

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo



PRO- 0014391/16

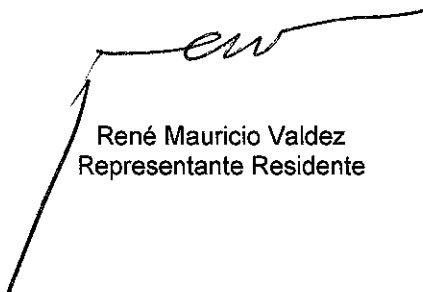
29 de noviembre de 2016

Ref: ARG16015 - "Primeros Años, Acompañando la Crianza, Apoyo al Plan Nacional de Primera Infancia" - Eleva Documento de Proyecto

Sr. Secretario:

Tengo el agrado de dirigirme a Usted a fin de adjuntarle a la presente un ejemplar del Documento de Proyecto del proyecto de referencia.

Hago propicia la oportunidad para saludar a Usted con mi más distinguida consideración.

  
René Mauricio Valdez  
Representante Residente



Sr.  
Secretario de Coordinación y  
Cooperación Internacional  
Emb. Patricio Benegas  
Ministerio de Relaciones  
Exteriores y Culto  
S \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ D

CC: Sr. Director Nacional





Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto

Letra: DPROY

Nota:

10/16/2016

BUENOS AIRES, 25 NOV. 2016

OBJETO: ARG/16/015 “Primeros Años, Acompañando la Crianza, Apoyo al Plan Nacional de Primera Infancia” – Documento de Proyecto

**EL MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES Y CULTO –**  
*Secretaría de Coordinación y Cooperación Internacional - tiene el agrado de dirigirse a ese Organismo con relación al tema del epígrafe.*

*Al respecto, se remiten 3 (tres) ejemplares del Documento ARG/16/015 “Primeros Años, Acompañando la Crianza, Apoyo al Plan Nacional de Primera Infancia”.*

**EL MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES Y CULTO –**  
*Secretaría de Coordinación y Cooperación Internacional - saluda a ese Organismo con toda consideración.*

30907/2016

vrn

**PATRICIO BENEGAS**  
EMBAJADOR  
Secretario de Coordinación  
y Cooperación Internacional

**AL PROGRAMA DE LAS NACIONES  
UNIDAS PARA EL DESARROLLO  
S. / D.**

PNUD ARGENTINA	
RECIBIDO PARA REVISAR POR EL SECTOR CORRESPONDIENTE.	
29 NOV. 2016	
ACCIÓN	INFORMACIÓN
MI/FV	GA
2016.1129-0014379	





NOTA CNCPS N° 7719-2016

Buenos Aires, 23 de noviembre de 2016

**Ref. ARG/16/015 Primeros Años, Acompañando la Crianza,  
Apoyo al Plan Nacional de Primera Infancia - Documento del Proyecto.**

De mi consideración:

Por medio de la presente y en mi carácter de Directora Nacional del Primeros Años, Acompañando la Crianza, Apoyo al Plan Nacional de Primera Infancia, me dirijo a UD a fin de adjuntarle cuatro juegos originales del Documento del Proyecto de referencia.

Sin otro particular, saludo a UD. Muy Atentamente.

**Dra. Gabriela Agosto**  
Secretaria Ejecutiva  
Consejo Nacional de Coordinación de Políticas Sociales  
Presidencia de la Nación

Señora  
Directora de Proyectos de  
Cooperación Internacional del  
Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto  
Lic. Bárbara Vera Figueroa

S \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ D

MINISTERIO DE DESARROLLO SOCIAL - MINISTERIO DE SALUD - MINISTERIO DE EDUCACIÓN Y DEPORTES - MINISTERIO DE TRABAJO,  
EMPLEO Y SEGURIDAD SOCIAL - MINISTERIO DE JUSTICIA Y DERECHOS HUMANOS - MINISTERIO DEL INTERIOR, OBRAS PÚBLICAS Y VIVIENDA



**DOCUMENTO DE PROYECTO**



Al servicio de las personas más pobres

**Título del Proyecto:** Primeros Años, Acompañando la crianza, Apoyo al Plan Nacional de Primera Infancia

**Número del Proyecto:** ARG/16/015 (Contrato = 00097461 / Proyecto = 00101180)

**Asociado en la Implementación:** Consejo Nacional de Coordinación de Políticas Sociales

**Fecha de Inicio:** 01/11/2016

**Fecha de finalización:** 31/03/2020

**Fecha de reunión del Comité Local de Revisión del Proyecto (LPAC):** 23/11/16

**Breve Descripción**

El objetivo general del Proyecto es fortalecer las capacidades de las Familias en situación de vulnerabilidad a través de la formación de personas, instituciones provinciales, locales y redes comunitarias para acompañar a las mismas en su rol y prácticas de crianza.

Las actividades que se desarrollarán, a fin de lograr el producto esperado referido a Familias en situación de vulnerabilidad con capacidades de crianza fortalecidas, son:

**Fortalecimiento de redes de Facilitadores formados en Primera Infancia con enfoque de género:** Se promoverá y colaborará en la consolidación de prácticas institucionales locales dirigidas a la infancia y la crianza, ello incluye la capacitación, educación continua y certificación de las/os a Facilitadoras/es y otros actores de la comunidad.

**Intervención con las Familias incorporando el enfoque de género:** Se contará con un grupo de Facilitadores y Facilitadoras que establecerán, a través de visitas, contacto directo con las Familias cuyos derechos han sido vulnerados, de localidades previamente seleccionadas en el seguimiento, acompañamiento, detección y eventual derivación de problemáticas asociadas a las y los pequeños

**Educación comunitaria en Infancia con enfoque de género:** Se organizarán actividades de sensibilización, difusión, formación y capacitación en el ámbito comunitario, especialmente en articulación con las redes sociales y de infancia instaladas en el territorio. Así como actividades de sostén y acompañamiento a las Familias.

**El presente proyecto recibe los fondos remanentes del 12/010.**

Efectos a los que contribuye el Proyecto:

CPD 2016-2020: Resultado N° 2 - Para 2020, el país habrá formulado y aplicado políticas de protección e inclusión social para garantizar el pleno ejercicio de los derechos sociales a través del acceso universal a servicios básicos de calidad, desde una perspectiva de género y con especial atención a los grupos más discriminados.

Efectos a los que contribuye el Proyecto Plan Estratégico 2014-2017: 3) Instituciones de los países fortalecidas para dar acceso universal en forma progresiva a los servicios básicos.

Total de recursos asignados (US\$):

TRAC PNUD:	
Donante:	
Gobierno:	16.310.680
Costo de Apoyo:	489.320
En especie:	

No financiado (US\$):

Acordado por (firmas):

Asociado en la Implementación	Gobierno	PNUD
 Dra. Gabriela Agosto Secretaria Ejecutiva Dirección Nacional de Coordinación de Políticas Sociales Presidencia de la Nación	 25 NOV. 2016 Secretario/a de Coordinación y Cooperación Internacional del Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto Fecha: <b>PATRICIO BENEGAS</b> EMBAJADOR Secretario de Coordinación y Cooperación Internacional	 René Mauricio Valdez Representante Residente Representante Residente Fecha: 23 NOV. 2016

## I. DESAFÍOS DE DESARROLLO

En los últimos años Argentina ha avanzado de manera significativa en la ampliación de los derechos de niñas y niños tal como lo menciona el último informe publicado por UNICEF<sup>1</sup>. La sanción de la Ley 26.061 y otras numerosas leyes en los ámbitos de protección social, así como la ratificación de la Convención sobre los Derechos del Niño (CDN), establecieron un nuevo paradigma de protección integral y reconocimiento de los niños y niñas como sujetos de derecho plenos. No obstante, aún persisten núcleos duros de pobreza infantil. Como lo prueba un estudio reciente. Razón de más para advertir que el Estado tiene la obligación de profundizar el diseño y la implementación de políticas que garanticen sus derechos.

En la Argentina, la pobreza está cada vez más infantilizada. Esto concluye una investigación recientemente publicada por CIPPEC<sup>2</sup>, que afirma que la pobreza por ingresos de los niños de entre 0 y 4 años es mucho mayor que la que afecta a la población total.

Según dicho documento, este fenómeno explica de los bajos ingresos que obtienen las personas con hijos pequeños. En 2012, el 48,6% de las madres y el 47,6% de los padres que vivían con sus hijos integraban del 30% de los hogares con menos ingreso per cápita familiar, mientras que solo el 12,5% de las mujeres y el 11,7% de los hombres sin hijos pertenecían a este grupo.

El último dato oficial publicado (2016) sobre pobreza, indicaba que 382.000 hogares argentinos (1.640.000 personas) se encuentran bajo la línea de pobreza y presentaban características sostenidas en el tiempo. Además de restricciones que derivan, de manera directa, de la escasez de los ingresos, el déficit de capital físico y la segregación residencial, característicos de estos sectores, dan lugar a una situación de vulnerabilidad social que reclama ser atendida.

En este sentido, los datos del Censo del año 2010 arrojaban que en lo referente a un grupo poblacional particularmente vulnerable como el compuesto por los niños, niñas y adolescentes el 19,5% viven en hogares con NBI (totalizando 12.333.747 personas). En otras palabras el 22,8% de los menores de 1 año, el 22,1% de los de 1 a 4 años, el 19,5% de los que tienen entre 5 y 14 años y, finalmente, el 15,1% de los que tienen entre 15 y 17 años viven en hogares con NBI.

Otro aspecto a considerar es que en el último estudio realizado por la Encuesta Nacional de Nutrición y Salud se destacó la persistencia de la anemia como principal problema nutricional, así como problemas de baja talla y obesidad prevalentes en niños de entre 6 y 72 meses. Adicionalmente dicha prevalencia se incrementa en la medida que las condiciones socioeconómicas de los hogares descienden.

Estas diferencias asociadas a las condiciones socioeconómicas pueden extenderse a todas las esferas de la vida social. Por ejemplo, en el caso de la educación inicial, la tasa de asistencia escolar por grupo de edad muestra una marcada diferencia según el quintil de ingreso per cápita familiar del hogar. Los dos menores (I y II) en los rangos de 3 años tienen una proporción de menos de la mitad de niños asistentes en relación con los dos superiores y esa diferencia alcanza a ser de un tercio menor en el de 4 años.

Quintil de ingreso per cápita familiar	Tasa de asistencia escolar por grupo de edad		
	3 años	4 años	5 años
<b>Total</b>	<b>40,6</b>	<b>70,6</b>	<b>96,8</b>
I	26,2	61,0	94,8
II	28,7	69,5	96,5
III	47,8	81,3	98,8
IV	78,2	85,9	99,4
V	64,5	90,5	99,7

Fuente: INDEC, Dirección de Estadísticas Sectoriales en base a información derivada de la Encuesta Anual de Hogares Urbanos (EAHU), Tercer Trimestre 2014

<sup>1</sup> Argentina. UNICEF (2016). Bienestar y pobreza en niñas, niños y adolescentes en Argentina.

<sup>2</sup> CIPPEC. Buenos Aires, Argentina, 13 de enero de 2016.

Otro dato que contribuye a dar una dimensión del problema de los derechos vulnerados durante la infancia, lo aporta la comparación de resultados de la Encuesta de Actividades de Niños, Niñas y Adolescentes del año 2004 con los del Módulo de Actividades de Niños, Niñas y Adolescentes del año 2012 respecto del trabajo infantil. Si bien la situación general mejora, el grupo de edad comprendido entre los 5 a 13 años continúa realizando actividades económicas o tareas domésticas intensas contraproducentes respecto al desarrollo integral de la infancia.

	5 a 13 años	
	EANNA (2004)	MANNyA (2012)
Actividad económica	6,4%	2,2%
Productiva para autoconsumo	3,4%	1,4%
Tarea doméstica intensa (10 horas o más)	5,9%	2,4%
Fuente: INDEC, MANNyA, Tercer Trimestre de 2012		

En sociedades globalizadas como las actuales, las crisis económicas financieras mundiales (2009-2011) repercuten en la región desacelerando el crecimiento productivo y afectando, en particular, las economías familiares o domésticas. Así, los sectores más vulnerables ven perjudicados sus ingresos poniendo en riesgo el desarrollo pleno de sus niñas y niños.

Nos encontramos en una etapa donde la "matriz de división sexual del trabajo que asigna al hombre adulto la responsabilidad de la provisión de ingresos familiares y a las mujeres las obligaciones de reproducción del mundo doméstico, incluyendo el cuidado y la crianza de hijos e hijas"<sup>3</sup> se ha modificado (Faur, 2006). Las viejas prácticas de crianza y de socialización vinculadas a aquella situación social y a formas específicas de la dinámica y la organización familiar se encuentran en tensión. Si bien aún persisten mandatos construidos históricamente y transmitidos de generación en generación que atribuyen espacios, roles y tareas diferenciadas para mujeres y varones, el modelo tradicional familiar está en crisis y es alterado por la participación de la mujeres en el mercado laboral, el avance educativo de las mismas, y las transformaciones en las dinámicas intrafamiliares. Estos aspectos impactan en la crianza de niñas y niños, de allí que se apela a nuevos modelos de Familias donde no se perpetúen privilegios masculinos ni se sobrecarguen las figuras femeninas, pensamos entonces políticas culturales, educativas y comunicacionales que discutan los roles tradicionales familiares.

Actualmente, muchos hogares con niñas y niños están encabezados por mujeres solas y varones solos. En otros casos, ambos cónyuges participan en el mercado laboral disponiendo de menos tiempo y recursos para organizar la crianza de los niños y niñas. También ocurre que, como estrategia de supervivencia, más de un núcleo familiar convive bajo un mismo techo, diluyendo así los roles de los miembros de la familia. Existen nuevas realidades y comienzan a predominar formas de organización familiar distintas a las de otra época. Por esto es importante que las políticas públicas lleguen a las Familias con información, contención y recursos, para superar las dificultades que se plantean en estas nuevas realidades. En este marco, las políticas públicas orientadas a fortalecer a las Familias en el proceso de crianza de las niñas y niños se tornan un factor clave y relevante.

Un aspecto especial a considerar en la definición del sujeto central de las políticas públicas hacia la infancia es la Familia, entendida como conjunto de personas unidas por lazos afectivos, de creencias, de responsabilidades y de representaciones que generan sentimientos de pertenencia y de referencia. En este marco, la Familia es una categoría de sentido.

### Políticas públicas hacia la Primera Infancia y la Familia

Los primeros años constituyen un período decisivo en la vida de las personas, es durante este tiempo que las niñas y niños se constituyen como sujetos, configuran sus vínculos con otros, sus trayectorias escolares, sus gustos, sus temores, sus posibilidades e intereses, sus valores, su confianza y autoestima. El desarrollo del lenguaje y las funciones intelectuales básicas, así como

<sup>3</sup> Faur, E. (2006) Género, masculinidades y políticas de conciliación familia-trabajo. Nómadas. Universidad Central Bogotá, Colombia. p. 131

también las habilidades emocionales y sociales durante la primera infancia facilitan la integración, la igualdad de oportunidades y el progreso social en su conjunto.

Desarrollarse implica para las niñas y los niños aprender cosas nuevas e ir ampliando su visión del mundo. Este proceso ocurre extraordinariamente rápido en los primeros años, y sus resultados forman la base de la mayor parte de aprendizajes posteriores.

Las acciones combinadas entre las Familias y las instituciones creadas para su atención, producen efectos sinérgicos que benefician a las niñas y niños y a su comunidad.

Así, la implementación de políticas orientadas a la atención integral de la infancia se revela como una valiosa estrategia para el desarrollo social. A diferencia de las intervenciones meramente asistenciales, favorecer el desarrollo de la niñez constituye un aporte estratégico para el progreso de la sociedad.

Siendo la familia el entorno donde las niñas y niños aprenden sus valores y construyen su identidad, la oferta de programas debe combinar y potenciar las adquisiciones alcanzadas en cada hogar brindando recursos, contención y acompañamiento. Pero además, para lograr impacto en el desarrollo infantil, es necesario que el cuidado integral trascienda los límites de las Familias y las instituciones, se instale en toda la comunidad, como medio de garantizar a sus niñas y niños posibilidades presentes y futuras.

En este marco las políticas públicas vigentes hacia la Primera Infancia se enmarcan en la Convención sobre los Derechos del Niño, que dio lugar a la sanción de la Ley 26.061 (2005), de Protección Integral de los Derechos de las Niñas, Niños y Adolescentes, inaugurando un nuevo modo paradigmático de concebir a la infancia, tanto en la esfera pública como privada. Se crea la Secretaría Nacional de Niñez, Adolescencia y Familia (SENNAF), organismo rector del Poder Ejecutivo Nacional especializado en infancia y familia.

Asimismo en 2016 se crea por Decreto 574/2016, el Plan Nacional de Primera Infancia, que tiene por objetivos "la promoción y fortalecimiento de espacios de cuidado y abordaje integral de niñas y niños en su primera infancia, que garanticen una adecuada y saludable nutrición, así como la estimulación temprana y promoción de la salud, propiciando condiciones de participación activa en el ámbito familiar y comunitario que faciliten el proceso de crianza y desarrollo de niños y niñas, promoviendo el fortalecimiento intrafamiliar y comunitario.

Complementariamente a ello, el Estado Nacional lleva adelante los siguientes lineamientos de políticas:

- Unidad Plan Belgrano (Decreto 2/2015), es un organismo creado en diciembre de 2015 como un plan de desarrollo social, productivo y de infraestructura orientado al crecimiento productivo y de infraestructura para diez provincias del norte argentino. Entre sus objetivos, se cuenta la inversión en infraestructura, planeando una solución habitacional para 250.000 Familias, atención inmediata a los afectados por la casi pobreza extrema y subsidios para las economías regionales.
- Plan Nacional de Acción para la Prevención, Asistencia y Erradicación de la Violencia contra las Mujeres - 2017 - 2019 (Ley 26.485), que cuenta con dos ejes de actuación orientados a la prevención y atención integral de las mujeres en situación de violencia de género, al tiempo que tres ejes transversales que apuntan a la formación en perspectiva de género en todos los niveles, un fuerte trabajo de articulación y coordinación institucional y un permanente monitoreo y evaluación de las políticas públicas.
- El abordaje de los planes reseñados para la primera infancia<sup>4</sup> responden, además, a los principios enunciados en los Objetivos de Desarrollo Sostenible y en las 169 metas, que son integrales e indivisibles. Los gobiernos firmantes aspiran a hacer realidad los derechos humanos de todas las personas y alcanzar la igualdad entre los géneros y el empoderamiento de todas las mujeres y niñas, conjugando las tres dimensiones del desarrollo sostenible: económica, social y ambiental.

---

<sup>4</sup> El gobierno Nacional anunció un proyecto de ley que se presentará al Congreso Nacional para hacer obligatoria la sala de 3 años. La iniciativa fue consensuada entre los 24 Ministros de Educación reunidos en el Consejo Federal de Educación. Ello obligará al Estado a incorporar a más de 180 mil chicos de 3 años que hoy están fuera del sistema educativo.

El presente Proyecto se inscribe en el Plan Nacional de Desarrollo Infantil, cuya rectoría está a cargo de la SENNAF y es, además, tributario del Programa Nacional de Desarrollo Infantil Primeros Años (2006 – 2015). Proyecto PNUD 06/017 – Fase I (2006-2011) y Proyecto PNUD 12/010 Fase II (2012-2016).

El Programa Primeros Años alcanzó los siguientes resultados:

- ✓ Implementación en 23 provincias y 379 localidades.
- ✓ Conformación de 506 mesas locales
- ✓ Capacitación de 409 Técnicos Nacional y Provinciales
- ✓ Formación de 16.484 Facilitadoras y Facilitadores en el abordaje integral del Desarrollo Infantil Temprano
- ✓ Distribución de 1.650 bibliotecas y de 600 módulos de juguetes específicos para niñas y niños de 0 a 5 años
- ✓ Conformación y puesta en funcionamiento de 1.086 espacios de sostén y acompañamiento en los que han participado 220.000 Familias.
- ✓ Implementación de 57 Proyectos Participativos Locales en el marco de comunidades originarias
- ✓ Desarrollo de 177 espacios de sostén y acompañamiento a la crianza que son llevados adelante por 808 Facilitadoras y Facilitadores, y en los cuales participan de forma regular las Familias, niñas y niños de las comunidades.

---

## II. ESTRATEGIA

Las actividades que se propone el presente Proyecto generarán un cambio, por ello proporcionamos una serie de mojones evaluatorios elaborados a partir de la propuesta metodológica Teoría del Cambio (TDC).

La **Teoría del Cambio del desafío de desarrollo**, que implica mejorar las condiciones para el Desarrollo Infantil Temprano en todo el territorio de la República Argentina, identifica las siguientes **causas estructurales**:

- Problemas para generar empleo, trabajo e ingresos en condiciones formales que afectan a una parte importante de la población,
- Barreras para acceder al sistema de protección social y a los servicios sociales básicos,
- Ambientes urbanos y periurbanos deteriorados y con déficit de servicios de todo tipo,
- Familias que sufren de déficit de capital social, cultural y simbólico, lo cual influye negativamente durante la primera infancia.

Por efecto de estas causas se derivan las consiguientes **causas subyacentes**:

- Informalidad o desempleo estructurales,
- Débiles redes de contención tanto comunitarias como familiares,
- Condiciones de vida deficitarias y derechos vulnerados,
- Hogares con ausencia de estímulos y de recursos tanto culturales como materiales en la capacidad de los niños de desarrollar sus conocimientos, habilidades y destrezas.

Finalmente, se han identificado las subsecuentes **causas inmediatas**:

- Ausencia de ingresos regulares y suficientes, que llevan a situaciones de pobreza o indigencia,
- Grupos sociales que sufren la vulneración de sus derechos,
- Territorios y localidades con brechas de capacidades institucionales y sociales,
- Fracaso o abandono escolar que repercute en las oportunidades de vida y en el potencial

desarrollo de capacidades.

### Sobre la estrategia

El presente Proyecto recoge las capacidades desarrolladas por el Programa Primeros Años en las fases anteriores:

- Equipos técnicos provinciales y locales con una sólida experiencia de gestión en territorio, articulación y negociación con diversidad de actores sociales y políticos y altamente capacitados en el campo del desarrollo infantil y crianza con enfoque de género.
- Mesas Locales<sup>5</sup>: fueron (y aún continúan siendo) dispositivos de coordinación político – técnico, fecundo en el establecimiento de agendas locales y comunitarias con eje en los primeros años.
- Facilitadoras y Facilitadores<sup>6</sup> con experiencia en el abordaje de Familias y comunidades vulneradas en vista a incrementar sus capacidades de crianza. Acumulan asimismo una vasta experiencia en la articulación de recursos institucionales (centros de salud, jardines de infantes, organizaciones sociales y de base, municipales, entre otros) y materiales según necesidades.
- Facilitadoras con certificación en competencias laborales en Desarrollo Infantil, por parte del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social<sup>7</sup> en convenio con la Universidad Nacional de Tres de Febrero y el Consejo de Coordinación Nacional de Políticas Sociales.
- Espacios de Sostén y Acompañamiento a la Crianza gestionados por las y los Facilitadores, capturaron el interés de miles de Familias con niños y niñas pequeños a través de los cuentos, los libros, los juegos y juguetes, las charlas con y entre mujeres, las fiestas de cumpleaños que por primera vez se festejaron. Estos espacios funcionan en distintos ámbitos: salas de espera de los Centros de Salud, jardines de infantes, centros comunitarios, plazas, entre otros

Estas capacidades especialmente las relacionadas a la primera infancia y el trabajo con Familias según criterios integrales de abordaje y la perspectiva de derechos, complementan y completan la experticia de la SENNAF en los territorios.

### La estrategia institucional

El Consejo Nacional de Coordinación de Políticas Sociales (en adelante *Consejo*) dependiente de la Presidencia de la Nación, será el organismo encargado de la ejecución y coordinación operativa del Programa Nacional de Desarrollo Infantil Primeros Años en el marco del Plan Nacional de Primera Infancia, de cuya rectoría es responsable la SENNAF (convenio marco de colaboración entre Ministerios partes del 1 al 3).

La arquitectura institucional da cuenta de la naturaleza integral del Programa y su singularidad se expresa<sup>8</sup> en la convergencia virtuosa de varios Ministerios que, a través de una Mesa de Coordinación Nacional, dará cuenta de los requerimientos de la primera infancia cuyos derechos hayan sido vulnerados. Los Ministerios involucrados son los siguientes: de Desarrollo Social; de Salud; de Trabajo, Empleo y Seguridad Social; de Educación y Deporte; de Justicia y Derechos Humanos; y de Interior, Obras Públicas y Vivienda.

---

<sup>5</sup> En las Mesas Locales convergen funcionarios municipales, docentes, directoras de jardines de infantes, Facilitadoras, centros de salud, integrantes locales de la SENNAF, entre otros. Los equipos técnicos fueron y son los referentes de estos dispositivos.

<sup>6</sup> Las y los Facilitadores son una figura clave en las distintas etapas del Programa Primeros Años y lo serán en este nuevo proyecto, debidamente capacitadas.

<sup>7</sup> En 2014 se certificaron 400 Facilitadoras de las provincias del Chaco, Entre Ríos, Tucumán, Salta, Santiago del Estero, Jujuy y Buenos Aires.

<sup>8</sup> El Programa Primeros Años se constituyó desde su creación con la convergencia de los Ministerios de Desarrollo Social, de Salud, de Trabajo, empleo y Seguridad Social, de Justicia y Derechos Humanos.

Los Ministerios Nacionales que participan en el Programa integran saberes, recursos y acciones, que acompañan los procesos de crianza desde el embarazo hasta los cuatro años. Cada Ministerio, representado en la Mesa de Coordinación Nacional (según cláusula cuarta del convenio marco de colaboración) por funcionarios políticos, aporta fondos y agendas temáticas propias de su especificidad.

Dicho de otro modo, las áreas ministeriales que se corresponden con el amplio campo de la infancia y los derechos, se integrarán al diseño de las acciones que llevará adelante el Programa, teniendo como principios:

- ✓ Un trabajo de articulación de recursos en la promoción de todas las dimensiones del desarrollo humano desde una perspectiva de plena vigencia de los derechos humanos (que a toda persona asisten).
- ✓ El fortalecimiento de las Familias en sus esfuerzos por conciliar sus responsabilidades familiares con el desarrollo personal y social de sus integrantes en un plano de igualdad. Por otra parte, a partir de la posibilidad de ofrecer itinerarios laborales de calidad, las políticas públicas se orientan a remover las barreras que dificultan a varones y mujeres ejercer estos derechos en igualdad, y a sus Familias a acceder a redes de protección social.
- ✓ Intervenciones que tienen como objetivo garantizar el pleno ejercicio del derecho a la educación de todas y todos, multiplicando las oportunidades educativas en sus diferentes niveles y mejorando la calidad de dicho proceso.
- ✓ Acciones destinadas a garantizar la plena vigencia del derecho a la salud integral para avanzar hacia una sociedad más justa e inclusiva.
- ✓ La inclusión de la perspectiva de género para contribuir al logro de una mayor democratización en las responsabilidades domésticas y en la crianza y para promover desde la infancia nuevas relaciones sociales entre mujeres y varones. Se apunta así a la construcción de una real igualdad de oportunidades y trato entre varones y mujeres y, de este modo, a una sociedad más justa y equitativa.

Las capacidades institucionales del *Consejo* están dadas por:

- Su experticia en la coordinación de acciones articuladas con y entre diferentes organismos.
- Sus antecedentes en la ejecución y coordinación del Programa Primeros Años (Fase I y Fase II) con alcance en todo el territorio nacional.
- Creación de una unidad de administración que despliega las operatorias financieras y administrativas necesarias para el funcionamiento del Proyecto
- Equipos técnicos del nivel nacional y provinciales con experticia en abordaje territorial y desarrollo infantil integral (155 profesionales distribuidos en 19 jurisdicciones).

### La estrategia de abordaje territorial

Como quedó señalado el Programa Primeros Años remite al Plan de Plan de Primera Infancia. A partir de este encuadre y la articulación con la SENNAF, el Programa se centrará en los siguientes aspectos:

- 1 Visitar para acompañar la crianza de Familias con hijos de hasta 4 años en condiciones de pobreza extrema y de vulnerabilidad, en localidades y barrios seleccionados en todo el país<sup>9</sup> y durante un tiempo previamente acordado, con actividades especialmente planificadas.

---

<sup>9</sup> Para la selección de las Familias, se relevará previamente información estadística de la población local y se solicitará apoyo tanto al Municipio como a las Facilitadoras y Facilitadores que son parte de la comunidad local.

- 2 Promover y motivar a que dichas Familias se integren y participen en instancias y espacios de encuentros comunitarios.
- 3 Articular acciones de promoción familiar y de crianza en las localidades y/o barrios que la presencia del Programa coincida con Espacios de Primera Infancia - EPI
- 4 Aprovechar las capacidades y activos instalados en las provincias, municipios y localidades o barrios en los que el Programa ha estado en etapas anteriores. Ello supone la inclusión de Facilitadoras y Facilitadores formados en años anteriores, los contactos sociales y políticos que pueden viabilizar la operatoria, los Espacios de Sostén y Acompañamiento a la crianza, entre otros.

A fin de comenzar el abordaje en los territorios se invita a las autoridades de provincias y municipios a la firma de convenios de colaboración con el objeto de contribuir al fortalecimiento de Primeros Años en el marco del Plan de Primera Infancia. Asimismo se convoca a la conformación de espacios multiactorales de articulación entre organismos vinculado a la primera infancia en la provincia.

Simultáneamente se desarrollará una estrategia de capacitación sistemática a equipos técnicos y Facilitadores a fin de crear un acervo de conocimientos y experiencias que permitan mejorar las condiciones de oportunidad de las niñas y niños pequeños.

Para lograr el fortalecimiento de las Familias en situación de vulnerabilidad e incrementar sus capacidades de crianza se desplegarán las siguientes actividades<sup>10</sup>:

#### 1) FORTALECIMIENTO DE REDES DE FACILITADORES FORMADOS EN PRIMERA INFANCIA CON ENFOQUE DE GÉNERO

Las Facilitadoras y los Facilitadores son quienes llevarán adelante las acciones en la localidad. Los mismos serán seleccionados, en cada comunidad, tanto por su experiencia en el trabajo comunitario como por su sensibilidad y compromiso con la infancia. En este Proyecto, va de suyo que las Facilitadoras y Facilitadores que se formaron como tales en Primeros Años, serán convocadas para acompañar este nuevo Proyecto, siempre y cuando coincidan con sus localidades o barrios en los que viven o cercanos a ello. Las Facilitadoras y Facilitadores cobrarán una beca de capacitación durante el período que ellos realicen actividades y el Proyecto se esté implementando en la localidad.

En el desarrollo de esta actividad se presentan las siguientes acciones:

- Selección de Facilitadores.
- Capacitación a Facilitadoras y Facilitadores.
- Certificación de competencias a Facilitadoras y Facilitadores.
- Capacitación a otros actores sociales de la comunidad vinculados a la Primera Infancia.

#### 2) INTERVENCIÓN CON LAS FAMILIAS

La operatoria a nivel local se centrará en el acompañamiento de las Familias más vulnerables a través de visitas periódicas que realizarán las Facilitadoras y Facilitadores. Se llevarán a cabo 8 visitas a lo largo del trimestre a cada Familia, a su vez cada Facilitador tendrá a cargo 10 Familias.

---

<sup>10</sup> Durante la implementación del Proyecto estas actividades se desarrollarán de forma simultánea y transversal.

Durante las visitas las Facilitadoras y Facilitadores, capacitados en Primera Infancia compartirán con las Familias inquietudes y cuestiones vinculadas con la crianza y el Desarrollo Infantil, identificarán derechos vulnerados en las Familias y las orientarán sobre recursos locales existentes para abordar las dificultades por las que pudieran estar atravesando las Familias.

El Equipo Técnico acompañará a los Facilitadoras en el seguimiento a las Familias a fin de brindar apoyo en situaciones que requieran la intervención y derivación a instituciones locales, provinciales y nacionales. La estrategia de articulación entre los niveles nacional, provincial y local que promueve Primeros Años favorece la posibilidad de derivar aquellas situaciones que no puedan ser resueltas en la jurisdicción.

En las localidades en las que se coincida con EPIs se desarrollarán estrategias de articulación que permitan generar sinergias virtuosas en el marco de las diferentes líneas del Plan Nacional de Primera Infancia. En ese sentido, se prevé desarrollar acciones de forma conjunta con las EPIs para la intervención a las Familias más vulnerables de las localidades.

Para ello se realizarán las siguientes acciones:

- Elaboración de un diagnóstico situacional en cada una de las localidades a fin de identificar a las Familias más pobres y vulnerables, las instituciones y recursos locales.
- Visitas a las Familias para la detección de derechos vulnerados y la orientación sobre recursos locales existentes.
- Seguimiento de las Familias.

### 3) EDUCACIÓN COMUNITARIA EN INFANCIA CON ENFOQUE DE GÉNERO

Se organizarán actividades de sensibilización, difusión, formación y capacitación en el ámbito comunitario incorporando el enfoque de género de manera transversal, especialmente en articulación con las redes de infancia instaladas en el territorio.

De esta forma se dará lugar a la conformación de espacios grupales de intercambio con las Familias llevados adelante por los Facilitadores. Estas instancias serán complementarias a las visitas en los hogares en visitas a crear espacios sostén y acompañamiento a las Familias sustentables, en cada una de las localidades. En éstos se abordarán diferentes temáticas: crianza, juego, primerísimos lectores, soberanía y seguridad alimentaria, educación sexual integral, narración, oral, entre otros. Estas temáticas serán abordadas de forma transversal por enfoque de derechos con perspectiva de género.

Estas acciones serán acompañadas por la producción y difusión de mensajes radiales, la edición y distribución de materiales escritos (cuadernillos, folletos, trípticos, guías, entre otros) que apuntan a sensibilizar a las Familias, la comunidad y a la población en general. La estrategia de comunicación, incluyendo la producción de materiales, se enmarcará en los lineamientos del Plan Nacional de Infancia.

Además se prevé distribuir bibliotecas y baúles de juego que puedan ser utilizados por las Familias de las comunidades.

Para ello se realizarán las siguientes acciones:

- Sensibilización y capacitación a la comunidad en temáticas de primera infancia.
- Desarrollo de una propuesta de comunicación social.
- Actividades de sostén y acompañamiento a las Familias.

- Articulación con instituciones y u organizaciones que trabajen con la Primera Infancia.
- Elaboración de guías de servicios locales.

---

### **III. RESULTADOS Y ALIANZAS**

#### ***Resultados Esperados***

Se espera que, una vez concluido el Proyecto, 140.000 Familias se vean fortalecidas en la atención del desarrollo infantil temprano y en sus prácticas de crianza a partir de la nueva modalidad de intervención adoptada por el Proyecto que incluye las visitas domiciliarias y particulares como principal estrategia. Será fundamental la conformación y el fortalecimiento de una red de actores y recursos que incluya a los niveles políticos, técnico y comunitario, de los ámbitos nacional, provincial y local que aporten a la sustentabilidad de las políticas públicas para la primera infancia. De esta manera se habrá incidido en el hacer cotidiano de las Familias y de las personas y en los procesos y procedimientos de las instituciones intervinientes, dejando capacidades instaladas y generando condiciones para mejorar la calidad de vida de niños y niñas.

Esto significa que:

- Quedan consolidados espacios de articulación multiactoral a nivel provincial y local.
- Queda consolidada una red comunitaria de Facilitadoras y Facilitadores capacitados en desarrollo infantil.
- Se habrá visitado a Familias en situación de pobreza y vulnerabilidad, identificado las problemáticas específicas y derivando a las instituciones pertinentes, aquellas situaciones que lo hubieran requerido.
- Las Familias en situación de pobreza y vulnerabilidad estarán fortalecidas en sus prácticas de crianza.
- Se consolidará una red de recursos humanos, institucionales y comunitarios organizada para el sostén y acompañamiento a las Familias para la crianza de sus hijas e hijos y el desarrollo de cada uno de sus miembros.
- La Población de las localidades alcanzadas por el Programa estará sensibilizada en la importancia de los primeros años en la vida de las niñas y niños y el papel de los adultos.

#### ***Recursos Requeridos para lograr los Resultados Esperados***

##### ***Alianzas***

El Programa está conformado por distintos actores que operarán en diferentes niveles y áreas, se promoverán mecanismos de institucionalización de esa interacción a través de la firma de convenios, actas, acuerdos u otros instrumentos. El Consejo Nacional de Coordinación de Políticas Sociales tiene a su cargo la coordinación operativa del Proyecto mientras que la Secretaría Nacional de Niñez, Adolescencia y Familia (SENNAF) será el consultor permanente en su carácter de organismo especialista en relación a la infancia. El Proyecto se enmarca en el Plan Nacional de Primera Infancia (Decreto 574/2016), que tiene por objetivo "la promoción y fortalecimiento de espacios de cuidado y abordaje integral de niñas y niños en su primera infancia, que garanticen una adecuada y saludable nutrición, así como la estimulación temprana y promoción de la salud,

propiciando condiciones de participación activa en el ámbito familiar y comunitario que faciliten el proceso de crianza y desarrollo de niños y niñas, promoviendo el fortalecimiento intrafamiliar y comunitario”.

A partir de la firma de un convenio marco quedan establecidos los roles y funciones de los Ministerios intervinientes y de la Mesa de Planificación y Coordinación Nacional que será integrada por dos representantes designados por cada uno de los ministerios, su propósito es facilitar el trabajo interministerial. Asimismo y a partir de las instancias de articulación y coordinación del Consejo, se propiciará el trabajo sinérgico con otros Programas Nacionales que tengan por objeto primario atender a las poblaciones de pobreza más extrema.

En el territorio y a los efectos de facilitar la implementación del Proyecto se prevé promover espacios de articulación intersectoriales que asistan en la gestión de acuerdos institucionales para el acompañamiento de las Familias. Estos espacios estarán constituidos por instituciones, organizaciones de la comunidad que trabajan con niñas y niños para debatir sobre su realidad, favorecer la articulación entre diversos actores y mejorar la situación de la infancia en cada localidad.

### ***Riesgos y Supuestos***

Al participar del Proyecto los Ministerios de Desarrollo Social; Salud; Educación y Deportes; Trabajo, Empleo y Seguridad Social, Justicia y Derechos Humanos; e Interior, Obras Públicas y Vivienda de la Nación existe la posibilidad de que la remisión de fondos no se realice en tiempo y forma para financiar actividades acorde a lo estipulado en el cronograma. Es decir, este tipo de riesgo operativo financiero repercutirá en la gestión porque un atraso en la disponibilidad de los mismos traería como consecuencia la demora en la realización de las actividades planificadas. En este aspecto se ha firmado un Convenio marco de colaboración que compromete a los Ministerios Nacionales a transferir los fondos de acuerdo al cronograma estipulado.

Al formar parte del Programa distintos actores que operan en diferentes niveles y áreas, pueden presentarse problemas de articulación institucional. Esta dificultad operativa organizacional afectaría el adecuado desarrollo de las actividades. En este marco se diseñará una estrategia de acompañamiento y asistencia técnica para el desarrollo de las actividades a los efectos de establecer mecanismos de coordinación y articulación basadas en compromisos institucionales que morigeren los posibles problemas de este tipo.

Al trabajar con Familias pueden surgir conflictos vinculares y de confianza que generen dificultades organizacionales y por tanto den lugar a resistencia e imposibilidad de acceder a los hogares. Es por ello que se diseñarán actividades de sensibilización a la comunidad y un protocolo de capacitación y contención para las y los Facilitadores que trabajarán con las Familias. El propósito de este protocolo es dar cuenta de los parámetros a seguir en el caso de que se presenten dificultades el acceso a los hogares.

### ***Participación de las Partes Involucradas***

Familias de niñas y niños entre 0 y 4 años en situación de pobreza y vulnerabilidad social asentadas en barrios y/o localidades precarios. Dichas localidades se seleccionarán dentro de las zonas geográficas priorizadas por el Gobierno Nacional. Se contemplan un total de 300 localidades distribuidas en todas las jurisdicciones. Las mismas se diferencian ente conglomerados urbanos y rurales y localidades o parajes de pequeña densidad poblacional.

Esta modalidad complementa y provoca sinergias con otros programas sociales en territorio sean de la jurisdicción que fuesen, además esta propuesta de localización es compatible con los compromisos de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, en especial los Objetivos 1, 3, 4, 5, 10, 16 y 17.

### ***Cooperación Sur-Sur y Triangular (CSS/CTr)***

De los resultados arrojados por la evaluación realizada por la nueva gestión, surge que a lo largo de su implementación, el programa ha desarrollado un buen número de buenas prácticas que, en caso de ser sistematizadas y volcadas en un documento, puede ser una herramienta válida para replicar la experiencia del programa en otros países.

### **Conocimiento**

Además de fortalecer a Familias vulnerables en su rol de crianza para garantizar y proteger los derechos de niñas y niños se espera desarrollar una estrategia de comunicación integral que permita sensibilizar y difundir aspectos esenciales del abordaje integral del Desarrollo Infantil Temprano. Esta propuesta comunicacional se elaborará en articulación permanente con el Plan Nacional de Primera Infancia y los programas que lo componen, más otros Programas que tengan por objeto primario atender a las poblaciones de pobreza más extrema.

La articulación interministerial que propone el Proyecto tendrá, entre otros propósitos, presentar publicaciones que aborden con rigor pautas de crianza respetando la diversidad socio-cultural del país. También se prevé la elaboración de materiales gráficos y audiovisuales de difusión sobre el impacto del Programa en las localidades seleccionadas acordadas con la SENNAF. Dichos materiales se desarrollarán con tal identidad discursiva que podrán ser publicados en distintas plataformas.

La estrategia comunicacional que el Proyecto propone opera en varios niveles: de abordaje territorial, es decir, aporta herramientas para el trabajo en los barrios y las visitas a las Familias y de acompañamiento institucional donde se comunica lineamientos sobre identidad institucional.

Los materiales se podrán agrupar de la siguiente manera:

**Materiales de capacitación:** se trata de herramientas de trabajo, claras y amenas, para que las Facilitadoras y Facilitadores compartan con las Familias.

**Materiales de difusión:** son propuestas contemporáneas para la difusión de las acciones del Programa. Las mismas podrán ser utilizadas en diversas plataformas tanto off line como online.

**Materiales de sensibilización:** son producciones que tienen como propósito plantear aspectos relevantes para el abordaje del Desarrollo Infantil Temprano. Buscan generar empatía y convertirse en piezas de consulta por su rigurosidad en la elaboración.

La presente estrategia de comunicación se complementa con el aporte de materiales específicos elaborados por los Ministerios participantes y por las indicaciones que surjan del Plan Nacional de Primera Infancia.

El total de los materiales serán de beneficio para toda la comunidad y para equipos técnicos nacionales o provinciales de todo el país.

Se espera, además, coordinar con una base de información a partir de la participación del SIEMPRO - Sistema de Información, Monitoreo y Evaluación de Programas Sociales quien elaborará información que nos permita diagnosticar a las Familias más pobres y vulnerables de cada localidad, así como la realización de análisis más complejos y prospectivos que identifiquen futuras líneas de intervención social, con estas poblaciones.

### **Sostenibilidad y escalamiento**

La conformación de dispositivos intersectoriales en las provincias; la constitución y consolidación de redes de actores territoriales orientados a la primera infancia en las localidades; y la formación de Facilitadores acompañando a las Familias en las comunidades, contribuirá a dejar capacidades instaladas en los territorios que promuevan la sustentabilidad de las políticas públicas para la primera infancia. Asimismo, se espera que las acciones de estos actores contribuyan al

escalamiento en otras localidades de estrategias destinadas a mejorar la calidad de vida de niñas y niños.

#### **IV. GESTIÓN DEL PROYECTO**

##### ***Eficiencia y Efectividad de los Costos***

El Proyecto se propone fortalecer a las Familias en situación de vulnerabilidad, en sus funciones de crianza implementando un abordaje integral del desarrollo infantil temprano desde una perspectiva de protección de derechos para mejorar las condiciones de vida de niñas y niños de todo el país. Es decir, aunque se rescata y valora la modalidad exitosa de trabajar en espacios grupales, se reconoce que el trabajo con las Familias en forma directa (reforzando la relación Familias-Facilitador) supone una propuesta superadora en relación a los proyectos anteriores.

Visitar a las Familias en su hogar demanda un trabajo más personalizado que refuerza los lazos de confianza y se complementa con los espacios grupales. A partir de esta dinámica se espera que las Familias vulnerables se acerquen a los espacios más privados y a los comunitarios.

Por su parte, se espera arribar a acuerdos de cooperación con los gobiernos provinciales y locales con el fin de procurar la efectividad de los costos del Proyecto.

##### ***Gestión del Proyecto***

En cuanto al área de cobertura del Proyecto, se convoca a participar a los funcionarios, responsables y referentes en temáticas vinculadas a la crianza y al desarrollo infantil de las 24 jurisdicciones del país. Se prevé trabajar en todo el territorio nacional priorizando aquellas áreas incluidas en el Plan Belgrano cuyas Familias se encuentren en una situación de alta vulnerabilidad social. Se considerará el índice de vulnerabilidad elaborado por el Ministerio del Interior, Obras públicas y Vivienda para la selección de las localidades con población más vulnerable.

Se contemplan un total de 300 localidades distribuidas en todas las jurisdicciones. Las mismas se diferencian entre conglomerados urbanos y rurales y localidades o parajes de pequeña densidad poblacional y además entre aquellas localidades que contemplen Espacios de Primera Infancia – EPI o no.

El Proyecto asistirá técnicamente a referentes provinciales que son parte de espacios intersectoriales vinculados a la primera infancia. De esta forma la estructura del Programa propicia la articulación horizontal y vertical entre actores, programas y recursos disponibles, contribuyendo a fortalecer el desarrollo de las capacidades institucionales para llevar adelante acciones integrales en los distintos niveles jurisdiccionales.

Continuarán las acciones de asistencia técnica y el acompañamiento a espacios de trabajo multiactoral y de intercambio de experiencias, así como espacios de sostén y acompañamiento a la crianza.

El Proyecto estará sujeto a auditoría de acuerdo con el programa anual que establezca el PNUD, y será auditado al menos una vez durante su ciclo de vida. Dicha auditoría se deberá realizar entre los meses de enero y marzo, de tal forma que los informes estén terminados antes del 30 de abril. Cuando el PNUD lo determine, la auditoría se iniciará en el mes de octubre con la base de un Informe de Gastos –CDR- preliminar, a fin de que los auditores analicen los aspectos del sistema de control interno y gestión incluyendo la evaluación de la implementación de las recomendaciones del ejercicio anterior. El ejercicio se concluirá con los CDR definitivos y la emisión del Informe Final a presentar a más tardar el 30 de abril (con opinión sobre los estados financieros del período comprendido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre del año que se audita).

Adicionalmente, se realizarán inspecciones puntuales (spot check) para evaluar la veracidad de los datos financieros en las transferencias de efectivo a los Asociado en la Implementación, la situación del Proyecto, y determinar si ha habido cambios significativos en los controles internos aplicables.

Se deberán prever en el presupuesto del Proyecto los recursos necesarios para que una institución o empresa se encargue de realizar auditorías e inspecciones puntuales (spot check). El cumplimiento de las recomendaciones que surjan de estos ejercicios es de responsabilidad de la dirección del Proyecto y será monitoreado por el PNUD y la SECIN.

La Institución Fiscalizadora Superior (SAI) preferentemente, o entidades privadas, deberán encargarse de las auditorías de los Asociados en la Implementación gubernamentales, la que deberá contemplar no sólo el examen de los registros financieros, la legalidad jurídica y contable de las acciones previstas en la ejecución de los proyectos, sino también la valoración de la gestión en términos de resultados según los objetivos y metas definidos en el diseño. A estos efectos, especialmente cuando se trate de Proyectos con financiamiento internacional, se recomienda a la Auditoría General de la Nación en el ámbito nacional y a los respectivos Tribunales de Cuenta en los ámbitos provinciales.

## V. MARCO DE RESULTADOS

Efecto previsto MECNUD / Programa de País: CPD 2016-2020: Resultado N° 2 - Para 2020, el país habrá formulado y aplicado políticas de protección e inclusión social para garantizar el pleno ejercicio de los derechos sociales a través del acceso universal a servicios básicos de calidad, desde una perspectiva de género y con especial atención a los grupos más discriminados.											
Indicadores, metas y líneas de base del Efecto del MECNUD / Programa de País: 5.4: Porcentaje de niños/as de 3 años de edad del quintil 1 que asisten a un establecimiento de desarrollo infantil (Línea de base (2012): 29,2%; Meta: 35%)											
Producto/s del Plan Estratégico del PNUD: 3 - Instituciones fortalecidas de los países para dar acceso universal en forma progresiva a los servicios básicos.											
Título del Proyecto y Número del Proyecto en Atlas: Primeros Años, Acompañando la crianza, Apoyo al Plan Nacional de Primera Infancia- Project 00097461 Output 000101180											
Producto/s	Indicadores de Producto/s <sup>11</sup>	Fuente de Datos	Línea de Base		Metas incrementales (según frecuencia de recolección de datos)					Metodología y Riesgos de la recolección de datos	
			Valor	Año	2016	2017	2018	2019	FINAL		
Producto 1 Familias en situación de vulnerabilidad con capacidades de crianza que incorporan el enfoque de género fortalecidas.	1.1 Cantidad de Familias vulnerables fortalecidas en prácticas de crianza	Registros del Proyecto	0*		10.000	50.000	50.000	30.000	140.000	Los Facilitadores relevan la información de las Familias y la trasladan a los técnicos locales y provinciales que la revisan. El Área de Monitoreo y Evaluación consolida los registros en su base de datos.	
	1.2 Cantidad de actividades de sostén y acompañamiento de las Familias realizadas	Registros del Proyecto	0*		100	200	200	700			
	1.3 Cantidad de Facilitadores capacitados en desarrollo infantil temprano	Registros del Proyecto	0*		1490	1490	1490	2980			
	1.4 Grado de mejora en las prácticas de crianzas de familias en situación de vulnerabilidad.	Registros del Proyecto	0*		80%	80%	80%	80%	100		

\*La nueva modalidad del Proyecto supone una estrategia diferente de intervención. Ésta se focaliza en las visitas a Familias en sus hogares. Con esto se persigue el fortalecimiento de las Familias en sus prácticas de crianza, diferentes actividades de sostén y acompañamiento, y requiere de Facilitadores con un nuevo perfil. Por tanto se considera como un nuevo comienzo con línea de base 0, sin embargo serán recuperados los activos de los proyectos anteriores.

<sup>11</sup> Se recomienda que los proyectos utilicen indicadores de producto del Marco Integrado de Recursos y Resultados (IRRF) del Plan Estratégico, según resulte relevante, además de los indicadores de resultados específicos del proyecto. Los indicadores deben desagregarse por género o por otros grupos objetivo, según resulte relevante.

## VI. MONITOREO Y EVALUACIÓN

De conformidad con las políticas y los procedimientos de programación del PNUD, el Proyecto se monitoreará a través de los siguientes planes de monitoreo y evaluación.

Plan de Monitoreo					
Actividad de Monitoreo	Objetivo	Frecuencia	Medidas a Seguir	Asociados (si fuese conjunto)	Costo (si lo hubiese)
<b>Seguimiento del progreso en el logro de los resultados</b>	Reunir y analizar datos sobre el progreso realizado en comparación con los indicadores de resultados que aparecen en el Marco de Resultados y Recursos a fin de evaluar el avance del proyecto en relación con el logro de los productos acordados	Trimestralmente, o según la frecuencia que se requiera para cada indicador.	La gerencia del proyecto analizará cualquier demora que afecte el avance esperado del proyecto.		
<b>Monitoreo y Gestión del Riesgo</b>	Identificar riesgos específicos que pueden comprometer el logro de los resultados previstos. Identificar y monitorear medidas de gestión del riesgo mediante un registro de riesgos. Ello incluye medidas de monitoreo y planes que se pueden haber exigido según los Estándares Sociales y Ambientales del PNUD. Las auditorías se realizarán conforme a la política de auditoría del PNUD para gestionar el riesgo financiero.	Trimestralmente	La gerencia del proyecto identificará los riesgos y tomará medidas para controlarlos. Se mantendrá un registro activo para el seguimiento de los riesgos identificados y las medidas tomadas.		
<b>Aprendizaje</b>	Se captarán en forma periódica los conocimientos, las buenas prácticas y las lecciones aprendidas de otros proyectos y asociados en la implementación y se integrarán al presente proyecto.	Al menos una vez por año	El equipo del proyecto capta las lecciones relevantes que se utilizarán para tomar decisiones gerenciales debidamente informadas.		
<b>Aseguramiento de Calidad Anual del Proyecto</b>	Se evaluará la calidad del proyecto conforme a los estándares de calidad del PNUD a fin de identificar sus fortalezas y debilidades e informar a la gerencia para apoyar la toma de decisiones que facilite las mejoras relevantes.	Anual	La gerencia del proyecto revisará las fortalezas y debilidades que se utilizarán para la toma de decisiones informadas a fin de mejorar el desempeño del proyecto		
<b>Revisar y Efectuar Correcciones en el curso de acción</b>	Revisión interna de datos y evidencia a partir de todas las acciones de monitoreo para asegurar la toma de decisiones informadas.	Al menos una vez por año	La Junta Directiva del Proyecto debatirá los datos de desempeño, riesgos, lecciones y calidad que se utilizarán para corregir el curso de acción.		

<p><b>Informe del Proyecto</b></p>	<p>Se presentará un Informe del Proyecto a la Junta Directiva y a los actores clave, incluyendo datos sobre el progreso realizado que reflejen los resultados logrados de conformidad con las metas anuales definidas de antemano en cuanto a productos, un resumen anual sobre la calificación de la calidad del proyecto, un registro de riesgos actualizado, con medidas de mitigación, y todo informe de evaluación o revisión preparado durante el período.</p>	<p>Anual y al finalizar el proyecto (Informe Final)</p>			
<p><b>Revisión del Proyecto (Junta Directiva del Proyecto)</b></p>	<p>El mecanismo de gobernanza del proyecto (es decir, la Junta Directiva del Proyecto) efectuará revisiones periódicas del proyecto para evaluar su desempeño y revisar el Plan de Trabajo Plurianual, a fin de asegurar una elaboración del presupuesto realista durante la vida del proyecto. En el transcurso del último año del proyecto, la Junta Directiva realizará una revisión final del proyecto para captar las lecciones aprendidas y debatir aquellas oportunidades para escalar y socializar los resultados del proyecto y las lecciones aprendidas con los actores relevantes.</p>	<p>Especifique la frecuencia (al menos una vez por año)</p>	<p>La Junta Directiva del Proyecto debatirá toda inquietud referente a la calidad o a un progreso más lento de lo esperado y acordará medidas de gestión para abordar las cuestiones identificadas.</p>		

El Director/a Nacional del Proyecto presentará a la Junta Directiva del Proyecto:

- a) Informes de avance trimestral sobre el progreso en las actividades del Proyecto, establecidas en el Plan de Trabajo Plurianual. Para su elaboración se tendrá en cuenta el Marco de monitoreo anexo.
- b) Informe de avance anual incluyendo un resumen del producto/s alcanzado/s de acuerdo a las metas establecidas, una descripción de los factores que favorecieron y aquellos que obstaculizaron el desarrollo del proyecto, y un registro de lecciones aprendidas. Parte integral del informe será el inventario de equipos y activos fijos del proyecto, el cual deberá ser actualizado con cada informe o cuando lo requiera la oficina del PNUD.

El Proyecto será visitado al menos una vez al año por funcionarios del PNUD y de la SECIN, a fin de realizar un seguimiento in situ del proyecto, verificar que los productos estén siendo alcanzados de acuerdo a lo planificado y para ayudar a resolver los problemas que surjan durante la ejecución e identificar las necesidades de asistencia técnica. En esa oportunidad, se actualizará el registro de riesgos que se anexa al presente documento, verificando las condiciones externas que puedan afectar la implementación del Proyecto.

## VII. PLAN DE TRABAJO PLURIANUAL

**Producto Esperado: Familias en situación de vulnerabilidad con capacidades de crianza que incorporan el enfoque de género fortalecidas**

ACTIVIDADES PREVISITAS	ACCIONES	Presupuesto por Año en US\$					Responsable	Presupuesto en US\$		
		2016 <sup>12</sup>	2017	2018	2019	2020		Fuente de Financiamiento	Descripción del Presupuesto	Monto
1- Fortalecimiento de redes de Facilitadores formados en Primera Infancia con enfoque de género	1- Selección facilitadores	0	25.000	25.000	20.000	0	CNCPS	Gobierno	72100	70.000
	2- Capacitación de facilitadores incorporando el enfoque de género.	18.000	46.000	46.000	36.000	0	CNCPS	Gobierno	75700	146.000
	3- Certificación de competencias a facilitadores	8.000	30.000	30.000	30.000	0	CNCPS	Gobierno	72500	98.000
	4- Identificación de instituciones y organizaciones vinculadas a la primera infancia a ser capacitadas	10.000	10.000	10.000	0	0	CNCPS	Gobierno	72200	30.000
	5- Capacitación a otros actores sociales de la comunidad incorporando el enfoque de género.	280.000	70.000	0	0	0	CNCPS	Gobierno	72300	350.000
	6- Actividades de apoyo	1.000	5.030	5.000	4.000	2.500	CNCPS	Gobierno	73400	17.530
		4.000	8.000	8.000	9.000	8.000	CNCPS	Gobierno	74100	37.000
		<b>321.000</b>	<b>194.030</b>	<b>124.000</b>	<b>99.000</b>	<b>10.500</b>				<b>748.530</b>
2 - Intervención con las Familias incorporando el enfoque de género	1-Diagnóstico situacional en cada una de las localidades a fin de identificar a las familias más vulnerables, las instituciones y recursos locales.									
	2- Visitas a las familias y detección de los derechos vulnerados en cada una de ellas.	43.200	352.800	352.800	352.800	43.200	CNCPS	Gobierno	71300	1.144.800
	3- Orientación de familias para la derivación a las instituciones locales.	995.000	2.980.000	2.980.000	2.980.000	0	CNCPS	Gobierno	72600	9.935.000
	4 - Seguimiento a las familias.	9.000	49.200	49.200	49.200	0	CNCPS	Gobierno	74500	156.600

<sup>12</sup> Dada la fecha del año calendario en que se presenta la propuesta, las metas fijadas primariamente para el año 2016 pasarán a integrar las correspondientes al 2017.

	5- Administración	19.200	63.600	63.600	63.600	63.600	0	CNCPS	Gobierno	72100	210.000
<b>3 - Educación Comunitaria con enfoque de género en Infancia</b>	1- Sensibilización y capacitación a la comunidad en temáticas de primera infancia incorporando el enfoque de género.	1.066.400	3.445.600	3.445.600	3.445.600	43.200					11.446.400
	2- Actividades de sostén y acompañamiento a las familias incorporando el enfoque de género.	46.800	382.200	382.200	382.200	46.800	CNCPS	Gobierno	71300		1.240.200
	3- Articulación con instituciones y/u organizaciones que trabajen con la primera infancia	149.100	323.100	328.400	328.400	100.000	CNCPS	Gobierno	71600		1.229.000
	4- Elaboración de guías de servicios locales	2.000	7.000	7.000	2.000	2.000	CNCPS	Gobierno	73300		20.000
	5- Desarrollo de estrategias de comunicación incorporando el enfoque de género.	10.000	8.000	8.000	8.000	0	CNCPS	Gobierno	72800		34.000
	6- Administración	267.800	600.000	500.000	200.000	0	CNCPS	Gobierno	74200		1.567.800
		0	5.300	0	0	0	CNCPS	Gobierno	73100		5.300
		<b>485.700</b>	<b>1.330.250</b>	<b>1.230.400</b>	<b>920.600</b>	<b>148.800</b>					<b>4.115.750</b>
<b>Costo de Apoyo (GMS)</b>		56.193	149.096	144.000	133.956	6.075	CNCPS	Gobierno			489.320
<b>Total</b>		<b>1.929.293</b>	<b>5.118.976</b>	<b>4.944.000</b>	<b>4.599.156</b>	<b>208.575</b>					<b>16.800.000</b>

---

**VIII. ARREGLOS DE GESTIÓN Y GOBERNANZA - ORGANIGRAMA**

A los fines de este Proyecto se conforma una Junta Directiva de Proyecto que estará integrada por: un representante de la Secretaría de Coordinación y Cooperación Internacional (SECIN) del Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto como Organismo de Coordinación del gobierno, un representante del PNUD y un representante del Consejo Nacional de Coordinación de Políticas Sociales designado como Asociado en la Implementación. La Junta Directiva de Proyecto será presidida por el Asociado en la Implementación.

Será responsabilidad de la Junta Directiva de Proyecto: a) Aprobar el Plan de Trabajo Plurianual del Proyecto. b) Monitorear el desarrollo del Proyecto. c) Aprobar las revisiones presupuestarias y sustantivas. d) Aprobar los informes técnicos y financieros. La Junta Directiva de Proyecto se reunirá al menos una vez por año calendario, y de manera extraordinaria cuando alguno de sus integrantes lo requiera.

El titular del Asociado en la Implementación se desempeñará como Director/a Nacional del Proyecto. Es de exclusiva responsabilidad del Asociado en la Implementación: la planificación y gestión general de las actividades del Proyecto, la presentación de informes y contabilidad, la supervisión de las otras partes responsables de la implementación y la administración y auditoría del uso de recursos del proyecto. Por lo tanto, el Director/a Nacional del Proyecto es responsable ante la Junta Directiva de Proyecto de:

- a) La gestión y los resultados del proyecto, el logro de sus objetivos, el uso de sus recursos y la aplicación de las normas y procedimientos.
- b) La custodia y uso apropiado de los insumos del proyecto, y dará a éste, de conformidad con las instrucciones de este documento, la información necesaria sobre su uso.
- c) La presentación de los informes financieros y responder por la custodia y uso apropiado de los fondos del proyecto.
- d) La supervisión de las partes responsables (si corresponde).

La SECIN participa en la Junta Directiva del Proyecto en su rol de Organismo Gubernamental de Coordinación para garantizar el alineamiento del proyecto a las prioridades nacionales, y es responsable de la supervisión general del logro de los productos del proyecto.

Las siguientes funciones de responsabilidad exclusiva del Director/a Nacional del Proyecto, en ningún caso podrán delegarse: a) Firmar el Documento de Proyecto y sus respectivas revisiones. b) Conformar los Estados Combinados de Gastos (CDR) e Informes Financieros (FACE). c) Realizar la apertura y gestión de la cuenta bancaria del proyecto (si aplica).

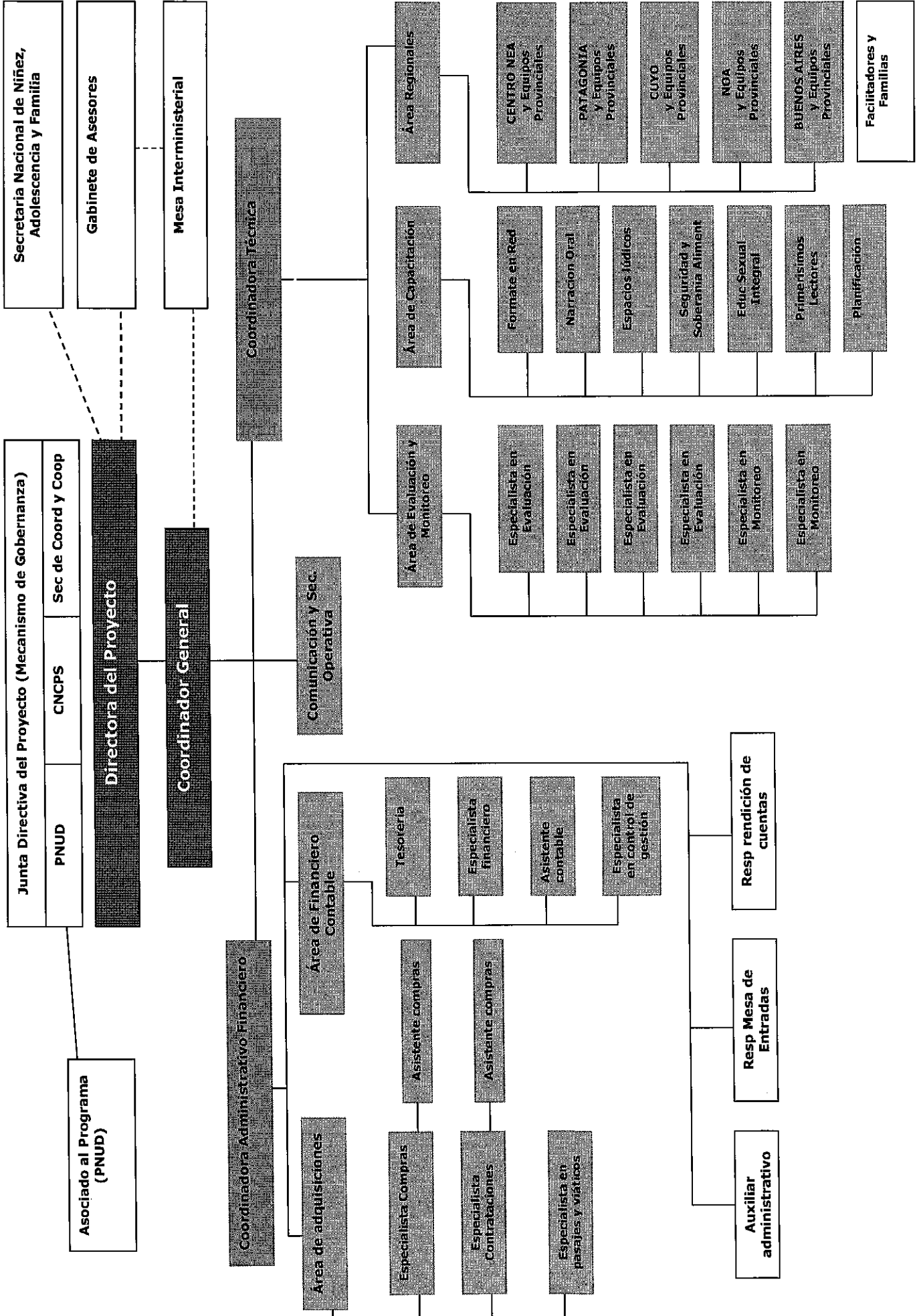
Las transferencias de fondos al Proyecto serán realizadas por el PNUD conforme a lo programado en el Plan de Trabajo Plurianual empleando la/s siguiente/s modalidad/es:

- a) Fondo transferido a la cuenta bancaria del Proyecto: anterior al comienzo de las actividades (transferencia de fondos a la cuenta bancaria) o posterior a la conclusión de las actividades (reembolso).
- b) Pago directo a los proveedores o terceras partes de las obligaciones contraídas por el Proyecto.

El Director/a Nacional del Proyecto podrá designar un Coordinador/a que será responsable de la gestión del proyecto. El Coordinador/a será el responsable ante el Director/a Nacional de coordinar, dirigir, planear y supervisar los equipos de trabajo y elaborar los informes requeridos. La SECIN resolverá, junto con el PNUD, acerca de su designación en dicho cargo.

Implementación Nacional de Parte del Gobierno de Proyectos Apoyados por el PNUD: Pautas y Procedimientos” es el marco normativo acordado entre el PNUD, la SECIN y el Asociado en la Implementación para los proyectos de implementación nacional. Asimismo, las disposiciones del Plan de Acción del Programa País aplican al presente documento.

El inicio del Proyecto se dará cuando se disponga de los aportes estipulados para su financiamiento y que se establece como obligación financiera por parte del Consejo Nacional de Coordinación de





Políticas Sociales y de los demás Ministerios involucrados, de acuerdo al Plan de Trabajo Plurianual que forma parte del presente Documento de Proyecto. Los recursos financieros de este Proyecto serán administrados de acuerdo a la Guía mencionada y durante su implementación las actividades se ajustarán al nivel de aportes efectivamente depositados, de acuerdo con lo programado en el Plan de Ingresos anexo.

Las acciones administrativas deberán ser tramitadas a través del Sistema Informático en línea que opera estableciendo comunicaciones simultáneas entre el Proyecto, la SECIN y el PNUD. Para la utilización del sistema UEPEX, el Asociado en la Implementación autoriza al PNUD y a la SECIN a acceder a un perfil de visualización permanente durante todo el período de implementación de proyecto, realizando las gestiones necesarias para el alta del mismo.

En concepto de costo de apoyo (GMS), el PNUD percibirá el 3% sobre el monto total implementado por el proyecto.

El presente Documento de Proyecto podrá ser modificado mediante Revisiones:

- General: variación del presupuesto total en un monto menor al 20% y/o ajuste de presupuesto entre cuentas contables, fuentes de financiamiento, actividades o año calendario.
- Sustantiva: extensión del período de implementación y/o variación del presupuesto total mayor al 20% y/o incorporación de nuevas actividades y/o modificaciones en los arreglos de gestión.

Podrán realizarse Revisiones al presente Documento de Proyecto, con un período máximo, incluidas todas sus extensiones, que no podrá superar los cinco años. El presente Proyecto terminará: 1) Por vencimiento del término previsto para su duración, 2) Por mutuo acuerdo de las partes; 3) Por cumplimiento de sus objetivos antes o después de lo previsto; 4) Por fuerza mayor o caso fortuito. 5) Tras 6 meses continuos sin actividad registrada. 6) A petición de SECIN por incumplimiento de los términos de la cooperación solicitada. Se incorporan como un anexo, los procedimientos para el cierre del Proyecto.

Teniendo en cuenta que este Proyecto desarrolla y profundiza objetivos similares a los del Proyecto ARG/06/017 y Proyecto ARG12/010 con consultores especializados en las actividades requeridas en el marco de esta nueva iniciativa, cuya contratación se efectuó oportunamente mediante los procesos de selección previstos en el manual de procedimientos del PNUD, se acuerda que sus contratos podrán ser renovados de manera automática en el marco del nuevo proyecto, siempre y cuando no se modifiquen los términos de referencia ni las categorías de consultor. Caso contrario, se aplicarán los procedimientos de selección habituales para contrataciones nuevas.

Además, del Director/a Nacional y las Coordinación General, se estipulan espacios de Coordinación Administrativa Financiera y Coordinación Técnica, Equipos Técnicos nacionales y provinciales y Facilitadores.

Sobre los Facilitadores se contempla la necesidad de contratar un Seguro de Accidentes Personales para salvaguardar a dichas personas en el trabajo territorial. Sobre la Sede Central donde se estipula que funcionaran las Coordinaciones Administrativa Financiera y Técnica se plantea la necesidad de alquilar un espacio de funcionamiento óptimo para el equipo de trabajo.

---

## IX. CONTEXTO LEGAL Y GESTIÓN DE RIESGOS

Este Documento de Proyecto constituirá el instrumento al que se hace referencia en el Artículo I del Acuerdo Básico Modelo de Asistencia –SBAA- firmado el día 26 de febrero de 1985 (y aprobado por Ley N° 23.396 el 10 de octubre de 1986) entre el Gobierno de Argentina y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. Toda referencia que se haga en el Acuerdo SBAA a la “Agencia de Ejecución” se interpretará como una referencia al “Asociado en la Implementación”.

De conformidad con el Artículo III del Acuerdo SBAA, el Asociado en la Implementación tendrá la responsabilidad de la seguridad física y tecnológica del Asociado y de su personal y bienes, así como de los bienes del PNUD que se encuentren en su custodia. Con este fin, el Asociado en la Implementación:

- a) Instrumentará un plan de seguridad adecuado y sostendrá dicho plan, teniendo en cuenta la situación de seguridad del país en el que se desarrolla el proyecto;
- b) Asumirá todos los riesgos y responsabilidades en relación con la seguridad del Asociado en la Implementación, y con la instrumentación de dicho plan.

El PNUD se reserva el derecho de verificar si existe dicho plan, y de sugerir modificaciones cuando resultase necesario. En caso de que el Asociado en la Implementación no cuente con un plan de seguridad apropiado según lo exigido por estas cláusulas, se considerará que ha violado sus obligaciones en el marco del presente Documento de Proyecto.

El Asociado en la Implementación acuerda realizar todos los esfuerzos que resulten razonables a fin de asegurar que los fondos del PNUD recibidos de conformidad con el Documento de Proyecto no se utilicen para brindar asistencia a personas o entidades vinculadas con el terrorismo, y que los receptores de los fondos provistos por el PNUD en el marco del presente proyecto no aparezcan en la lista del Comité del Consejo de Seguridad, creado por la Resolución 1267 del año 1999. Este listado puede consultarse en [http://www.un.org/sc/committees/1267/aq\\_sanctions\\_list.shtml](http://www.un.org/sc/committees/1267/aq_sanctions_list.shtml). Esta disposición debe incluirse en todos los subcontratos y subacuerdos firmados en el marco del presente Documento de Proyecto.

De acuerdo con las Políticas y Procedimientos de Operaciones y Programas del PNUD, se reforzará la sostenibilidad social y ambiental, a través de la aplicación de los Estándares Sociales y Ambientales del PNUD (<http://www.PNUD.org/ses>) y del Mecanismo de Rendición de Cuentas (<http://www.PNUD.org/secu-srm>).

El Asociado en la Implementación (a) realizará las actividades relacionadas con el proyecto y programa de un modo que resulte coherente con los Estándares Sociales y Ambientales del PNUD; (b) implementará el plan de gestión o mitigación para que el proyecto o programa cumpla con dichos estándares; y (c) participará de un modo constructivo y oportuno para abordar cualquier inquietud o queja planteada a través del Mecanismo de Rendición de Cuentas. El PNUD se asegurará de que las comunidades/organismos y otras partes interesadas estén debidamente informadas de la existencia del Mecanismo de Rendición de Cuentas y puedan acceder al mismo.

Todos los firmantes del Documento de Proyecto colaborarán de buena fe en los ejercicios destinados a evaluar los compromisos del programa o proyecto, o el cumplimiento con los Estándares Sociales y Ambientales del PNUD. Ello incluye el acceso al sitio del proyecto así como a personal relevante, información y documentación.

---

## **X. ANEXOS**

- 1. Informe de Calidad del Proyecto**
- 2. Diagnóstico Social y Ambiental**
- 3. Registro de riesgos**
- 4. Evaluación de Capacidades**
- 5. Términos de Referencia de la Junta Directiva del Proyecto y de las principales posiciones gerenciales**
- 6. Plan de adquisiciones**
- 7. Plan de ingresos**
- 8. Marco de Monitoreo**
- 9. Hoja de Datos Básicos**
- 10. Procedimientos para el cierre de proyectos**
- 11. Otros acuerdos**

### ANEXO 8 - Marco de Monitoreo

El Marco de Monitoreo permitirá realizar un seguimiento del progreso de las actividades y acciones planificadas por el proyecto través de indicadores, con el fin de generar información relevante para la toma de decisiones. Será el marco para la confección de los informes trimestrales, anuales y para las visitas de monitoreo.

**Producto Esperado:** Familias en situación de vulnerabilidad con capacidades de crianza que incorporan el enfoque de género fortalecidas

Actividades	Acciones	Planificación												Indicadores	Metas anuales						
		Año 1 (2016)				Año 2 (2017)				Año 3 (2018)						Año 4 (2019)					
		1°	2°	3°	4°	1°	2°	3°	4°	1°	2°	3°	4°			1°	2°	3°	4°		
1 Fortalecimiento de Redes Facilitadores vinculados a la infancia con enfoque de género	1-Selección facilitadores				1,490															3.1 Cantidad de Facilitadores seleccionados	2016 = 1,490 2018 = 1,490 Total= 2,980
	2- Capacitación de facilitadores incorporando el enfoque de género.				1,490															3.2 Cantidad de Facilitadores capacitados	2016 = 1,490 2017 = 1,490 2018 = 1,490
	3- Certificación de competencias laborales en Desarrollo Infantil a facilitadores																				
	4- Identificación de instituciones y organizaciones vinculadas a la primera infancia a ser capacitadas																				2019 = 1,490 Total= 2,980
	5- Capacitación a otros actores sociales de la comunidad incorporando el enfoque de género.																			3.3 Cantidad de Facilitadores certificados	2017 = 450 2018 = 450 2019 = 450





## ANEXO 9 - Hoja de Datos Básicos

**Proyecto:** Primeros Años, Acompañando la crianza, Apoyo al Plan Nacional de Primera Infancia  
**Fecha de inicio:** 01/11/2016  
**Fecha de finalización:** 31/03/2020  
**Asociado en la Implementación:** Consejo Nacional de Coordinación de Políticas Sociales

**Director del Proyecto:** Gabriela Agosto  
**Cargo:** Secretaria Ejecutiva del Consejo Nacional de Coordinación de Políticas Sociales  
**Domicilio:** Av. Julio A. Roca 782.- 5° piso, Capital Federal.  
**Teléfonos:** 4343-0181  
**Fax:**  
**Correo electrónico:** gabriela.agosto@politicassociales.gob.ar

**Coordinador del Proyecto:** Candiano Roberto  
**Domicilio:** Av. Julio A. Roca 782.- 5° piso, Capital Federal.  
**Teléfonos:** 4343-0181 int 5054  
**Fax:**  
**Correo electrónico:** rcandiano@politicassociales.gob.ar

**Presupuesto Total:** U\$D 16.800.000  
**Fuentes de Financiamiento:** Gobierno

  
Dra. Gabriela Agosto  
Secretaria Ejecutiva  
Consejo Nacional de Coordinación de Políticas Sociales  
Presidencia de la Nación

24-11-2016

Fecha

## **ANEXO 10 - Procedimientos para el cierre de proyectos**

Para el cierre del Proyecto quedan bajo responsabilidad del Director/a y, en caso de delegación del Coordinador/a, las siguientes acciones:

- a) Se elaborará un Informe Final. Se presentará a la Junta del Proyecto 60 días antes de la fecha de finalización del Proyecto.
- b) Se efectuará la rendición de caja chica, depositando el saldo remanente en la cuenta bancaria del Proyecto.
- c) Se procederá a liberar los pagos pendientes.
- d) Se procederá al cierre de las cuentas bancarias que el proyecto tenga habilitadas a su nombre, reintegrando al PNUD el saldo remanente en concepto de anticipos de fondos.
- e) Se presentará el informe financiero (FACE) correspondiente a la rendición del último trimestre de ejecución del Proyecto.
- f) Se presentará constancia de la transferencia de los bienes adquiridos con los fondos del Proyecto.
- g) Se presentará un detalle de las situaciones litigiosas o reclamos pendientes.
- h) Se solicitará una auditoría en caso de ser necesario (según monto ejecutado en el año y/o no haber tenido al menos una auditoría). Asimismo deberá comunicar qué funcionario será responsable de recibir a los auditores.
- i) Se informará el destino del saldo remanente del Proyecto.
- j) Se presentará una Revisión Final.
- k) Se presentará la designación del responsable del Gobierno para la custodia de los archivos del proyecto.
- l) Se presentará un Acta de entrega de los archivos y registros del Proyecto y el detalle de los mismos.
- m) Se presentará un Acta de entrega del Coordinador/a al Director/a Nacional en la que quede constancia del cumplimiento de las acciones de cierre.

## **Anexo 5**

### **Términos de Referencia de la Junta Directiva del Proyecto y de las principales posiciones gerenciales**

#### **Roles de la gestión del Programa**

##### **Organismo Público de Coordinación del Programa**

Es el organismo del gobierno responsable de la definición, evaluación y supervisión de los productos para lograr los resultados del Programa a nivel de país. Este organismo trabaja en estrecha colaboración con el PNUD para asegurar que el plan de acción del programa país incluya los aspectos necesarios, incluyendo la identificación de los proyectos necesarios para alcanzar los resultados esperados.

El Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto (MREC), por conducto de la Secretaría de Coordinación y Cooperación Internacional (SECIN), es el asociado del PNUD en representación del gobierno argentino para alcanzar los resultados del Programa País de Argentina.

Sus funciones principales son:

- Velar por la coherencia con las prioridades del país y crear un sentido de pertenencia nacional de los resultados del programa mediante la elaboración y aprobación del Plan de Acción del Programa País (CPAP por sus siglas en inglés).
- Identificar las capacidades nacionales para implementar el programa y al mismo tiempo velar por la existencia de las modalidades de gestión necesarias para asegurar la adecuada gestión e implementación del CPAP.
- Supervisar y coordinar la implementación del programa, al tiempo que asegurar la auditoría y supervisión nacionales del CPAP.
- Crear el entorno y las condiciones propicias para los efectos y productos del CPAP.
- Designar los asociados en la implementación para los proyectos.

##### **Asociado en la Implementación**

El Asociado en la Implementación es la entidad encargada y responsable de la gestión de un proyecto, lo que incluye: el monitoreo y evaluación de las actividades del proyecto, el logro de los resultados del proyecto, y el uso eficaz de los recursos del proyecto PNUD. Un único Asociado en la Implementación se designa para gestionar cada proyecto apoyado por el PNUD. El Asociado en la Implementación podrá celebrar acuerdos con otras organizaciones o entidades con el fin de apoyar el alcance de los productos previstos en el proyecto; se denominan "Partes responsables".

Asociados en la Implementación pueden ser: instituciones gubernamentales, otras agencias de Naciones Unidas y organizaciones intergubernamentales, el PNUD y organizaciones de la sociedad civil (OSC) elegibles. Las OSC elegibles son aquellas que están legalmente registradas en el país. El Asociado en la Implementación se identifica en base a una evaluación de sus capacidades legales, técnicas, financieras, administrativas y de gestión, necesarias para llevar adelante el proyecto. Adicionalmente, la capacidad para gestionar el efectivo (anticipos) debe ser evaluada de acuerdo con el Marco Armonizado para Transferencias en Efectivo (HACT).

##### **Partes responsables**

Una Parte Responsable es una entidad que ha sido elegida para actuar en nombre del Asociado en la Implementación, sobre la base de un contrato o acuerdo escrito para comprar bienes o proveer

servicios, en el marco del presupuesto del proyecto. La Parte Responsable, puede administrar los bienes y servicios para llevar a cabo actividades del proyecto y generar los productos. Las Partes Responsables son directamente responsables ante el Asociado en la Implementación de conformidad con los términos del acuerdo o contrato firmado con el Asociado en la Implementación.

Los Asociados en la Implementación utilizan Partes Responsables con el fin de aprovechar los conocimientos especializados, mitigar riesgos y aliviar la carga administrativa. Los siguientes tipos de organizaciones pueden actuar como partes responsables: PNUD, otras agencias de Naciones Unidas, instituciones gubernamentales, organizaciones intergubernamentales y OSC receptoras de transferencias de micro-capital, están exentas del proceso de adquisiciones competitivo y son elegidos en el marco programático (Documento de Proyecto). En la medida en que las Partes Responsables que están exentas de un proceso competitivo sean identificadas en la etapa de formulación del proyecto, se deben incorporar al plan de trabajo anual y adjuntar un borrador de los términos de referencia.

### **Roles de la gestión del Proyecto**

#### **Junta de Proyecto (también denominado Comité de Dirección del Proyecto)**

La Junta de Proyecto es responsable de, en forma consensuada, tomar las decisiones de gestión del proyecto cuando el Coordinador/a del Proyecto requiere orientación, incluyendo la recomendación para la aprobación del PNUD / Asociado en la Implementación de los planes de trabajo y revisiones del proyecto. Las decisiones de la Junta de Proyecto se deben hacer de acuerdo con estándares que aseguren una gestión para alcanzar resultados de desarrollo, "mejor relación costo-beneficio", equidad, integridad, transparencia y efectiva competencia internacional.

Adicionalmente, la Junta de Proyecto juega un papel crítico en las evaluaciones del proyecto, en garantizar la calidad del proceso de evaluación y de los productos, y en el uso de las evaluaciones para mejorar el desempeño, la rendición de cuentas y el aprendizaje. La Junta realiza revisiones del proyecto en los puntos de decisión durante la implementación del proyecto, o según sea necesario, cuando lo considere el Coordinador/a del Proyecto. El Coordinador/a del Proyecto consulta a la Junta cuando se superan los niveles de tolerancia (normalmente en términos de tiempo y presupuesto).

Con base en el plan de trabajo anual aprobado (AWP), cuando sea necesario, la Junta de Proyecto podrá revisar y aprobar los planes trimestrales y autorizar desviaciones mayores de estos planes trimestrales acordados. La Junta tiene la autoridad para finalizar cada plan trimestral, así como para iniciar el siguiente plan trimestral. Debe asegurar que los recursos necesarios estén comprometidos y arbitrar cualquier conflicto dentro del proyecto o negociar una solución a cualquier problema entre el proyecto y organismos externos. Adicionalmente, la Junta aprueba el nombramiento y las responsabilidades del Coordinador/a del Proyecto y cualquier delegación de responsabilidades al Garante del Proyecto. Los posibles miembros de la Junta de Proyecto son revisados y recomendados para su aprobación durante la reunión del PAC. En la Junta, según corresponda, se pueden incluir también a otras partes interesadas. El objetivo es crear un mecanismo efectivo para la gestión de los proyectos.

#### **Responsabilidades específicas de la Junta de Proyecto**

##### **Definición e iniciación del proyecto**

- Revisar en PAC y aprobar el Plan de Iniciación (cuando aplique).
- Acordar las responsabilidades del Coordinador/a del Proyecto y de otros miembros del equipo de gestión del Proyecto, a saber coordinador administrativo financiero y coordinador técnico.
- Ejercer o delegar la función de Garante del Proyecto.
- Revisar los informes de progreso (cuando existe Plan de Iniciación).

- Revisar y evaluar detalladamente los Planes de Trabajo Anual (AWP), incluyendo los reportes de ATLAS (definición de actividades, criterios de calidad, registro de riesgos, registro de temas, plan de monitoreo y plan de comunicaciones).

#### Implementación del Proyecto

- Brindar orientación y dirección general del proyecto, asegurando que se mantiene dentro de las restricciones especificadas.
- Abordar cuestiones planteadas por el Coordinador/a del Proyecto.
- Guiar y acordar posibles medidas para abordar riesgos específicos.
- Acordar los niveles de tolerancia del Coordinador/a del Proyecto sobre el Plan de Trabajo Anual y planes trimestrales, cuando es requerido.
- Llevar a cabo reuniones periódicas para revisar los informes de progreso de los planes trimestrales y realizar recomendaciones para asegurar que los productos se desarrollen satisfactoriamente de acuerdo a lo planificado.
- Revisar los Informes Combinados de Gastos (CDR) certificados por parte del Asociado en la Implementación o el Coordinador/a en caso que le haya delegado expresamente esta función.
- Evaluar el Informe Anual del Proyecto, realizar recomendaciones para el siguiente plan de trabajo anual.
- Revisar y aprobar el informe final del Proyecto, realizar recomendaciones para el seguimiento de las acciones.
- Asistir en situaciones excepcionales cuando los niveles de tolerancia del Coordinador/a del Proyecto se exceden.
- Evaluar y decidir sobre cambios en el Proyecto a través de revisiones.

#### Cierre del proyecto

- Asegurar que los productos se han desarrollado satisfactoriamente.
- Revisar y aprobar el Informe Final del Proyecto, incluyendo las lecciones aprendidas.
- Realizar recomendaciones de acciones de seguimiento para ser presentados a la Junta de Resultados.
- Encargar una evaluación del Proyecto (solo cuando es requerido).
- Notificar a la Junta de Resultados sobre el cierre operativo del Proyecto.

### **Roles de la Junta del Proyecto**

#### **Directora de Proyecto**

Es el representante del proyecto que preside la Junta, normalmente es la contraparte nacional (Asociado en la Implementación) o el PNUD, según la modalidad de ejecución del proyecto.

El Director/a es el responsable último del proyecto, apoyado por los representantes de beneficiarios/as y del proveedor. Tiene el rol de garantizar que el proyecto se centra durante todo su ciclo de vida en el logro de los objetivos y productos planificados que contribuirán a un resultado mayor, y tiene que garantizar que se cumple el principio de buena relación costo-beneficio, un enfoque responsable sobre los costos y el equilibrio de las demandas de beneficiarios y proveedores.

#### **Responsabilidades específicas:**

- Asegurar que existe una estructura organizativa del proyecto y un conjunto de planes coherentes.
- Establecer niveles de tolerancia en el AWP según sea requerido por el Coordinador/a del Proyecto.
- Supervisar y controlar el progreso del proyecto a nivel estratégico.
- Garantizar que los riesgos están siendo monitoreados y que se mitigan con la mayor eficacia posible.
- Reportar a Junta de Resultados y cualquier socio interesados sobre el progreso del proyecto.
- Organizar y presidir las reuniones de la Junta de Proyecto.
- Conformar y firmar los CDR trimestrales.

- Firmar el documento de proyecto y revisiones presupuestarias del proyecto.
- Firmar las solicitudes de provisión de recursos financieros por parte del PNUD, mediante anticipo de fondos, pagos directos, o reembolso utilizando el Informe Financiero/FACE (Formulario de autorización financiera y certificado de gastos).
- Conformar y firmar el CDR final.
- Posee la facultad de delegar determinadas funciones en el Coordinador/a del Proyecto como la autorización de los pagos, firma de órdenes de compra o contratos, entre otros previsto en el Manual de Gestión de Proyectos.

### **Coordinador del Proyecto**

El Coordinador/a del Proyecto tiene la autoridad para implementar el día a día del proyecto en nombre del Asociado en la Implementación, dentro de las limitaciones establecidas por la Junta. Normalmente, el Coordinador/a del Proyecto será contratado y supervisado por el Asociado en la Implementación. El Coordinador/a del Proyecto es el responsable de la gestión y toma de decisiones diarias relativas al proyecto. La responsabilidad principal del Coordinador/a del Proyecto es garantizar que el proyecto produce los resultados y productos especificados en el documento de proyecto, con el estándar de calidad requerido y dentro de las limitaciones especificadas de tiempo y costo. El Asociado en la Implementación designa al Coordinador/a del Proyecto, quién no podrá ser el mismo representante designado por el Asociado en la Implementación en la Junta del Proyecto. Antes de la aprobación del proyecto, el responsable de la formulación del proyecto (funcionario del PNUD) es responsable de la gestión hasta que el Coordinador/a del Asociado en la Implementación está designado.

### **Responsabilidades específicas**

Gestión global del proyecto:

- Gestionar la realización de los productos del proyecto a través de actividades.
- Orientar y asesorar al equipo del proyecto / partes responsables.
- Servir de enlace con la Junta del Proyecto para asegurar la dirección y la integridad de la totalidad del proyecto.
- Identificar y obtener cualquier apoyo y asesoramiento necesario para la gestión, planificación y control del proyecto.
- Responsable de la administración de proyectos, lo que incluye autorización de pagos (por delegación del Director/a Nacional).
- Servir de enlace con cualquiera de los proveedores.
- También puede realizar funciones de soporte y apoyo a proyectos.
- Realizar las acciones necesarias para asegurar la realización de las auditorías en término.

Implementación del Proyecto

- Planificar las actividades del proyecto y supervisar el progreso con los criterios de calidad definidos inicialmente.
- Movilizar a los bienes y servicios para iniciar las actividades, incluida la redacción de términos de referencia y especificaciones técnicas.
- Monitorear los eventos determinados en el Plan de Monitoreo y Comunicación, y actualizar el plan según sea necesario.
- Gestionar las solicitudes de provisión de recursos financieros por parte del PNUD, mediante anticipo de fondos, pagos directos, o reembolso utilizando el Informe Financiero/FACE (Formulario de autorización financiera y certificado de gastos).
- Revisar los CDR trimestrales.
- Supervisar los recursos financieros y la contabilidad para asegurar la precisión y fiabilidad de los informes financieros.
- Gestionar y controlar los riesgos de los proyectos identificados inicialmente en la revisión del LPAC, presentar nuevos riesgos a la Junta de Proyecto para su consideración y decisión sobre posibles medidas en caso de ser necesario; actualizar el estado de estos riesgos en ATLAS.

- Ser responsable de la gestión de los problemas y solicitudes de cambios mediante el mantenimiento del registro de problemas.
- Elaborar los Informes trimestrales sobre la marcha del proyecto (el progreso sobre las actividades planificadas, actualización sobre riesgos y problemas, y gastos) y presentar los informes a la Junta de Proyecto y Garante del proyecto.
- Preparar el informe de revisión anual, y presentar el informe a la Junta del Proyecto.
- Con base en la revisión, preparar el AWP para el año siguiente, así como los planes trimestrales, si es necesario.

#### Cierre del proyecto

- Preparar el Informe y Revisión Final del Proyecto que se presentará a la Junta del Proyecto y la Junta de Resultados.
- Identificar las medidas de seguimiento y someterlos a la consideración de la Junta del Proyecto.
- Gestionar la transferencia de los productos del proyecto, documentos, archivos, equipos y materiales a los beneficiarios.
- Revisar el CDR final, si se le ha delegado expresamente esta función. De no existir delegación lo conforma el Asociado en la Implementación.

### **Coordinadora Técnica**

Colabora con el Coordinador del Proyecto elaborando metas, mediante apoyo técnico.

Responsabilidades específicas:

Provisión de servicios administrativos:

- Establecer y mantener los archivos de proyecto.
- Recoger datos de información relacionados con el proyecto.
- Actualizar los planes.
- Administrar procesos de revisión de la calidad.
- Administrar reuniones de la Junta del Proyecto.

Gestión de la documentación del proyecto:

- Revisiones de proyecto
- Establecer procedimientos de control de documentos.
- Compilar, copiar y distribuir todos los informes del proyecto.

Prestación de servicios de apoyo técnico

- Proveer asesoramiento técnico
- Revisar los informes técnicos
- Monitorear las actividades técnicas

### **Área de Capacitación y contenidos**

Diseño de las acciones referidas a las capacitaciones y elaboración de contenidos del Programa.

Responsabilidades específicas:

- Elaboración de materiales de capacitación.
- Planificación de las capacitaciones a los Equipos técnicos.
- Coordinación de las diferentes áreas de capacitación que integran el Programa.
- Desarrollo de capacitaciones a los Equipos Técnicos Provinciales.
- Asistencia en la selección de materiales correspondientes a las diferentes áreas temáticas.
- Asesoramiento técnico en las temáticas específicas.
- Elaboración de informes.

### **Área de Regionales**

Acompañamiento a los coordinadores regionales para el asistencia técnica a los equipos técnicos provinciales.

Responsabilidades específicas:

- Trabajo de modo articulado con la Coordinación Técnica Nacional, el Área de Capacitación y Contenidos, el Área de Evaluación y con los Coordinadores Regionales para el desarrollo de la estrategia adecuada en cada provincia.
- Asistencia en la elaboración de las planificaciones de las acciones a desarrollar en las provincias.
- Asistencia técnica a los Coordinadores Regionales en la estrategia de formación y acompañamiento de los Equipos Técnicos Provinciales.
- Coordinación de la evaluación y asistencia técnica a los Equipos Técnicos Provinciales para el desarrollo de las actividades con familias con niños de 0 a 4 años.
- Elaboración de informes.

### **Área de Evaluación**

Desarrolla las tareas referidas al seguimiento y la evaluación de las acciones.

Responsabilidades específicas:

- Desarrollo de una propuesta de evaluación en el marco del Programa Nacional de Desarrollo Infantil.
- Propuesta de operacionalización de los indicadores conceptuales en relación a los productos esperados.
- Asistencia Técnica a los referentes de los Equipos Técnicos Provinciales designados como responsables técnicos del seguimiento y evaluación del Programa en cada Provincia.
- Desarrollo de instrumentos de aplicación para el relevamiento de información cualitativa y cuantitativa para la evaluación del programa.
- Organización del proceso de recolección y sistematización de la información, coordinación de grupos de trabajo.
- Sistematización de la producción de información.
- Asesoramiento técnico a la coordinación sobre las adecuaciones a realizar.

### **Coordinadora Administrativa:**

Sera responsable por la calidad y precisión de los reportes contables que deban ser producidos para el PNUD, los donantes y otras partes interesadas. Además responsable por la calidad y precisión de las solicitudes y borradores de informes que serán posteriormente revisados y aprobados por el Director/a del Proyecto.

Responsabilidades específicas:

- Disponibilidad financiera del Proyecto
- Presupuesto
- Informes contables
- Informes financieros
- Atención a Auditorías
- Gestión documental y archivo
- Planificación de Adquisiciones.
- Participar en la Planificación global del proyecto.
- Proponer acciones coordinadas con el PNUD.

#### Área Adquisiciones :

Ejecuta los procesos de adquisiciones de acuerdo con los procedimientos acordados en el documento de proyecto. Prepara la información de los procesos para que las diferentes opciones sean evaluadas por el Coordinador/a del Proyecto y advierte sobre posibles incumplimientos de las normas de procedimientos.

#### Responsabilidades específicas:

- Planificación de adquisiciones
- Gestión de inicio de los procesos
- Documentos de adquisiciones
- Publicación y convocatoria
- Recepción de ofertas
- Adjudicación y perfeccionamiento del contrato.

#### Área Financiero Contable:

Será responsable por la preparación inicial de las transacciones financieras, incluyendo gastos, presupuestos, solicitudes de fondos adicionales y por la preparación de los informes generales de gestión.

#### Responsabilidades específicas:

- Disponibilidad financiera del Proyecto.
- Presupuesto
- Conciliación bancaria
- Presentación de informes financieros
- Informes contables
- Solicitud de Certificados de IVA

## ANEXO 7 Plan de Ingresos

### Consolidado Presupuesto vs. Plan de Ingresos

Proyecto: ARG/16/015 - Primeros Años, Acompañando la crianza, Apoyo al Plan Nacional de Primera Infancia

	2016	2017	2018	2019	2020	Total General
<b>Presupuesto (A)</b>	<b>2.397.943</b>	<b>4.732.726</b>	<b>4.655.600</b>	<b>4.805.156</b>	<b>208.575</b>	<b>16.800.000</b>
Fuente 30071 (A)	2.397.943	4.732.726	4.655.600	4.805.156	208.575	16.800.000
<b>Plan de Ingresos (C)</b>	<b>2.397.943</b>	<b>4.732.726</b>	<b>4.655.600</b>	<b>4.805.156</b>	<b>208.575</b>	<b>16.800.000</b>
Fuente 30071 (C)	2.397.943	4.732.726	4.655.600	4.805.156	208.575	16.800.000
<b>Diferencia (E)</b>	-	-	-	-	-	-
Fuente 30071 (E = A - C)	-	-	-	-	-	-

#### NOTAS:

El resumen tiene por objetivo conciliar los valores presupuestados con el plan de ingresos por fuente de financiamiento y año.

**Presupuesto:** Trasladar los valores presupuestados anuales por fuente de financiamiento según el Plan de Trabajo Plurianual

**Plan de Ingresos:** Trasladar los valores incluidos en el del plan de ingresos por fuente de financiamiento

**Diferencia:** El total general debe ser 0 (cero) tanto por fuente de financiamiento como en el total.

### Plan de Ingresos Detallado

**Proyecto:** ARG/16/015

**Donante:** Gobierno

**Fuente:** 30071

Fecha	Monto en US\$	Estimado/Real
4to Trimestre	2.397.943	E
<b>Subtotal año 2016</b>	<b>2.397.943</b>	
1er Trimestre	1.183.182	E
2do Trimestre	1.183.182	E
3er Trimestre	1.183.182	E
4to Trimestre	1.183.182	E
<b>Subtotal año 2017</b>	<b>4.732.726</b>	
1er Trimestre	1.163.900	E
2do Trimestre	1.163.900	E
3er Trimestre	1.163.900	E
4to Trimestre	1.163.900	E
<b>Subtotal año 2018</b>	<b>4.655.600</b>	
1er Trimestre	1.201.289	E
2do Trimestre	1.201.289	E
3er Trimestre	1.201.289	E
4to Trimestre	1.201.289	E
<b>Subtotal año 2019</b>	<b>4.805.156</b>	
1er Trimestre	208.575	E
<b>Subtotal año 2020</b>	<b>208.575</b>	
<b>Total Fuente 30071</b>	<b>16.800.000</b>	

### ANEXO 3 Registro de Riesgos

Nombre y número del Proyecto: Apoyo al Plan Nacional de Primera Infancia ARG/16/015 (Contrato = 00097461 / Proyecto = 00101180)

Fecha: Agosto 2016

#	Descripción	Fecha de identificación	Tipo de riesgo	Impacto y probabilidad	Respuesta Gerencial/ Medidas de mitigación	Responsable	Fecha de actualización	Estado
1	Al participar en el Programa seis Ministerios Nacionales, existe la posibilidad de que la remisión de fondos no se realice en tiempo y forma para financiar actividades acorde a lo estipulado en el cronograma.	1/09/2016	Financiero Operativo	Un atraso en la disponibilidad de los fondos acordados por parte de cada Ministerio traería como consecuencia el atraso en la realización de las actividades. P = 1 I = 4	Firma de convenio por parte de los Ministerios participantes, comprometiéndose a depositar los fondos de acuerdo al cronograma acordado.	Coordinación administrativa del Proyecto.	Anual	Estable
2	Al formar parte del Programa distintos actores que operan en diferentes niveles y áreas, pueden presentarse problemas de articulación institucional.	1/09/2016	Operativo Organizacional	Problemas de organización y gestión que afectarían el adecuado desarrollo de actividades. P = 3 I = 2	Acompañamiento y asistencia técnica para el desarrollo de las actividades. Establecer mecanismos de coordinación y articulación basadas en compromisos institucionales.	Coordinación regionales.	Semestral	Estable
3	La estrategia de visitas a las Familias puede generar resistencias e imposibilidad de acceso al hogar.	1/09/2016	Operativo	Demoras en la realización de las visitas a las Familias en situación de vulnerabilidad P = 2 I = 4	Desarrollar actividades de sensibilización en las comunidades. Desarrollar actividades de capacitación asistencia técnica a Facilitadores	Coordinación provinciales.	Semestral	Estable























