefeller, Suecia, la Federación Rusa, entre otros donantes privados y fondos de la ONU.

33. Actualmente, el 85% de las contribuciones de los donantes están estrictamente destinadas a nivel de actividad, el 10% a nivel de resultado estratégico (ver anexo 4). Solo el 5% restante ofrece mayor flexibilidad.

Figura 5: Principales donantes del PEP 2023-2027

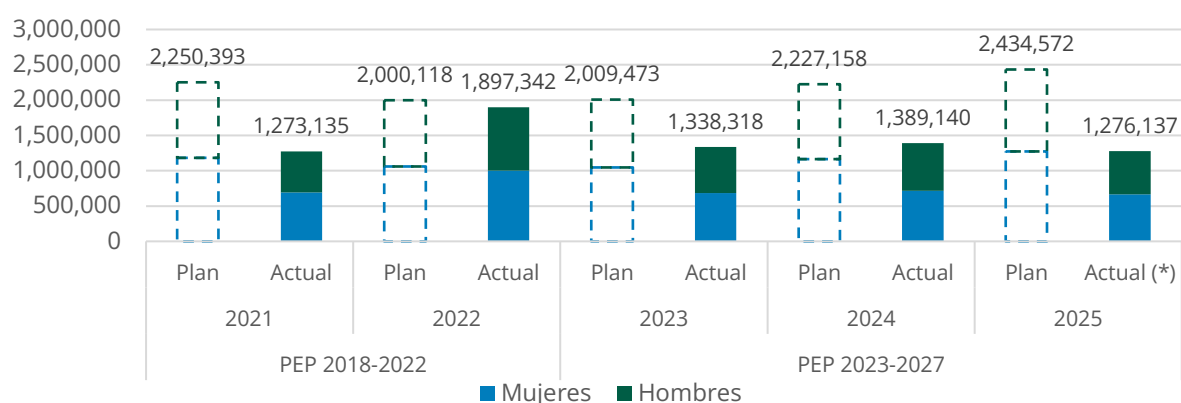


(*) Otros donantes incluyen a Suecia, Comisión Europea, Fondo para la Consolidación de la Paz de la ONU, Alemania, la Federación Rusa y la República de Corea. **Fuente:** Factory – Resource Situation (extraído el 29 de Agosto del 2025)

Beneficiario/as

34. Las siguientes figuras 6-8 presentan una visión general desglosada por sexo y categoría de edad de la evolución de los beneficiarios anuales previstos y reales. El número de beneficiarios planificados evolucionó de 2,2 millones en 2021, reduciéndose a 2 millones en 2022-2023, y aumentando de nuevo en 2024 a 2.2 millones hasta alcanzar los 2.4 millones en 2025. Las variaciones responden principalmente a cambios en el área de comedores escolares y respuesta a emergencias. Sin embargo, la cantidad de personas que efectivamente recibieron asistencia se ha mantenido significativamente por debajo de lo previsto y relativamente estable en 1.3 millones de beneficiarios durante ese mismo periodo. Una excepción notable se dio en 2022, cuando el número de beneficiarios reales se acercó considerablemente al de los planificados.

Figura 6: Beneficiario/as prevista/os y reales

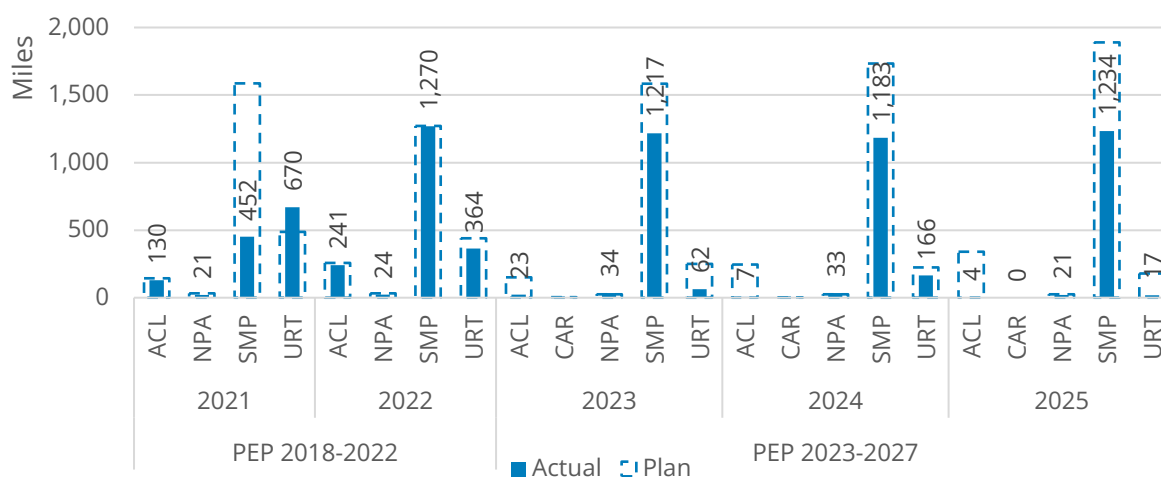


(*) Datos reales del 2025 corresponden al periodo Enero a Marzo.

Fuente: COMET CM-P015b y CM-R022 para Honduras; COMET Quarterly Output Performance Snapshot

35. Entre 2022 y 2024, el programa de alimentación escolar alcanzó en promedio 1.2 millones de niños/as, aunque los objetivos crecientes no se lograron (excepto en 2022). En 2021, solo medio millón fue atendido debido al cierre de escuelas. El número de beneficiarios planificados para las transferencias para emergencias ha disminuido significativamente desde 2021, cuando se superó lo previsto por huracanes y COVID. En 2023 se asistió a 62,000 personas (25% de lo previsto); y en 2024 a 165,000 afectadas por la tormenta tropical Sara. Las actividades de resiliencia también experimentaron una marcada disminución en el número de beneficiarios alcanzados entre el PEP anterior y el actual, pasando de 240,600 en 2022 a 6,500 en 2024; mientras que las de malnutrición presentaron números planificados y alcanzados relativamente estables.

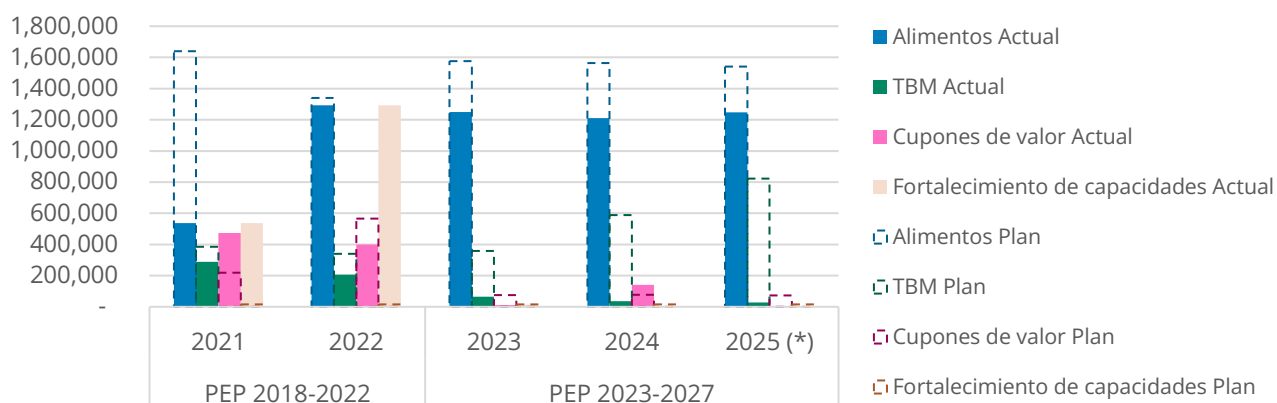
Figura 7: Beneficiaria/os por área programática



Notas: (1) URT: Transferencias de recursos no condicionadas para respuesta a emergencias y crisis; CAR: Acciones de protección ante el cambio climático; ACL: creación de activos y medios de vida; SMP: Programa de alimentación escolar; NPA: Tratamiento de la malnutrición; (2) Los datos del 2025 no están desagregados por género y corresponden al periodo Enero a Marzo. **Fuente:** DOTS – Beneficiaries and programme area para Honduras, al 5 de septiembre del 2025, y COMET Quarterly Output Performance Snapshot para el año 2025 periodo enero a Marzo

36. La cantidad de toneladas de alimentos distribuidas ha aumentado significativamente en el PEP actual, acercándose a los objetivos planificados para 2024, la cual tiene lugar principalmente en el marco de las actividades de apoyo a los comedios escolares. En contraste, la entrega de transferencias ha disminuido durante este periodo y se encuentra muy por debajo del total previsto, y esta asociada a las actividades de resiliencia (ver Figura 8).

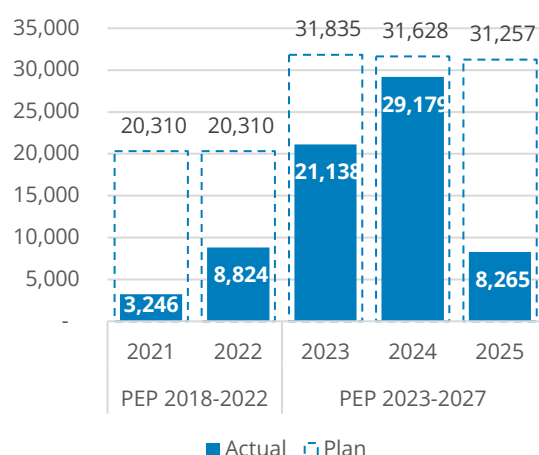
Figura 8: Beneficiaria/os previstas y reales por modalidad de transferencia



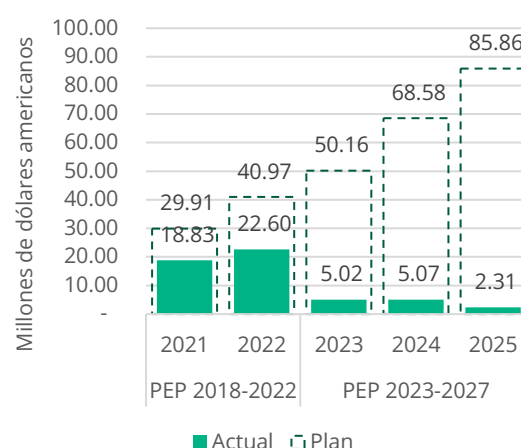
(*) Datos reales del 2025 corresponden al periodo Enero a Marzo; los valores de TBM en 2025 incluyen Cupones de Valor; no hay datos sobre beneficiarios de fortalecimiento de capacidades en 2025. **Fuente:** COMET CM-P015b y CM-R022 para Honduras; COMET Quarterly Output Performance Snapshot

Figura 9: Evolución de la distribución de transferencias en efectivo y vouchers

Distribución de alimentos, prevista y real, 2021-agosto 2025 (toneladas métricas)



Distribución de transferencias de base monetaria, prevista y real, 2021-agosto 2025 (millones de USD)



Fuente: COMET CM-R014 para Honduras (extraído el 02 de setiembre del 2025)

37. La oficina de país del PMA en Honduras cuenta con 8 suboficinas (Choluteca, Comayagua, Gracias, La Ceiba, Marcala, Puerto Lempira, San Pedro Sula, Santa Rosa De Copanocho). La oficina de país cuenta con tres almacenes alquilados al Gobierno en Comayagua, Santa Rosa de Copán y San Lorenzo, desde los cuales se distribuyen los alimentos a los almacenes municipales.³⁶

38. En julio de 2025, la oficina cuenta con 106 empleados, de los cuales 101 son personal nacional, y 56 son mujeres, un número que se ha mantenido estable desde 2021 (ver anexo 4). El 75% se encuentra basado en Tegucigalpa. Según la auditoría de 2023, la oficina contaba con una estructura organizacional heredada con vacantes prolongadas en funciones clave. La oficina de país completó un ejercicio de reorganización organizacional en abril de 2023 que revisó la estructura del equipo de programas y monitoreo.

4. Alcance, criterios y preguntas de la evaluación

39. La unidad de análisis es el PEP, entendido como el conjunto de efectos estratégicos, productos, actividades e insumos definidos en el documento aprobado por la Junta Ejecutiva del PMA, incluyendo las revisiones presupuestarias. La evaluación se centrará en los avances hacia los efectos previstos y resultados transversales, considerando también consecuencias no previstas (positivas y negativas). Asimismo, se examinará la estrategia de asociación del PMA y su posicionamiento con el gobierno y actores internacionales.

40. El alcance incluye todos los efectos previstos del PEP, la incorporación de lecciones aprendidas de evaluaciones y estudios anteriores, y los procesos de retroalimentación y gestión del conocimiento. Para valorar los cambios estratégicos y elementos de continuidad entre ambos PEP (2018-2021 y 2023-2027), se

³⁶ PMA. Auditoría interna, 2023.

analizarán las tendencias en los resultados, la evolución del contexto y el proceso de diseño del PEP vigente.

41. La evaluación abordará cinco preguntas principales. Las preguntas y subpreguntas serán ajustadas y validadas durante la fase de inicio, en función de su pertinencia.

1: ¿En qué medida estuvo estratégicamente posicionado el PEP para abordar la inseguridad alimentaria y nutricional en el contexto de Honduras, y cómo se adaptó a lo largo del tiempo?	
1.1	¿En qué medida la programación estuvo adecuadamente integrada y enfocada en las áreas correctas, tanto en su diseño como en su implementación, basándose en evidencia, análisis de riesgos y supuestos realistas —incluidos los relacionados con la financiación?
1.2	¿Cómo ha evolucionado el rol del PMA en Honduras y frente a otras agencias durante el PEP, ha aprovechado sus ventajas comparativas en países de ingreso medio para seguir siendo relevante, y está interviniendo en áreas que corresponden a su ventaja comparativa?
1.3	¿En qué medida, y de qué modo, el PMA utilizó los mecanismos de focalización y priorización para optimizar recursos limitados hacia intervenciones hacia las poblaciones más vulnerables, y maximizar sus efectos? En particular, ¿cómo gestionó el equilibrio entre priorización y cobertura total en alimentación escolar, posicionándose como socio clave del gobierno en el uso efectivo de sus propios recursos?
2: ¿Qué contribuciones hizo el PEP a la seguridad alimentaria y nutricional en el país, teniendo en cuenta el contexto? ¿Se produjeron efectos imprevistos, ya fueran positivos o negativos?	
2.1	<p>¿En qué medida logró el PMA sus objetivos en materia de cobertura y resultados, particularmente en relación con:</p> <ul style="list-style-type: none"> • El programa de alimentación escolar como motor para otras iniciativas del PEP; • Efectos y potencial de las intervenciones de resiliencia • Contribución al fortalecimiento de las capacidades institucionales en preparación, acción anticipatoria y respuesta ante emergencias • Potencial de las prácticas de compras locales para fortalecer los sistemas alimentarios • Efectividad de la prestación de servicios del PMA para responder de manera ágil y adaptativa a las demandas operativas de los socios.
2.2	¿En qué medida y de qué manera ha establecido el PMA condiciones para fomentar la sostenibilidad de los resultados, incluyendo planes adecuados de transición a nivel nacional y local, particularmente en alimentación escolar?
PE3: ¿En qué medida logró el PEP sus objetivos transversales y cuál ha sido el resultado en la calidad del programa?	
3.1	¿En qué medida integró el PMA la igualdad de género y la inclusión, la nutrición y el medio ambiente en su programación y qué diferencias hubo entre grupos poblacionales?
3.2	¿Cómo respetó el PMA los principios humanitarios, especialmente el principio de independencia operacional, y gestionó los compromisos necesarios, especialmente en su relación con actores gubernamentales?
PE4: ¿En qué medida ha utilizado el PMA sus recursos de manera eficiente?	
4.1	¿En qué medida, y de qué modo, el PMA entregó los productos del PEP dentro del plazo previsto

	y ejecutó el presupuesto de manera eficiente?
4.2	¿Cómo se está manejando el equilibrio entre minimizar costos en las compras para la alimentación escolar y avanzar hacia opciones más sostenibles de compras locales, asegurando una transición gradual que fortalezca las economías de escala y valore los beneficios cruzados?
PE5: ¿Cuáles son los factores cruciales, internos y externos al PMA, que explican el desempeño y los resultados?	
5.1	¿En qué medida, y de qué modo, el PMA estableció y aprovechó asociaciones estratégicas y operativas — con gobierno, actores locales y sector privado— para posicionarse como socio clave y cómo han influido en los resultados del PEP?
5.2	¿En qué medida los mecanismos institucionales—incluyendo perfil del personal en incidencia en políticas públicas, tamaño de oficina, sistemas de reporte y otros aspectos operativos— fueron óptimos para implementar el PEP con agilidad y responder a demandas emergentes guardando una dirección estratégica?
5.3	¿En qué medida los sistemas de monitoreo, los estudios y las misiones técnicas apoyaron la toma de decisiones estratégicas y operativas, y contribuyeron a identificar y gestionar riesgos de manera que permitiera una gestión adaptativa del PEP?

42. La evaluación adoptará los criterios de evaluación estándar del Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas (UNEG) y del Comité de Asistencia al Desarrollo de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (CAD-OCDE), a saber: pertinencia, eficiencia, eficacia, coherencia y sostenibilidad, así como la conectividad y la cobertura, según proceda. Asimismo, prestará atención al análisis del respeto a los principios humanitarios, las cuestiones de protección, la rendición de cuentas ante las poblaciones afectadas, el impacto ambiental de las actividades del PMA y, en la medida de lo posible, los efectos diferentes en los hombres, las mujeres, las niñas, los niños, las personas con discapacidad y otros grupos socioeconómicos pertinentes.

5. Enfoque metodológico y consideraciones éticas

5.1. Enfoque de evaluación

43. La evaluación adoptará un **enfoque basado en la teoría** para analizar las contribuciones del PMA a los efectos esperados. Esto implicará la reconstrucción de una teoría del cambio a partir de una revisión documental, la cual será discutida y ajustada en colaboración con la oficina en el país. Esta teoría del cambio explicará la lógica de intervención, es decir, las vías causales previstas desde las actividades del PMA hasta los productos y efectos estratégicos, incluyendo los supuestos internos y externos necesarios para que el cambio ocurra. Además, captará la ambición central del PEP y servirá como marco analítico para la recopilación y el análisis de datos.

44. Se empleará una **combinación de métodos cualitativos y cuantitativos** para la recopilación y el análisis de datos. Los datos cuantitativos provendrán de sistemas corporativos del PMA, informes de monitoreo y evaluación a nivel de país, evaluaciones existentes y fuentes estadísticas nacionales. Los datos

cualitativos se obtendrán mediante entrevistas con informantes clave, grupos focales, observación directa y revisión documental. Este enfoque de métodos mixtos permitirá la triangulación de evidencia desde diversas fuentes.

45. Durante la fase de inicio, el equipo de evaluación desarrollará un diseño metodológico detallado, incluyendo una **matriz de evaluación** basada en un análisis exhaustivo de la evaluabilidad. Se alienta a las empresas evaluadoras a proponer métodos realistas e innovadores para la recopilación y el análisis de datos.

46. Para fortalecer el enfoque metodológico de la evaluación, se recomienda considerar métodos cualitativos y participativos complementarios según las áreas temáticas evaluadas. El **Análisis de Redes Sociales (Social Network Analysis)** puede utilizarse para mapear y analizar las relaciones entre actores, evaluando la coordinación, la influencia y el flujo de información—dimensiones clave para el fortalecimiento de capacidades, la eficacia de las alianzas y la preparación y respuesta ante emergencias. La técnica de recolección de resultados (**Outcome Harvesting**) puede permitir identificar cambios institucionales y sistémicos complejos que no suelen captarse en los marcos de monitoreo tradicionales, particularmente en contextos donde el cambio es gradual, indirecto o influido por múltiples factores, y podría aplicarse a las áreas de resiliencia, igualdad de género e inclusión y fortalecimiento de capacidades.

47. La evaluación incluirá un **estudio analítico** para examinar los vínculos entre las intervenciones de resiliencia y los programas de alimentación escolar. El propósito es identificar las intersecciones entre ambas estrategias, analizar las condiciones bajo las cuales han funcionado de manera efectiva, y explorar su potencial de ampliación y adaptación, con especial atención a las compras y la producción local. El estudio evaluará si las prácticas actuales están contribuyendo al fortalecimiento de sistemas alimentarios sostenibles y se identificarán los cambios y estrategias que podrían considerarse en ese sentido. El estudio, limitado a un máximo de 5 páginas, se publicará como parte de los anexos del informe de evaluación.

48. Las técnicas de recopilación de datos incluirán, entre otras:

- **revisión documental exhaustiva:** Incluye el PEP, presupuestos, estrategias y planes del PMA, informes post-distribución, informes anuales, evaluaciones de donantes, planes de desempeño, registros de riesgos, retroalimentación de beneficiarios y evaluaciones previas. Esta revisión permitirá mapear la evidencia disponible y formular hipótesis preliminares.
- **Entrevistas semiestructuradas** con informantes clave internos y externos, según el mapeo de actores.
- **Encuestas en línea** dirigidas a socios y beneficiarios para recoger opiniones e información complementaria.
- **Grupos focales** con beneficiarios/as en áreas seleccionadas, para recoger percepciones y experiencias.
- **Observación directa** de infraestructura, activos y puntos de servicio apoyados por el PMA.

49. La **selección de regiones y distritos** se realizará mediante muestreo intencional durante la fase inicial, asegurando la cobertura de todos los tipos de actividades relevantes del PMA. Los criterios de selección considerarán, entre otros, diversidad temática, escala de intervención, concentración geográfica y accesibilidad. Dentro de las provincias seleccionadas, se aplicará un muestreo intencional para las entrevistas, incorporando criterios de género, equidad e inclusión para garantizar una muestra representativa, asegurando la participación de voces diversas y el análisis de efectos diferenciados.

50. El **análisis de datos cuantitativos** incluirá análisis descriptivo, de tendencias y comparativo, para examinar productos del programa, alcance (como número de beneficiarios y patrones de entrega), y variaciones en el desempeño a lo largo del tiempo y entre ubicaciones. El **análisis cualitativo** se basará en enfoques temáticos, narrativos, comparativos y de contenido, permitiendo identificar temas emergentes, tendencias y factores explicativos de los resultados observados. Se realizará una **triangulación sistemática** de la información proveniente de fuentes primarias y secundarias, utilizando distintos métodos, fuentes y evaluadores, con el fin de validar los hallazgos y minimizar sesgos. Se procurará desglosar los datos por sexo, edad, discapacidad y otras características pertinentes. Además, se aplicará el marco de rendición de cuentas

para resultados (FAR) del PMA en materia de género, protección e inclusión (GPI).

51. Las tecnologías de Inteligencia Artificial (IA) podrán utilizarse en el marco de esta evaluación con la aprobación previa de la OEV del PMA. Una vez obtenida dicha aprobación, el equipo de evaluación deberá presentar de manera clara y completa en el informe de inicio el uso previsto de herramientas de IA en la evaluación, incluyendo el propósito, alcance y naturaleza del uso propuesto. Cualquier dato utilizado en relación con IA debe manejarse de acuerdo con los estándares de protección de datos del PMA y las obligaciones de confidencialidad

5.2. Consideraciones sobre evaluabilidad y consecuencias metodológicas

52. En la fase inicial, el equipo evaluador analizará la evaluabilidad, revisando la disponibilidad, calidad y limitaciones de los datos para definir los métodos más adecuados. Esto incluirá el marco de resultados y sus indicadores (ver Anexo 1) y las evaluaciones y auditorías previas del PEP (ver anexo 2).

53. En esta fase, se han detectado las siguientes oportunidades y desafíos en materia de evaluabilidad. El equipo de evaluación las revisará y establecerá medidas para mitigarlas en el informe de inicio, incluyendo cualquier otro desafío identificado durante la fase de inicio.

Diseño	Existe una teoría de cambio de la evaluación del PEP previo, que debe ser actualizada y validada por el equipo de evaluación.
Evidencia previa	La evidencia previa de evaluaciones (PEP anterior, alimentación escolar, cadena de suministros, resiliencia), una auditoría, una revisión a medio término del PEP (en curso), estudios realizados por la oficina país (e.g. de género) y misiones técnicas de la Sede global (e.g. de alimentación escolar, resiliencia y respuesta a crisis) ayudarán a identificar vacíos de información y orientar el diseño metodológico; un resumen se presenta en el Anexo 2. Evidencia de otras evaluaciones de Naciones Unidas en curso (e.g. UNDSCF, UNICEF) también será usada a medida que sea disponible.
Indicadores	<p>La auditoría de 2023 identificó debilidades en frecuencia, calidad de datos, seguimiento de acciones correctivas y consistencia metodológica. Además, se observa que (1) no se cuenta con indicadores específicos para el país más allá de los indicadores corporativos obligatorios para los EE; (2) las poblaciones objetivo no se han especificado lo cual presenta un desafío para vincular las intervenciones con los resultados; (3) los indicadores para las actividades de fortalecimiento de capacidades presentan utilidad limitada ya que son difíciles de atribuir y no capturan cambios reales en desempeño institucional o comportamiento; (4) hay limitada desagregación geográfica, lo que dificulta el análisis contextualizado de las operaciones. El Anexo 1 detalla este análisis, que el equipo de evaluación deberá ampliar incluyendo la validez de los indicadores para medir los cambios deseados.</p> <ul style="list-style-type: none">• Cadena de Suministro: Los sistemas de monitoreo y reporte anual no reflejan adecuadamente el alcance ni el valor estratégico de la cadena de suministro y sus contribuciones a objetivos programáticos. El equipo de evaluación deberá analizar la evidencia en este ámbito, incluidos los indicadores clave de desempeño (KPI) específicos para las actividades de cadena de suministro.³⁷ <p><u>Indicadores transversales</u></p> <ul style="list-style-type: none">• Protección, Rendición de cuentas e Igualdad de género: se han monitoreado

³⁷ PMA. Evaluación estratégica del Roadmap de Adquisiciones, 2025.

	<p>para las actividades 1 y 3, con ciertos vacíos en 2023-2024.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sostenibilidad ambiental: se refieren a la revisión de memorandos de entendimiento/contratos para la identificación de riesgos ambientales y sociales; estos se han monitoreado para las actividades 1, 3, 5 y 6. No se ha reportado la implementación de sistemas de gestión ambiental. • Nutrición: monitoreados para las actividades 1, 3, 5 y 6 desde 2023, vinculados a la cobertura de las intervenciones con un componente de nutrición. Desde 2024 se mide un puntaje de nutrición que evalúa la calidad del portafolio del PEP en esta área. • Responsabilidad ante poblaciones afectadas (AAP): La auditoría 2023 señala debilidad en la recolección manual de datos, que no permite identificar ni analizar problemas recurrentes ni sus causas. Existe un call center para recibir retroalimentación, quejas y denuncias.
Fuentes de información corporativas	<ul style="list-style-type: none"> • El equipo de evaluación tendrá a disposición reportes y bases de datos provenientes de sistemas corporativos de manera actualizada, incluidos aquellos mencionados en el párrafo 46, datos anuales y mensuales de sistemas corporativos sobre la implementación de actividades, y datos financieros y de presupuesto. Los datos de los sistemas como COMET, Factory, WFP Analytics y DOTS se proporcionarán al equipo de evaluación. • Indicadores de clave de desempeño (KPI) específicos para el seguimiento de actividades de adquisiciones y cadena de suministro y las contribuciones programáticas, incluidos costos, puntualidad y cumplimiento de los procesos organizacionales. • La auditoría de 2023 señala la ausencia de una estrategia integral de focalización de beneficiarios, con desafíos relativos a la definición de grupos objetivo, criterios de elegibilidad y mecanismos de verificación y monitoreo. • El informe anual de país de 2024 hace referencia al uso de criterios de focalización basados en la vulnerabilidad (VBT). El equipo de evaluación deberá verificar la implementación y efectividad de los sistemas de focalización, en atención a recomendaciones previas.
Alcance	<ul style="list-style-type: none"> • El momento de la evaluación, en el penúltimo año del PEP, limita la consecución de los resultados. Los indicadores de resultados para el año 2025 se publicarán a fin de año, y no están disponibles a la fecha.
Factores Externos	<ul style="list-style-type: none"> • Las elecciones presidenciales de noviembre de 2025 podrían generar cambios en las contrapartes gubernamentales y afectar la memoria institucional. • La seguridad y el estado de la infraestructura vial requieren vuelos internos para ciertas regiones, lo que impacta el presupuesto • Se debe evitar la temporada de ciclones (octubre-diciembre) y coincidir con el calendario escolar (de febrero a noviembre)

5.3. Consideraciones éticas

54. Las evaluaciones deben cumplir las normas y los estándares éticos del PMA y del Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas (UNEG)³⁸. En consecuencia, la empresa de evaluación es responsable de

³⁸ Para obtener más información sobre el modo de aplicar las normas y los estándares de evaluación del UNEG (<http://www.unevaluation.org/document/detail/1914>) en cada paso de la evaluación, el equipo de evaluación puede

proteger y garantizar el comportamiento ético en todas las fases del ciclo de evaluación, de conformidad con los principios éticos rectores del UNEG para el trabajo de evaluación (integridad, rendición de cuentas, respeto y beneficencia). Esto incluye, entre otras cosas, garantizar el consentimiento informado; proteger la privacidad, la confidencialidad y el anonimato de las personas participantes; garantizar una perspectiva cultural; respetar la autonomía de las personas participantes; garantizar una participación justa e inclusiva de las partes interesadas (que incluya a las mujeres y los grupos excluidos socialmente); y asegurar que los resultados de la evaluación no causan daño a las personas participantes ni a sus comunidades.

55. La oficina que encarga la evaluación se asegurará de que el equipo y la gestora de la evaluación no hayan participado en las labores de diseño, implementación, gestión financiera o seguimiento del PEP del PMA en Honduras, ni tienen intereses personales, ni ningún otro conflicto de intereses posible o aparente³⁹.

56. Todos los miembros del equipo de evaluación se registrarán por las [Directrices éticas del UNEG de 2020](#) y las [Directrices sobre integración de los derechos humanos y la igualdad de género en las evaluaciones, de 2014](#). Además de firmar un compromiso de conducta ética durante la evaluación, el equipo de evaluación se comprometerá a firmar una declaración de confidencialidad y seguridad de los datos y en Internet.

57. Todos los miembros del equipo de evaluación llevarán a cabo procedimientos de consentimiento y entrevistas con sensibilidad para los informantes y las necesidades específicas de las diferentes poblaciones participantes e.g.: los adultos y los niños deben dar su consentimiento para tomar parte, pero se requiere el consentimiento de sus padres o asistentes, asegurándose de que sepan que pueden detenerse o retirarse en cualquier momento.

58. Si los evaluadores descubrieran alegaciones de conducta indebida o faltas de conducta en la implementación de un programa por parte bien del personal del PMA, bien de un asociado (incluidos casos de fraude, desviación de alimentos, uso indebido de activos del PMA, acoso, acoso sexual, etc.), el equipo de evaluación notificará tales alegaciones a la Oficina de Inspección e Investigación del PMA (OIGI) a través de la línea directa del PMA (<http://www.wfpHotline.ethicspoint.com>). Al mismo tiempo, y sin infringir la confidencialidad, el/la jefe/a de equipo debe comunicar a la gestora de la evaluación y a la directora y directora adjunta de la evaluación que existen alegaciones de conducta indebida o faltas de conducta.

5.4. Garantía de calidad

59. El sistema de garantía de calidad del PMA define una serie de procesos con pasos para garantizar la calidad, y facilita plantillas para los productos de la evaluación basadas en listas de verificación de la calidad. Este proceso no interfiere en las opiniones ni la independencia del equipo de evaluación, sino que garantiza que el informe ofrece pruebas y análisis fiables de una manera clara y convincente y que utiliza esa base para extraer sus conclusiones y recomendaciones. El equipo de evaluación tendrá que garantizar la calidad de los datos (fiabilidad, coherencia y exactitud) a lo largo de las fases de recopilación de datos, síntesis, análisis y presentación de informes.

60. Antes de presentarlos a la OEV, la empresa de evaluación debe someter todos los entregables de la evaluación (es decir, el informe inicial y el informe principal de la evaluación) a un examen riguroso de garantía de la calidad de acuerdo con el sistema de garantía de calidad de las evaluaciones del PMA. Esto incluye revisar las matrices de respuesta a comentarios y los cambios realizados en los entregables de la evaluación tras los comentarios realizados por la OEV y las partes interesadas, y la revisión editorial de los entregables. No obstante, la garantía de calidad va más allá de la revisión de los entregables y debe incluir orientación inicial dirigida al equipo de evaluación. Las personas responsables de la garantía de calidad deben, por tanto, asistir a sesiones informativas de la OEV y a reuniones clave con el equipo de evaluación.

consultar también la Nota técnica sobre principios, normas y estándares de evaluación (en inglés) (<https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000003179/download/>).

³⁹ Beneficencia significa procurar hacer bien a las personas y al planeta al tiempo que se minimizan los daños derivados de la evaluación como intervención.

Es esencial que la empresa de evaluación dedique tiempo y recursos suficientes para esta labor de garantía de calidad.

61. La Oficina de Evaluación llevará a cabo su propia labor de garantía de calidad de todos los entregables de la evaluación en dos niveles: el de la gestora de la evaluación (QA1) y el del oficial de evaluación sénior (QA2). La gestora de la evaluación, con el apoyo del QA2, según sea necesario, ofrecerá orientación al equipo de evaluación sobre todos los aspectos de la evaluación (áreas sustantivas que se van a tratar, metodología, interacción con las partes interesadas, cuestiones de organización, etc.), según se requiera. Ambos revisarán todos los entregables de la evaluación. La directora adjunta de la OEV debe aprobar todos los entregables de la evaluación.

62. Todos los informes de evaluación finales se someterán a una evaluación de la calidad a posteriori por una entidad independiente en un proceso gestionado por la OEV. Los resultados generales de esta evaluación de la calidad se publicarán en el sitio web del PMA junto con el informe de evaluación final.

6. Organización de la evaluación

6.1. Fases y entregables

63. La evaluación se estructura en cinco fases (ver tabla 4). El equipo de evaluación participará en las fases 2 a 5 de la evaluación. Se han consultado los plazos con la oficina en el país con el fin de garantizar la armonización adecuada con los procesos de planificación y toma de decisiones, de forma que se puedan utilizar eficazmente las pruebas generadas por la evaluación.

Tabla 2: Cronograma resumido

Fases	Cronograma	Tareas y entregables
1. Preparación	Octubre de 2025 Noviembre de 2025	Términos de referencia finales y resumidos Selección y contratación de la empresa de evaluación
2. Inicio	Diciembre 2025 – enero 2026 Mitad de enero 2026 9-13 o 16-20 de febrero 2026 Principios de Mayo de 2026	Entrevistas iniciales remotas Sesión informativa de la sede Misión inicial Informe inicial final
3. Recopilación de datos	Mitad mayo-mitad junio de 2026	Misión de evaluación, recopilación de datos y reunión de información de salida
4. Presentación de informe	Junio-Octubre 1era mitad de Septiembre Octubre Noviembre	Redacción de informe y comentarios Taller con partes interesadas Informe de evaluación final Informe resumido
5. Difusión	Diciembre 2026	Respuesta de la dirección, preparación de la Junta Ejecutiva, y difusión

6.2. Composición del equipo

64. En la medida de lo posible, se utilizará un equipo de evaluación con una composición geográfica, cultural, lingüística y de género diversa y equilibrada de dos consultores internacionales; y dos consultores nacionales con conocimientos especializados pertinentes. La empresa de evaluación es responsable de proponer una variedad de evaluadores/as competentes con competencia fluida en español, capaces de cubrir eficazmente las áreas de evaluación (ver tabla 5). El/la jefe/a de equipo debe tener habilidades excelentes de síntesis y elaboración de informes de evaluación en español fluido. El equipo de evaluación tendrá asimismo competencias sólidas en metodología para diseñar herramientas de recopilación y análisis de datos, y habilidades de síntesis y elaboración de informes. Al menos un miembro del equipo tendrá que tener conocimientos sólidos en cuestiones de género, equidad, e inclusión. Además, los miembros del equipo deben conocer las modalidades de asistencia técnica y alimentaria del PMA.

Tabla 3: Resumen de los ámbitos de conocimientos especializados requeridos

Áreas	Conocimientos especializados requeridos
Jefe/a de equipo	<p>REQUISITOS MÍNIMOS</p> <ul style="list-style-type: none"> Formación académica en ciencias sociales, con sólidos conocimientos en métodos cualitativos y cuantitativos Experiencia en la dirección de evaluaciones estratégicas de programas de desarrollo Experiencia en la realización de evaluaciones basadas en la teoría Experiencia en gestión, coordinación y planificación de equipos multidisciplinarios; capacidad para resolver problemas y entregar productos dentro de los plazos establecidos Excelentes competencias analíticas, de redacción, y presentación en español Amplia experiencia en América Central, preferentemente en Honduras Experiencia en una o más de las áreas técnicas indicadas a continuación <p>DESEABLE</p> <p>Experiencia previa liderando o realizando evaluaciones del PMA</p>
Conocimientos temáticos especializados	<p>REQUISITOS MÍNIMOS</p> <ul style="list-style-type: none"> Protección social y modelos de alimentación escolar, con competencias en inclusión, enfoques de género y juventud Sistemas alimentarios y resiliencia, con competencias en apoyo a pequeños productores, y cadenas de valor Compras públicas/ Adquisiciones, con competencias en análisis de procesos, y gestión de la cadena de suministro y logística Fortalecimiento institucional y asistencia técnica, con competencias en desarrollo de capacidades y gobernanza Emergencia y preparación y respuesta ante crisis
Analista de evaluación	<ul style="list-style-type: none"> Evaluación e Investigación Aplicada: Conocimiento sólido en métodos de evaluación y técnicas de investigación, tanto cualitativas como cuantitativas, especialmente en el contexto de la asistencia alimentaria. Apoyo Metodológico: Capacidad para diseñar herramientas de recolección de datos (incluidos cuestionarios online), apoyar la implementación de estudios, y brindar asesoría técnica en el análisis de resultados. Gestión y Análisis de Datos: Experiencia en depuración, procesamiento y análisis de datos de seguimiento y evaluación, con dominio de herramientas

	estadísticas y de visualización. <ul style="list-style-type: none"> • Comunicación y Presentación de Resultados: Habilidades avanzadas de redacción, síntesis, presentación de hallazgos, toma de notas y revisión de documentos técnicos.
Garantía de calidad y edición	REQUISITOS MÍNIMOS <ul style="list-style-type: none"> • Experiencia en el liderazgo y redacción de evaluaciones estratégicas • Experiencia en procesos de garantía de calidad de evaluaciones DESEABLE <ul style="list-style-type: none"> • Familiaridad con los programas del PMA y sus modalidades de intervención • Experiencia previa liderando o participando en evaluaciones del PMA

6.3. Funciones y responsabilidades

65. Esta evaluación está gestionada por la Oficina de Evaluación del PMA. Mar Guinot ha sido nombrada gestora de la evaluación, y Lucia Landa Sotomayor ha sido nombrada analista de investigación de la OEV. Ninguna de ellas ha trabajado en cuestiones asociadas con el objeto de evaluación. La gestora de la evaluación, con la asistencia de la analista de investigación de la OEV, es responsable de la redacción de los términos de referencia; la selección y contratación del equipo de evaluación; la preparación y gestión del presupuesto; el establecimiento del Grupo de Referencia Interna; la organización de las sesiones informativas del equipo y del taller con partes interesadas en el país; el apoyo a la preparación de la misión sobre el terreno; la redacción del informe resumido de evaluación; la ejecución de la garantía de calidad de primer nivel de los productos de evaluación; y la solicitud de comentarios a las partes interesadas del PMA sobre los productos preliminares. La gestora de la evaluación será el principal interlocutor entre el equipo, representado por el/la jefe/a de equipo, y los homólogos del PMA para garantizar un proceso de implementación fluido. Judith Friedman, Oficial de Evaluación Sénior, facilitará la garantía de calidad de segundo nivel. La directora adjunta de la evaluación aprobará los productos de evaluación finales y la directora de la Evaluación, Anne-Claire Luzot, presentará la evaluación del PEP ante la Junta Ejecutiva del PMA para su consideración en noviembre de 2027.

66. Un grupo de referencia interna, compuesto por partes interesadas del PMA seleccionadas en los planos de la oficina en el país, el despacho regional y la sede, revisará y comentará los informes de evaluación preliminares; facilitará comentarios durante las sesiones informativas de evaluación; y estará disponible para mantener entrevistas con el equipo de evaluación.

67. La oficina en el país facilitará los contactos del equipo de evaluación con las partes interesadas en Honduras, ofrecerá apoyo logístico durante el trabajo sobre el terreno, y organizará un taller con partes interesadas en el país. Héctor Cruz Girón ha sido nombrado coordinador de la oficina en el país del PMA y asistirá en las labores de comunicación con la gestora de la evaluación y el equipo de evaluación del PEP, así como en la organización de reuniones y la coordinación de las visitas sobre el terreno. Con el objeto de garantizar la independencia de la evaluación, el personal del PMA no formará parte del equipo de evaluación ni participará en reuniones en las que su presencia pudiera influir en las respuestas de las partes interesadas.

6.4. Consideraciones de seguridad

68. Como “proveedor independiente” de servicios de evaluación para el PMA, la empresa contratada será responsable de garantizar la seguridad del equipo de evaluación, y de realizar las disposiciones adecuadas para las evacuaciones por razones médicas o de inseguridad. No obstante, con el fin de evitar incidentes de seguridad, el/la gestor/a de la evaluación se asegurará de que la oficina en el país del PMA registra a los miembros del equipo con el oficial de seguridad a su llegada al país, y organiza una reunión informativa sobre seguridad para que entiendan la situación de la seguridad sobre el terreno. El equipo de evaluación debe respetar las reglas aplicables del Departamento de Seguridad de las Naciones Unidas, como,

entre otras, las relativas a la asistencia a las sesiones de capacitación sobre seguridad (BSAFE y SSAFE) y a las sesiones informativas en el país.

6.5. Comunicación

69. El equipo de evaluación propondrá el uso de diferentes canales de comunicación para las partes interesadas pertinentes (incluidos los beneficiarios), como parte de las propuestas técnicas, a desarrollar durante la fase de inicio.

70. El informe resumido de evaluación, junto con la respuesta de la dirección a las recomendaciones de la evaluación, se presentarán ante la Junta Ejecutiva del PMA en noviembre de 2027. El informe de evaluación final se publicará en el sitio web del PMA, y OEV difundirá las lecciones aprendidas a través del informe anual de evaluación.

6.6. La propuesta

71. La propuesta técnica debe presentar claramente una descripción detallada de la metodología a utilizar, incluyendo los métodos de recopilación de datos, las estrategias de muestreo y las técnicas de análisis. La Oficina de Evaluación fomenta las propuestas que sugieran metodologías que puedan adaptarse mejor a las particularidades del contexto operativo en Honduras. El valor añadido en términos de refinamiento del enfoque metodológico debe reflejarse en la propuesta técnica.

72. Las ofertas técnicas y financieras para esta evaluación considerarán las misiones iniciales y de recopilación de datos en el país, el alquiler de vehículos en terreno, y el viaje del/de la jefe/a del equipo de evaluación para realizar el taller con partes interesadas que se celebrará en Tegucigalpa. Las propuestas deben ser lo suficientemente flexibles como para hacer frente a posibles riesgos, p. ej., disturbios civiles, huracanes. Todos los productos de la evaluación se elaborarán en español.

73. Aunque el informe resumido de evaluación lo redacta la gestora de la evaluación, las propuestas financieras deben incluir tiempo para que el/la jefe/a del equipo revise y valide la versión final antes de su presentación ante la Junta Ejecutiva.

74. Tras la evaluación técnica y financiera, el PMA podría solicitar una oferta mejorada de las licitaciones preferidas con el fin de responder mejor a los requisitos de los términos de referencia. El PMA podría llevar a cabo comprobaciones de referencias y entrevistas con miembros específicos del equipo.

Oficina de Evaluación

Programa Mundial de Alimentos

Via Cesare Giulio Viola 68/70

00148 Roma, Italia

Tlf. : +39 06 65131

wfp.org/independent-evaluation