

**“Evaluación de Medio Término del Proyecto ARG20004 Abordaje
Comunitario del Plan Nacional Argentina Contra el Hambre”.**
Periodo: enero 2021 - marzo 2023

Producto 3: Informe Final

Equipo evaluador: Laura Guardia Mayer y Camila Castagnino

Enero 2024

ÍNDICE

I.	RESUMEN EJECUTIVO	4
II.	INTRODUCCIÓN	9
III.	METODOLOGÍA DE TRABAJO	11
IV.	DESEMPEÑO DEL PAC Y EL ROL DEL PNUD EN LAS CAPACIDADES DEL PROGRAMA DE ALCANZAR RESULTADOS	13
	a. El contexto institucional	
	b. Institucionalidad y recursos humanos del PAC	
	c. Gestión administrativa financiera. La previsibilidad y los apoyos del PAC	
	d. Valor del PNUD	
	e. Actividades de Fortalecimiento de las organizaciones	
	f. Características y modalidades de las prestaciones alimentarias	
	g. Solicitudes de Financiamiento complementario	
	h. Enfoque transversal de género	
	i. Sistemas de información, monitoreo y evaluación	
	j. Dinámicas y desgaste laboral postpandemia	
V.	FORTALECIMIENTO DE LAS INSTITUCIONES. EL PROGRAMA EN EL TERRITORIO	35
	a. Financiamiento y Calidad Nutricional	
	b. Proveedores y compras sustentables	
	c. Gestión y transición de la pandemia. Las prestaciones alimentarias	
	d. Solicitudes de Financiamiento Complementario	
	e. Abordaje Integral de las Organizaciones	
	f. Situación de titulares de derechos. Sus percepciones	
	g. Acompañamiento y Asistencia técnica. Apoyo de los equipos territoriales y central	
	h. Actividades de capacitación	
	i. La mirada de género desde las organizaciones	
	j. Formación de liderazgos	
	k. Contexto Social y Económico	
	l. Estrategias de articulación interinstitucional	
	m. Sostenibilidad y medio ambiente	
	n. Acceso a la justicia	
VI.	BUENAS PRÁCTICAS Y LECCIONES APRENDIDAS	58

VII.	AMENAZAS	63
VIII.	RECOMENDACIONES	64
IX.	CONCLUSIONES	67
X.	ANEXOS	71
	ANEXO 1: UNIVERSO DEL ESTUDIO. ORGANIZACIONES SELECCIONADAS. MATRIZ Y CARACTERIZACIÓN	71
	ANEXO 2: MATRIZ DE EVALUACIÓN	76
	ANEXO 3: ESTRATEGIA Y TEORÍA DEL CAMBIO DEL PROYECTO	88
	ANEXO 4: INSTRUMENTOS DE RELEVAMIENTO Y REGISTRO DE LA INFORMACIÓN	
	<ul style="list-style-type: none"> a. Entrevistas a informantes clave b. Guía de Entrevistas con responsables regionales c. Guía de Entrevistas Presenciales a referentes de las organizaciones d. Cuestionario Electrónico a referentes de las organizaciones e. Entrevistas a titulares de derechos 	95

I. RESUMEN EJECUTIVO

A continuación, se presentan los principales hallazgos de la Evaluación de Medio Término del Proyecto ARG20004 "Abordaje Comunitario - del Plan Nacional Argentina Contra el Hambre", cuyo objetivo fue indagar sobre el progreso alcanzado en la realización de los resultados previstos durante el lapso comprendido entre enero de 2021 y marzo de 2023 e identificar oportunidades de mejora.

Es importante considerar que durante el período analizado se atravesó la pandemia de COVID-19, lo cual implicó importantes esfuerzos programáticos, institucionales, políticos y sociales, cómo se detalla a lo largo de la presente evaluación. Por lo tanto, a las preguntas habituales en una evaluación clásica, se incorpora la indagación sobre el antes, el durante y la post pandemia.

La metodología propuesta incluyó una mezcla de métodos cualitativos y cuantitativos con el propósito de asegurar la credibilidad, relevancia y validez de los resultados presentados. A partir de una matriz de evaluación, con dimensiones e indicadores compatibles por los ya utilizados por el Programa Abordaje Comunitario (PAC) para poder tener parámetros de comparabilidad y triangulación, se procedió al análisis de documentos programáticos y de entrevistas en profundidad a informantes clave y al personal técnico del PAC. También se realizaron entrevistas con referentes de las 12 organizaciones comunitarias seleccionadas para la muestra y con titulares de derecho.

El PAC tiene como principal objetivo impulsar el fortalecimiento de las organizaciones comunitarias que prestan servicios alimentarios, para que puedan mejorar y expandir estos servicios, así como potenciar la capacidad de gestión de las organizaciones a través de estrategias y metodologías que fomenten una activa participación de la comunidad. El programa opera en todo el territorio argentino y se concentra en los barrios donde residen personas en situación de pobreza y vulnerabilidad social.

El proyecto se enmarca en el Plan Estratégico del PNUD 2018-2021 (Resultado N° 3), en el Marco Estratégico de Cooperación del Sistema de las Naciones Unidas para el Desarrollo 2021-2025 (Efecto Directo 2.1.1) y en el Documento del Programa de País vigente (Resultado 2.3). Además, contribuye en forma directa al logro del ODS N° 2 (Hambre Cero) y N° 10 (Reducción de la Desigualdad), así como de manera indirecta con los ODS: N°1 (Fin de la Pobreza), ODS N°3 (Salud y Bienestar), N°4 (Educación de Calidad) y N°5 (Igualdad de Género).

La cantidad de titulares de derecho se mantuvo relativamente estable hasta el año 2020, en el que se incorporaron 72.845 titulares, lo que implicó un incremento del 34%. Este crecimiento da cuenta de la capacidad del programa para responder de manera rápida y eficiente ante situaciones de emergencia. Al mismo tiempo, entre enero de 2020 y enero de 2021 la cantidad de organizaciones ejecutantes aumentó un 22%, acompañando el crecimiento de titulares de las prestaciones alimentarias.

Al analizar la distribución geográfica, se observa que la Ciudad de Buenos Aires (8%) y la Provincia de Buenos Aires (49%) concentran más de la mitad (57%) de las y los titulares del PAC. En cuanto a la distribución por género, el 52,8% son mujeres, el 46,7% varones y el 0,5% se identifica con otros géneros. Por último, en cuanto a edad, cabe destacar que el 62% de las y los titulares del PAC son niñas, niños y adolescentes.

A través del PAC se financian cinco tipos de prestaciones alimentarias: desayuno, almuerzo, merienda, merienda reforzada y cena. Con respecto a la modalidad, existen organizaciones que brindan las prestaciones en forma presencial (comedor), otras que dan viandas y otras que entregan alimentos

para que las y los titulares preparen en sus hogares (módulos). Durante la pandemia, la comensalidad comunitaria debió ser interrumpida, por lo que las organizaciones debieron reconvertir la prestación a viandas o módulos. Si bien pudo ser retomada de manera progresiva a partir del 2022, muchas de las organizaciones optaron por continuar con la entrega de viandas o módulos, en lugar de retomar el servicio de comedor tradicional.

En cuanto al valor nutricional y la calidad de la prestación, las y los informantes clave sostienen que este continúa siendo un eje central de la política alimentaria del PAC. No obstante, debido al crecimiento de la inflación, el valor de la prestación resulta en algunos casos insuficiente, por lo cual existe una constante búsqueda para adaptar los menús a fin de que se sostenga la calidad nutricional de los mismos.

Un elemento distintivo del PAC, que tanto en las entrevistas con informantes clave como con referentes comunitarios se señala como una fortaleza, es su presencia territorial. Los equipos del programa tienen una relación directa con las organizaciones, brindando un acompañamiento sustantivo. Esta presencia territorial ha contribuido al fortalecimiento de las organizaciones en el desarrollo de las capacidades necesarias para la gestión y administración de la prestación alimentaria, así como para la generación de nuevos proyectos y prestaciones en pos del bienestar de su comunidad.

La transparencia y fluidez en la gestión administrativo-financiera del PAC también es reconocida por todas las partes involucradas en el programa. Incluso ha sido un aspecto especialmente destacable, lo que ha llevado a que otros procesos de adquisición de alimentos del MDS sean canalizados a través del PAC.

Las solicitudes de financiamiento complementario (SFC) son otra herramienta de transferencia de recursos que fomenta el fortalecimiento de las organizaciones. A partir de la pandemia, esta línea de financiamiento pierde prioridad, registrando 110 proyectos en el período 2021-2023, de los cuales el 53% se destinaron exclusivamente a la adquisición de equipamiento. El restante porcentaje incluye mejoras en el acceso a servicios básicos, ya sea en combinación con la compra de equipamiento o con la adaptación de espacios físicos. Es importante aclarar que, en el contexto de emergencia sanitaria y socioeconómica del período analizado, se ha dado prioridad a la mejora en la prestación alimentaria en lugar de canalizar recursos hacia esta línea específica.

Las acciones de formación y capacitación son una de las formas destacadas de fortalecimiento proporcionadas a las organizaciones por parte del PAC. Estas actividades poseen un valor significativo al proporcionar herramientas que potencian el papel de las organizaciones en sus comunidades. Todas las capacitaciones relacionadas con el manejo de alimentos, la elaboración del menú y las buenas prácticas saludables siempre han sido altamente valoradas. De manera similar, se destacaron las interacciones con los diversos nutricionistas del programa, considerándolos apoyos fundamentales.

Estas experiencias han proporcionado la oportunidad de acumular conocimientos y, en la actualidad, se consideran como un capital vital para los servicios alimentarios. Las organizaciones expresaron que estas capacidades representan aprendizajes duraderos y sostenibles.

Sin embargo, también es notorio que durante el período de la presente evaluación se han disminuido mucho las formaciones por el contexto de emergencia sanitaria y que la capacitación constante, como se ha mencionado en otros períodos del programa, aún no pudo retomarse.

Es importante destacar que desde el territorio hay una creciente demanda de capacitaciones orientadas a formación en oficios, con su correspondiente certificación, para promover mayor acceso al mercado laboral y la generación de ingresos.

El PAC tiene entre sus objetivos realizar una intervención transversal de la perspectiva de género. Entre las acciones implementadas durante el período comprendido en esta evaluación se destacan distintas capacitaciones, encuestas de opinión y diagnósticos territoriales para indagar sobre las necesidades y capacidades sobre el enfoque de género y diversidad sexual.

En términos operativos, las organizaciones relevadas mencionaron que sería bueno que, más allá de las capacitaciones de género, el PNUD y el PAC puedan contribuir en asistencia técnica y operativa, en el armado de planificaciones y recursos para poder brindar prestaciones, tales como acceso a la salud, espacios de cuidados, entre otros.

Al mismo tiempo, es relevante mencionar que aún persiste una deuda histórica del programa respecto al reconocimiento económico del trabajo de las mujeres en las organizaciones comunitarias. En septiembre del 2023 se anunció la incorporación de las personas que desempeñan el rol de cocineras/os y colaboradoras/es de las organizaciones al programa “Fortalecer Crianzas”, lo que supone un reconocimiento económico a su labor y un logro muy importante para la reducción de las brechas de género en materia de cuidados.

Si bien esta medida constituye un avance significativo, la remuneración de las y los colaboradores de las organizaciones comunitarias, incluyendo cobertura de salud y aportes previsionales, continúa siendo un desafío por resolver. Tanto el PNUD como el PAC deben continuar aunando sus esfuerzos en pos garantizar los derechos laborales de las mujeres y colaboradores que sostienen el trabajo de las organizaciones.

Siguiendo con el reconocimiento a las tareas de trabajo que realizan desde hace décadas estas mujeres, otra cuestión que sería clave abordar es la certificación de cocineras/os.

Otro aspecto a destacar es el armado de redes en territorio como parte de la autogestión de las organizaciones, lo que constituye una estrategia muy valiosa para prevenir y atender violencias por motivos de género. No obstante, la situación de emergencia socioeconómica durante el período analizado ha implicado limitaciones para continuar profundizando líneas de trabajo que el PAC y las organizaciones comunitarias sostienen desde un abordaje integral en términos de género y acceso a derechos, más allá de lo alimentario.

En términos de monitoreo y evaluación, el programa dispone de un sistema informático propio desde su comienzo, lo que ha contribuido a que cuente con registros de información y monitoreo robustos. En 2018, a partir de la implementación del Sistema de Gestión Documental Electrónica (GDE), se pasó a expedientes digitales, lo cual agilizó notablemente la comunicación entre las oficinas territoriales y la coordinación nacional. Además, es auditado en forma periódica tanto por el Ministerio de Desarrollo Social, como por Cancillería y por PNUD y cuenta con evaluaciones externas.

Sin embargo, se observa una creciente necesidad de actualizar su sistema informático para poder acompañar la transformación digital, que se aceleró durante la pandemia. Las oficinas territoriales también destacaron que el PAC no dispone de dispositivos tipo tablets para las visitas a las organizaciones ni se permite la firma digital para ninguno de los documentos de control. Sería

recomendable la revisión de estas cuestiones y la posibilidad de inversión por parte de PNUD en un nuevo sistema informático que permita modernizar procesos.

El fortalecimiento institucional es un elemento esencial en el desarrollo de las organizaciones comunitarias. Las mismas desempeñan un papel vital en la prestación de servicios y la promoción del bienestar en sus comunidades. El apoyo financiero y técnico que reciben contribuye a fortalecer sus capacidades administrativas y operativas. Esto les permite mejorar la calidad y la sostenibilidad de sus actividades, además de posibilitar la diversificación de sus servicios. A través de la colaboración con organismos estatales y no estatales, las organizaciones comunitarias pueden establecer relaciones sólidas y colaborativas que fomenten la sostenibilidad a largo plazo de sus proyectos.

A partir de los hallazgos de la presente evaluación, se propone una serie de recomendaciones con el propósito de mejorar la implementación del PAC. Algunas de estas sugerencias buscan dar continuidad, retomar, mejorar o innovar en distintos aspectos. Es importante destacar que ninguna de estas recomendaciones cuestiona el inconmensurable valor que tiene el programa. Más bien, se proponen con la intención de fortalecer y optimizar aún más sus impactos positivos. Para la Secretaría de Articulación de Política Social del MDS se propone:

- Fomentar las capacitaciones con certificación de oficios e incorporar nuevas líneas de SFC en los siguientes ejes: economía social, microcréditos y emprendimientos productivos, entre otros.
- Incorporar a estos proyectos la perspectiva de género para empoderar a las mujeres y a otros colectivos LGTBI.
- Promover la certificación de manipulación de alimentos, y de cocineras a todas las mujeres que realizan tareas de cocina desde hace varios años en los comedores.
- Continuar apoyando a las organizaciones en la adecuación de los espacios físicos para retomar las actividades presenciales en el contexto de post pandemia y continuar la renovación de los equipamientos de cocina que han sufrido desgaste por el tiempo.
- Retomar y fortalecer la articulación con el Plan ENIA y con los Centros de Salud locales para promover el acceso a la salud sexual y reproductiva y no reproductiva de todas las mujeres y prevenir el embarazo adolescente.
- Capacitar a las organizaciones en el abordaje de la Educación Sexual Integral.
- Incorporar una línea de formación de liderazgos para darle continuidad al trabajo de las organizaciones y fortalecer la línea de “cuidar a quienes cuidan”.
- Retomar los encuentros de intercambio entre organizaciones en los procesos de capacitación.
- Contemplar el diseño de un mecanismo para calcular el costo diferencial de la prestación alimentaria en cada provincia, para que el monto de la prestación que se transfiere a cada organización varíe de acuerdo con la provincia en que se encuentre.
- Establecer una actualización periódica del monto de la prestación de acuerdo a la inflación.
- Fortalecer la inclusión de la comunidad con mayores diagnósticos participativos, en donde se incluya a referentes de las organizaciones, voluntarias y titulares de derechos en el diseño de los menús, las temáticas de las capacitaciones, la identificación de necesidades emergentes, etc.

- Estandarizar requisitos de inscripción de las y los titulares de derecho para el ingreso al PAC, en conjunto con las organizaciones.
- Continuar la incorporación de colaboradoras al Fortalecer Crianzas, así como revisar la posibilidad de otros esquemas que les permitan contar con cobertura de salud y aportes previsionales.
- Realizar un análisis de dotación de recursos con el objetivo de incorporar personal en las regiones donde hay muchas organizaciones por supervisor.

En lo que atañe al rol de PNUD, se propone:

- Fortalecer un rol facilitador de articulación del PAC con otros programas e iniciativas gubernamentales como, por ejemplo: Mesa Intersectorial de Políticas Alimentarias, articulación con Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad, iniciativas para promover la incorporación de proveedores locales al PAC y otros programas del MDS y el desarrollo de microcréditos.
- Identificar oportunidades de inversión para la innovación del Sistema de Registro, Sistematización y Monitoreo del PAC y para dotar de equipamiento tecnológico (tablets, notebooks, celulares) a los equipos territoriales y supervisores.
- Implementar espacios de intercambio de experiencias regionales y buenas prácticas, nacionales e internacionales que sirvan de insumos para el PAC.
- Aumentar la presencia en territorio para fortalecer la vinculación tanto con oficinas territoriales como con las organizaciones.

La presente evaluación examinó los factores que han influido en el fortalecimiento de las organizaciones comunitarias a través de diversas líneas de acciones y estrategias de intervención del PAC, teniendo en cuenta la complejidad, la multicausalidad y la heterogeneidad de los procesos sociales. Este informe resalta los efectos positivos del programa en el fortalecimiento de las organizaciones, destacando las mejores prácticas y lecciones aprendidas, así como la introducción de innovaciones para abordar la situación generada por la pandemia de COVID 19.

II. INTRODUCCIÓN

La presente Evaluación de Medio Término del Proyecto ARG20004 "Abordaje Comunitario - del Plan Nacional Argentina Contra el Hambre" se propone explorar cómo y de qué manera el mismo ha progresado en la realización de los resultados previstos durante el lapso comprendido entre enero de 2021 y marzo de 2023, así como indagar si es necesario realizar modificaciones en relación con la planificación inicial en vista de alcanzar el objetivo de "favorecer la resignificación de la política alimentaria como instrumento de realización y restitución de derechos sociales y promoción de la sociedad organizada, contemplando diferentes modalidades de intervención que permitan impulsar y afianzar acciones en cada lugar del territorio donde las necesidades sociales y principalmente alimentarias deban ser atendidas".

Es importante considerar que durante el período analizado se atravesó la pandemia de COVID-19, lo cual implicó importantes esfuerzos programáticos, institucionales, políticos y sociales, cómo se detalla a lo largo de la presente evaluación. Esta situación alteró las condiciones en las que las organizaciones comunitarias brindan las prestaciones alimentarias y no alimentarias a sus comunidades, así como el funcionamiento general del proyecto y de los mecanismos de apoyo y seguimiento por parte de los equipos técnicos del Programa Abordaje Comunitario (en adelante PAC).

En primer término, su lógica de ejecución se vio alterada por las nuevas necesidades que se imponían para el acompañamiento de las organizaciones y para la protección de los y las titulares de derecho, en un contexto de emergencia sanitaria en donde resultaba clave continuar con la prestación alimentaria. Esta situación implicó una mirada específica sobre las capacidades de desplegar recursos, reconvertir estrategias, aumentar coberturas y garantizar la alimentación de poblaciones en situación de vulnerabilidad extrema. En segundo lugar, el contexto de aislamiento generó la necesidad de pensar e implementar modalidades alternativas de vinculación no presencial por parte de los equipos técnicos con las y los referentes de las organizaciones comunitarias. Por lo tanto, a las preguntas habituales en una evaluación clásica, se incorpora la indagación sobre el antes, el durante y la post pandemia.

A partir de esta evaluación se buscó identificar la transformación de las instituciones con un plus de servicios que se genera a partir de la intervención de los equipos técnicos del PAC, evaluar su sostenibilidad financiera y favorecer el aprendizaje para introducir mejoras necesarias en futuras fases del proyecto, generando información relevante y útil para apoyar la toma de decisiones basada en evidencia. A su vez, la evaluación se propuso llevar a cabo un proceso de recopilación y registro significativo de las prácticas y vivencias llevadas adelante por las organizaciones comunitarias y los equipos técnicos del PAC, en referencia a los siguientes ejes principales:

- Seguridad alimentaria y educación alimentaria nutricional
- Derechos humanos y acceso a la justicia
- Principios de equidad, género y diversidad, y discapacidad
- Actividades de articulación, alianzas y abordaje comunitario
- Sostenibilidad ambiental y compras públicas sostenibles
- Influencia de la pandemia de COVID-19

Adicionalmente, da cuenta de otro tipo de actividades vinculadas a los procesos de apoyo del PAC a las organizaciones, como iniciativas destinadas a primera infancia, niñez y adolescencia, actividades productivas, adecuaciones edilicias, entre otras.

En este marco, a partir de cinco criterios centrales de evaluación (relevancia, coherencia, eficacia, eficiencia y sostenibilidad), el equipo evaluador se propuso:

- Utilizar el Enfoque de la Teoría del Cambio (ver Anexo 3) aplicado en la definición del proyecto para identificar en las organizaciones que comenzaron sólo con servicio de comedor, los factores que favorecieron la ejecución de otro tipo de actividades con financiamiento complementario, el/los tipos de servicios generados o restituidos, su calidad, permanencia y su sostenibilidad en el tiempo.
- Analizar las prácticas e instrumentos sustantivos de gestión del programa para alcanzar los objetivos que se ha planteado, haciendo énfasis en sus capacidades de flexibilidad para adecuarse a nuevos requerimientos.
- Analizar cuáles han sido los aportes del proyecto para el fortalecimiento de las capacidades de las instituciones, mediante las experiencias en la gestión, capacitaciones y administración de subproyectos complementarios, en el alcance de los objetivos de estos y en relación con los objetivos planteados en el Documento del Programa de País.
- Identificar resultados positivos y negativos, esperados y no esperados.
- Evaluar las transformaciones que se generaron en el funcionamiento de las organizaciones y en los resultados de las acciones a partir de la incorporación explícita del enfoque de género y del enfoque de derechos propiciados por el PAC.
- Analizar las modificaciones generadas en el entramado institucional (la constitución de redes, las formas de vinculación con otros actores sociales y/o gubernamentales).
- Analizar la sostenibilidad de dichas modificaciones, considerando factores de riesgo y amenazas, así como resaltando mejores prácticas y lecciones aprendidas.
- Evaluar los sistemas de información, registros y protección de datos del proyecto, así como su estrategia de comunicación interna y externa.

En resumen, esta evaluación buscó identificar la transformación y el fortalecimiento de las organizaciones comunitarias a partir de la intervención de los equipos técnicos del PAC y del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), evaluar la sostenibilidad financiera y proporcionar lecciones aprendidas para mejorar futuras fases del proyecto.

Se espera que los resultados de esta evaluación sirvan como un componente clave para optimizar la gestión, estrategias y líneas de acción del PAC, con el objetivo de abordar la reducción de la pobreza y la exclusión social, así como los problemas relacionados con la malnutrición y la falta de estimulación temprana. Además, se busca abordar las brechas de capacidades entre organizaciones, las barreras para acceder a servicios sociales básicos de calidad, las disparidades de género y la vulneración de otros derechos.

III. METODOLOGÍA DEL TRABAJO

Fase 1: Revisión documental e informe inicial

a. Reunión informativa con PNUD:

El 25 de septiembre se realizó una reunión inicial con Cecilia del Río y Victoria Bunader, de PNUD, en la que se acordaron los siguientes ejes principales de indagación:

- Procesos de transición pandemia/post pandemia
- Percepciones, actitudes y prácticas de las y los titulares de derecho respecto de las prestaciones y actividades del PAC
- Contribución y valor agregado del PNUD
- Seguimiento de las recomendaciones de la evaluación anterior realizada en 2020 al Proyecto ARG/12/009.

b. Análisis de documentos programáticos:

La Dirección del PAC entregó los siguientes documentos programáticos, que fueron analizados como parte de esta evaluación:

- PROYECTO PNUD ARG /20/004 – [REVISIÓN “A”](#) (diciembre 2020)
- PROYECTO ARG /20/004 – [REVISIÓN “B”](#) (Enero 2023)
- PROYECTO PNUD ARG /20/004 - [REVISIÓN “C”](#): (Julio 2023)
- [Informe Anual](#) del Proyecto 2021
- [Informe Anual](#) del proyecto 2022
- [Reglamento operativo](#) 2022
- [Anexo 1](#) - Formularios de Administración del Proyecto. 2022
- [Anexo 2](#) - Instrumentos de Contratación y Aspectos Jurídicos
- [Anexo 3](#) - Procedimientos e instrumentos para la rendición de cuentas y certificación de prestaciones
- [CDRs 2021 - 2023](#)
- [Carpeta de Seguimiento](#) :Instrumentos, orientaciones y criterios para el acompañamiento a las organizaciones en la ejecución de sus proyectos alimentarios - JUNIO 2022
- [Informe PNUD - ARG12/009](#) - ENCUESTA DE OPINIÓN
- [Valores históricos](#) - prestaciones alimentarias
- [DIAGNÓSTICO TERRITORIAL](#) DE NECESIDADES Y CAPACIDADES SOBRE ENFOQUE DE GÉNERO Y DIVERSIDAD SEXUAL (Septiembre 2021)
- [6 informes](#) de costos de prestaciones alimentarias
- [CUADRO DE SFC PRESENTADAS Y APROBADAS DESDE EL ENERO 2021 A MARZO 2023](#)
- [Costo PAC y Costo real de PA 2021-2023](#)
- [Ejecutantes, Solicitantes y Personas, por Provincia](#)
- [Modalidad - Cuadro Comparativo](#)
- [Titulares de derecho](#) distribuidos por provincia, género y edad

c. Selección de técnicas, elaboración de instrumentos de relevamiento y registro de la información, estrategias de triangulación y sistematización de la información.

Se diseñaron las versiones definitivas de los instrumentos de relevamiento de información a informantes clave (funcionarios del Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto, Ministerio de Desarrollo Social, personal clave y oficiales del PNUD, coordinadora y equipos técnicos del PAC, referentes de organizaciones, responsables de comedores y entrevistas en profundidad/grupos focales con titulares de derechos) con dimensiones e indicadores compatibles por los utilizados por el programa para poder tener parámetros de comparabilidad y triangulación.

d. Elaboración del Informe Inicial – Matriz de evaluación y versiones de los instrumentos de relevamiento de la información (Producto 1)

El Producto 1 se presentó el 9/10/2023. La matriz de evaluación y los instrumentos de relevamiento de información se encuentran detallados en los anexos de la presente evaluación.

2. Fase dos de ejecución de la evaluación.

1. Misión para la recolección de información. Reuniones con socios y partes interesadas clave

Se realizaron ocho entrevistas a informantes claves:

1. Micaela Castro, Directora Nacional Adjunta, Ministerio de Desarrollo Social (MDS)
2. Miriam Rangone, Coordinadora Nacional del Programa Abordaje Comunitario, MDS
3. Matías López, Director de Proyectos de Implementación Nacional, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto (Cancillería)
4. Alejandro Puglisi, técnico en formulación y monitoreo de proyectos, Cancillería
5. Maria Victoria Santi y Paola Bohorquez, Equipo de Área de Desarrollo Inclusivo de PNUD
6. Alejandra García, Coordinadora del Área de Géneros del PNUD
7. Jimena Varela, María Carolina Bambozzi, Gisela Pires Rando, Georgina Liva y Natacha Azcárate, equipo de las áreas de programación y seguimiento del PAC, MDS
8. María Sol Nadalich, Responsable Región NEA, Alejandra Caruso, Responsable Región Cuyo/Patagonia/BAI, Laura Cruz Responsable Región NOA, Viviana Molinari, Responsable Adjunta Región AGBA, PAC-MDS

2. Determinación de organizaciones que ingresan al estudio

Dadas las características de la evaluación a realizar, de corte cualitativo y acorde con los objetivos a cumplimentar, se diseñó una muestra de 12 organizaciones comunitarias (Ver anexo 1). La misma fue consensuada entre PNUD, el PAC y el equipo de evaluación. Se tuvieron en cuenta los siguientes criterios:

- Representación territorial
- Trayectoria (momento de incorporación al programa)
- Cobertura

- Casos paradigmáticos y de innovación
- Diversificación de actividades principales (por ejemplo: género/violencia, cuidado/primera infancia, discapacidad, adolescentes y jóvenes, adicciones, capacitación en desarrollo productivo, etc.)

3. Trabajo de campo. Encuentros presenciales con referentes y personal clave de las organizaciones comunitarias y con titulares del PAC

El trabajo de campo se realizó de acuerdo con el siguiente cronograma:

Proyecto	Organización Solicitante	Provincia	Fecha de visita
AGBA672	ASOCIACIÓN CIVIL Y CENTRO DE PARTICIPACIÓN COMUNITARIA PADRE PEPE DE LA SIERRA	CABA	30 de octubre
AGBA726	ASOCIACIÓN CIVIL MOCHA CELIS	CABA	1 de noviembre
AGBA696	FUNDACIÓN PELOTA DE TRAPO	Buenos Aires	6 de noviembre
AFOR019	NORTE LINDO	Formosa	9 y 10 de noviembre
AFOR035	ASOCIACION CIVIL MARIA AUXILIADORA DEL ROSARIO	Formosa	9 y 10 de noviembre
AGSM601	ASOCIACION CIVIL EBENEZER RAYITO DE SOL	Tucumán	13 y 14 de noviembre
AGSM046	CENTRO COMUNITARIO ACCESO ESTE	Tucumán	13 y 14 de noviembre
AGSJ608	PARROQUIA SANTOS COSME Y DAMIAN	San Juan	15, 16 y 17 de noviembre
AGSJ023	PARROQUIA NUESTRA SEÑORA DEL CARMEN	San Juan	15, 16 y 17 de noviembre
AGSF001	DIGNIDAD Y VIDA SANA	Santa Fe	16 y 17 de noviembre
AGSF019	CÁRITAS ARGENTINA- PARROQUIA CRISTO OBRERO	Santa Fe	16 y 17 de noviembre
AGBA460	CENTRO CULTURAL Y BIBLIOTECA POPULAR KICHARI HUASI	Buenos Aires	24 de noviembre

IV. DESEMPEÑO DEL PAC Y EL ROL DEL PNUD EN LAS CAPACIDADES DEL PROGRAMA DE ALCANZAR RESULTADOS

El PAC tiene como principal objetivo impulsar el fortalecimiento de las organizaciones comunitarias que prestan servicios alimentarios, para que puedan mejorar y expandir estos servicios, así como potenciar la capacidad de gestión de las organizaciones a través de estrategias y metodologías que fomenten una participación activa de la comunidad. El programa opera en todo el territorio argentino, abarcando las 24 provincias del país y la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y se concentra en los barrios donde residen personas en situación de pobreza y vulnerabilidad social.

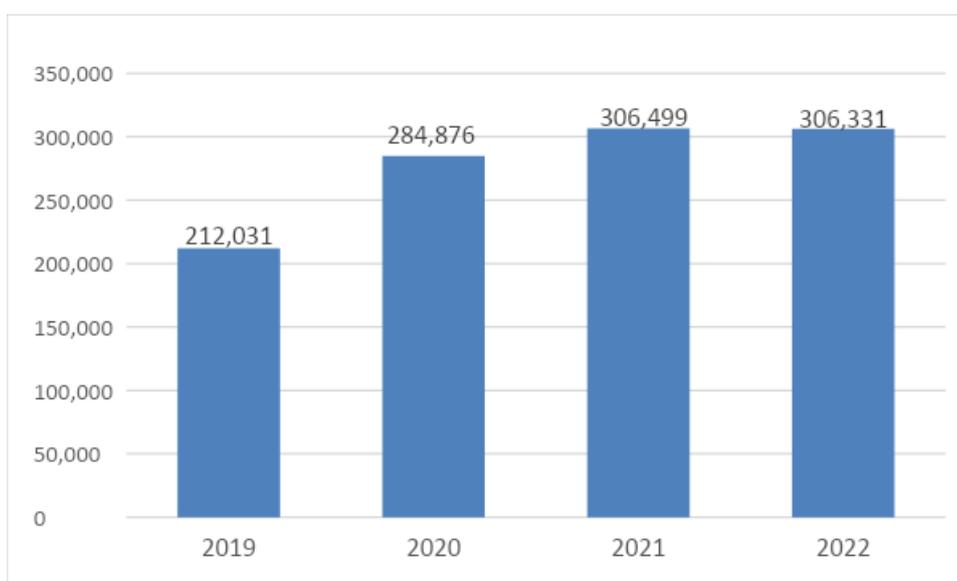
En lo que respecta a los mecanismos de inclusión de organizaciones y titulares de derecho, el programa mantuvo una cantidad constante de participantes desde su inicio en 2003, permaneciendo activas la mayoría de dichas organizaciones hasta la actualidad. Según lo informado por las personas entrevistadas, generalmente no se permitía la incorporación de nuevas organizaciones, aunque existían posibilidades de aumentar el número de titulares si se contaba con recursos presupuestarios disponibles.

Sin embargo, en el año 2020, con la declaración de las medidas de aislamiento preventivo debido a la pandemia de COVID-19, se abrió la posibilidad de incorporar a nuevas organizaciones en respuesta a la emergencia sanitaria, eximiéndolas de ciertos requisitos previamente establecidos:

“La incorporación fue variando en relación al presupuesto. Tuvimos una época en la que pudimos incorporar entre 10-20% de beneficiarios. En 2020, incorporamos organizaciones y personas por la situación. Y ahora ya se estabilizó y no se incorpora, hay organizaciones con lista de espera. Hace un año que no hay presupuesto para incorporar gente”. Entrevista a informantes clave

Como se observa en el Gráfico 1, en 2020 se incorporaron 72.845 titulares, lo que implicó un incremento del 34%. Este crecimiento da cuenta de la capacidad del programa para responder de manera rápida y eficiente ante situaciones de emergencia.

Gráfico 1: Evolución de cantidad de titulares de derecho 2019-2022



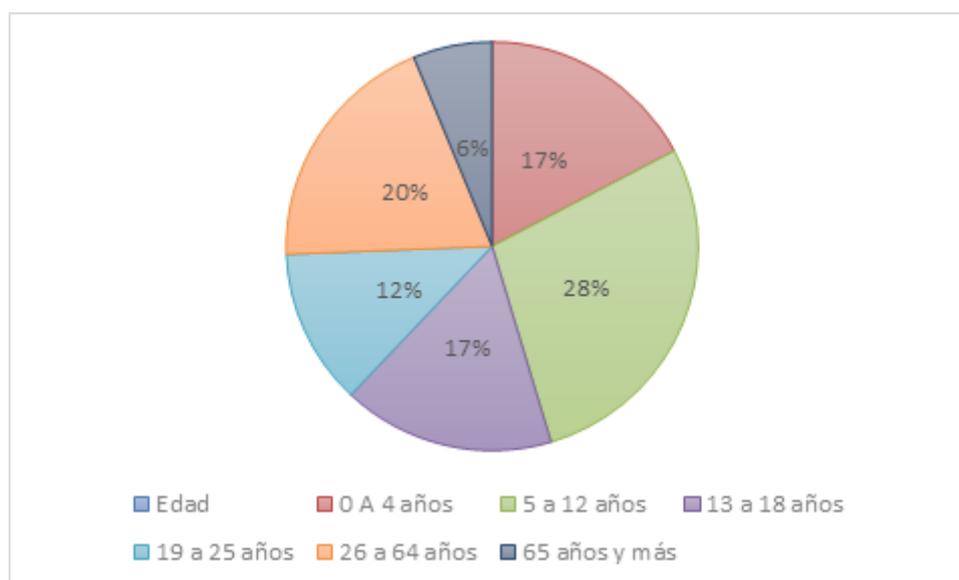
Fuente: Elaboración propia en base a informes anuales del programa

Al mismo tiempo, si bien la cantidad de organizaciones solicitantes se mantuvo estable, entre enero de 2020 y enero de 2021 la cantidad de organizaciones ejecutantes aumentó un 22%, acompañando el crecimiento de titulares de las prestaciones alimentarias (ver Cuadro 1).

El incremento sustancial de titulares y de organizaciones ejecutantes observado en los últimos tres años puede atribuirse, en gran medida, a la pandemia y al contexto socioeconómico que caracteriza al período analizado en esta evaluación, como profundizaremos más adelante en el informe.

Al analizar la distribución geográfica, se observa que la Ciudad de Buenos Aires (8%) y la Provincia de Buenos Aires (49%) concentran más de la mitad (57%) de las y los titulares del PAC. El 43% restante se distribuye entre las demás provincias. En cuanto a la distribución por género, el 52,8% son mujeres, el 46,7% varones y el 0,5% se identifica con otros géneros. Por último, en cuanto a edad, cabe destacar que el 62% de las y los titulares del PAC son niñas, niños y adolescentes (ver Gráficos 2).

Gráfico 2: Distribución de titulares de derecho por tramos de edad



Fuente: Elaboración propia en base a informes anuales del programa

En su formulación, el proyecto se enmarca en el Plan Estratégico del PNUD 2018-2021 (Resultado N° 3), el Marco Estratégico de Cooperación del Sistema de las Naciones Unidas para el Desarrollo 2021-2025 (Efecto Directo 2.1.1) y con el Documento del Programa de País vigente (Resultado 2.3). Considerando la Agenda de Desarrollo Sostenible 2030, se considera que contribuye en forma directa al logro del ODS N° 2 (Hambre Cero) y N° 10 (Reducción de la Desigualdad). Además, contribuye a otros ODS: N°1 (Fin de la Pobreza), ODS N°3 (Salud y Bienestar, al promover el cuidado de la salud), N°4 (Educación de Calidad, al promover la estimulación temprana de niñas y niños y brindar apoyo escolar) y N°5 (Igualdad de Género, al empoderar a las mujeres).

Cuadro 1: Evolución de cantidad de organizaciones comunitarias solicitantes y ejecutantes 2019-2023

Provincia	Enero 2019		Enero 2020		Enero 2021		Enero 2022		Marzo 2023	
	Solicitantes	Ejecutantes	Solicitantes	Ejecutantes	Ejecutantes	Ejecutantes	Solicitantes	Ejecutantes	Solicitantes	Ejecutantes
Buenos Aires	203	448	204	449	213	685	250	829	244	814
Catamarca	16	17	16	17	15	20	15	21	15	21
Chaco	25	45	26	48	25	46	24	50	24	44
Ciudad de Buenos Aires	20	40	22	44	22	59	28	69	29	68
Córdoba	15	25	15	25	15	24	14	22	14	22
Corrientes	38	51	38	48	36	46	33	46	32	45
Entre Ríos	48	60	48	61	47	53	44	51	43	49
Formosa	30	71	28	68	24	74	25	75	25	74
Jujuy	41	67	41	67	41	67	40	66	37	64
La Pampa	1	1	2	2	1	1	2	2	2	2
La Rioja	3	3	3	3	3	3	3	5	3	5
Mendoza	11	34	10	32	11	38	11	39	11	39
Misiones	22	76	24	76	19	76	19	76	18	74
Neuquén	2	3	3	3	1	1	2	3	2	3
Río Negro	10	32	11	32	10	23	10	35	11	37
Salta	25	25	24	26	23	34	21	30	20	34
San Juan	13	14	13	14	13	14	13	14	12	13
San Luis	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3
Santa Fe	70	98	74	98	66	107	65	124	65	123
Santiago del Estero	16	16	17	17	17	17	14	15	13	14
Tucumán	23	31	23	31	23	30	24	35	24	35
Total	636	1.161	646	1165	629	1.422	661	1.611	647	1.583

Fuente: Programa Abordaje Comunitario

En las entrevistas se destaca que, aunque el PAC contribuye a la reducción de la pobreza y el hambre, su impacto a nivel global es limitado si se tienen en cuenta los actuales niveles de pobreza e indigencia que se registran en Argentina. No obstante, se destaca el fortalecimiento de las organizaciones a través de todos los años de acompañamiento del programa y la múltiple construcción de redes que se han constituido desde su inicio:

“Con respecto a los ODS, el programa está totalmente alineado con el objetivo de pobreza y alimentación. Todo lo que hace PNUD está alineado con la Agenda 2030, con el cumplimiento de las metas. También el programa impacta en el objetivo de género. Y con lo que es el entramado territorial, el tema de redes, que es una de las virtudes del proyecto”. Entrevista a informantes clave.

“Si bien está incluido en esta cuestión de pobreza, es obvio que el proyecto en ese sentido tanta incidencia no tiene porque son otras cuestiones que están influyendo en la reducción de la pobreza. El proyecto ha tenido incidencia sobre todo en cuanto a barreras para las organizaciones sociales (...) A mí me resulta clave y fundamental todas las capacitaciones que se han hecho, todas las ayudas que han mejorado los servicios básicos en las organizaciones, que han ayudado a la parte edilicia para mejorarla, ya sea cambiándole una cocina, lo que ellos llaman solicitud de financiamiento complementario. Me parece que ese trabajo es fundamental y creo que tiene un equipo que viene de hace tanto, desde hace mucho tiempo y muy sólido.” Entrevista a informantes clave.

“Pensando en los ODS, no es que vamos a quitar el hambre. Pero al menos en las 1.600 organizaciones, nosotros sabemos que esa gente come y come bien. Y además todos los días tratamos de que esa organización, que a su vez trabaja con esa comunidad, tenga otro plus. Que puedan escuchar al menos a las familias y sepan orientar, que tengan acceso a la información, a los derechos y las obligaciones.” Entrevista a informantes clave.

A. El contexto institucional

La ejecución de los servicios alimentarios y servicios complementarios está basada en un modelo de gestión de los recursos por parte de las organizaciones comunitarias, con el acompañamiento activo del PAC, bajo la órbita del Ministerio de Desarrollo Social de la Nación y el control administrativo y financiero del proyecto por parte de Cancillería y del PNUD. Es decir que, si bien el financiamiento proviene del Estado Argentino, los fondos se canalizan a través del PNUD hacia el programa y las organizaciones comunitarias.

Todos los proyectos PNUD en Argentina se gestionan de forma similar siguiendo los procedimientos establecidos en la Guía NIM¹, que establece las pautas para la gestión de proyectos basadas en el cumplimiento de la normativa preestablecida por este organismo y que se adecuan a la legislación administrativa y financiera del país.

Este trabajo en conjunto garantiza la previsibilidad, la transparencia y la eficiencia en la administración de los recursos:

“El aporte (del PNUD) es la estructura administrativa, de funcionamiento, el organigrama que tenemos. Permite la articulación entre el PNUD, el Ministerio de Desarrollo Social y el Ministerio de Economía. Las asesorías y el planeamiento que a nosotros nos sirve. Los desembolsos, llegar a la organización. En la lógica del Ministerio sería muy dificultoso.” Entrevista a informantes clave.

Un aspecto adicional que merece destacarse en la gestión del PNUD es su enfoque internacional y su habilidad para establecer redes y adoptar las mejores prácticas de otros proyectos a nivel global. Este

¹ PNUD (2021): Procedimientos para Programas y Proyectos PNUD de Implementación Nacional en Argentina. Disponible en línea: https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/migration/ar/PNUDArgent_PautasProceed2022GuiasNIM.pdf

enfoque internacional, le permite al programa posicionarse internacionalmente como una experiencia exitosa en políticas alimentarias y abordaje comunitario:

"No solo es la parte de acompañamiento administrativo, sino que aporta una mirada con más perspectiva e internacional, el PAC es una de las políticas en relación al combate al hambre y al desarrollo más importantes." Entrevista a informantes clave.

En enero de 2020 se creó el Plan Argentina Contra el Hambre por la RESOL-2020-8-APN-MDS, cuyo objetivo general es el de garantizar la seguridad y soberanía alimentaria de toda la población, con especial atención en los sectores de mayor vulnerabilidad económica y social. De esta manera, se establece que todos los programas del Programa Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional pasan a formar parte del nuevo plan.

Al ser consultados sobre si esto produjo modificaciones en el PAC, las personas entrevistadas dan cuenta de que esto no supuso cambios significativos:

"Quizás la coordinación tuvo algunos cambios, pero en la práctica no se vio muy modificada." Entrevista a informantes clave.

"Solo hubo cambios en el organigrama, nosotros ni los registramos." Entrevista a oficina local.

En el transcurso del año 2023, se produjeron modificaciones en la estructura organizativa del MDS. El PAC, que dependía de la Dirección Nacional de Seguridad Alimentaria de la Secretaría de Inclusión Social fue trasladado a la Secretaría de Articulación de Política Social. En una de las entrevistas, se expresaba lo siguiente sobre el momento del traspaso:

"Con el cambio de Secretaría, lo que hizo ruido al principio fue lo administrativo, en términos de RRHH, quien me va a firmar las vacaciones, los viáticos (...) Fue un cambio abrupto, había capacitaciones que ya estaban acordadas, gente que se tomaba vacaciones, temas de salud. Eso se subsanó enseguida. Las prestaciones pudieron seguir, no hubo ningún cambio en ese sentido." Entrevista a informantes clave.

Otros testimonios dan cuenta de que sería interesante que exista una mirada integral sobre las políticas alimentarias a nivel nacional, y en articulación con provincias y municipios, ya que se acentúa la desconexión y compartimentación de las políticas alimentarias. Señalan la falta de una mirada integral en este tipo de políticas:

"Esto nos excede, pero no podés tener tantas políticas alimentarias desperdigadas." Entrevista a informantes clave.

"Tal vez hay lineamientos, pero en la práctica no sabemos si no hay superposición. Podría haber a nivel territorial más articulación para potenciar más los enfoques, que no sea algo superpuesto, que llega desordenado. La Tarjeta Alimentar se me acaba enseguida y después voy a ver otro recurso. Estaría bueno afinar eso para que no se superponga. En territorio ellos articulan los recursos. Nosotros también vemos la articulación, pero a nivel local. No como un lineamiento de arriba. Lo hacen las mismas organizaciones." Entrevista a informantes clave.

"Yo creo que hasta el 2015 sí había una mirada un poco más integral. La Dirección Nacional de Seguridad Alimentaria tenía una mirada más integral de la política alimentaria. Estaba todo centralizado. En cambio, se diluyó un poco durante la gestión de Cambiemos. Y ahora se terminó escindiendo." Entrevista a informantes clave.

"No hay una mirada integral, no hay una conceptualización. Todo lo hacemos a los ponchazos, no tenemos tiempo de pensar. El merendero quedó instalado de la gestión anterior. Hay organizaciones sociales que reciben de dos o tres lados. Y es del mismo Ministerio. No debemos tener tantas ventanas. Vemos la política alimentaria

compartimentada. Se necesita un marco institucional, teórico, de qué es la política alimentaria. Nosotros (PAC) construimos nuestra política.” Entrevista a informantes clave.

“Nunca hubo una reunión con todos los secretarios para ver qué área entrega a cada quien. La SENAF también pone plata en alimentos. Había reticencia de la Secretaría de Inclusión Social, no compartía datos. Desde febrero de 2023 hay un nuevo secretario que ya tiene todos los datos. Ese desorden genera que se tengan que crear otras herramientas. Las organizaciones a través del reclamo, un reclamo válido. Pero no se sabía quién le había pagado a cada quién (...) Considero que toda la política alimentaria debe estar dentro de una misma Secretaría.” Entrevista a informantes clave.

B. Institucionalidad, Recursos humanos del PAC y PNUD ²

El programa cuenta con un Reglamento Operativo que define las especificidades de las intervenciones y actividades llevadas a cabo en el marco del mismo, incluyendo el sistema de seguimiento y control común a todas las actividades. Se trata de “un modelo de gestión de los recursos por las organizaciones comunitarias, con el acompañamiento activo y el control del Proyecto (...)”, en el que se “promueve la participación creciente de las organizaciones en la gestión y administración de los recursos (...) trabajando con la organización en el desarrollo de las capacidades necesarias para la gestión y administración (...) con criterios y reglas transparentes para la ejecución y su seguimiento (...) con la flexibilidad en los instrumentos que los viabilicen (...) en ambientes de control y confianza que permitan que la plasticidad en el uso de los instrumentos no afecte el cumplimiento de las reglas y criterios predefinidos.”³

“Este sistema es implementado a través de los responsables regionales quienes están a cargo de los equipos de supervisión de los subproyectos. La estrategia de seguimiento y control se encuentra organizada alrededor de dos ejes: por un lado, la presencia regular en el terreno, por el otro el control exhaustivo de los aspectos financieros, documentales y técnicos”⁴.

La estructura territorial del PAC está conformada por una oficina central en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (CABA) y oficinas en el interior del país. Estas oficinas se encuentran agrupadas en cinco regiones que coordinan desde el nivel central las acciones en territorio: Gran Buenos Aires, NEA, NOA, Centro y Cuyo/Patagonia/BAI.

Cada Oficina Territorial (OT) cuenta con equipos profesionales que realizan a nivel local las acciones de capacitación y asistencia técnica a las organizaciones. La modalidad distintiva del trabajo en las OT es el contacto directo y permanente con cada una de las organizaciones en el marco de un plan sistemático y pautado de intervención que contempla la normativa del PAC. Estos agentes se desempeñan además en cada una de las etapas del ciclo de subproyectos, financiados a través de solicitudes de financiamiento complementario (SFC): evaluación ex ante y seguimiento y control de los subproyectos.

Además, cuando la actividad en una temática específica lo requiera, se organiza un “equipo técnico móvil” en la Región donde sea necesario a juicio de la Coordinación. Estos equipos responden operativamente al Responsable Regional y están integrados por profesionales que desarrollarán

² Sobre Informe de “Evaluación final del Proyecto ARG/12/009 sobre Apoyo a la Gestión de la Política Alimentaria y Fortalecimiento de las Organizaciones Comunitarias” (Abordaje Comunitario del Plan Nacional de Seguridad Alimentaria). Diciembre 2020.

³ Reglamento Operativo: Proyecto: Abordaje Comunitario del PNSA PNUD/ARG/06/001/C, p. 13 y 14.

⁴ Reglamento Operativo: Proyecto: Abordaje Comunitario del PNSA PNUD/ARG/06/001/C, p. 47.

actividades en el conjunto de una Región. “Su función es apoyar a las distintas oficinas de una Región, en diferentes momentos de la operatoria del Proyecto”⁵.

Cabe destacar que tanto en las entrevistas con informantes clave, como con referentes comunitarios se señala como una fortaleza del PAC su presencia territorial, lo que facilita una relación directa de los equipos del programa con las organizaciones, brindando un acompañamiento sustantivo. Esta presencia territorial ha contribuido al fortalecimiento de las organizaciones en el desarrollo de las capacidades necesarias para la gestión y administración de la prestación alimentaria, así como para la generación de nuevos proyectos y prestaciones en pos del bienestar de su comunidad.

“El programa, en el marco de fortalecimiento de las organizaciones, ha tratado de dar herramientas a cada organización para que sean ellos quienes definan hacia dónde van.” Entrevista a informantes clave.

“Lo que no se ve y se presiente tiene que ver con el fortalecimiento de las personas [referentes de las organizaciones] que llevan a cargo el proyecto administrativamente... Señalo dos cuestiones fundamentales... Si haces una comparación, una relación entre el monto transferido y el monto observado [en las rendiciones de cuentas que presentan las organizaciones], era mucho más alto de lo que actualmente es. Eso es un proceso de capacitación constante. Y también se nota en el tipo de prestación... Desde lo alimentario hay un conocimiento de la precisión y compra de la comanda, manipulación, cocción de los alimentos.” Entrevista a informantes clave.

“Como mejores prácticas subrayo el resultado que generó el acompañamiento técnico desde lo nutricional, legal, contable, social, permitiendo el fortalecimiento de la mayoría de las organizaciones. Por lo tanto, aumentando o profundizado su capacidad de gestionar con el Estado y con otras instituciones de la sociedad.” Entrevista a informantes clave.

Otro aspecto a mencionar es que, de acuerdo al Informe de Evaluación de Capacidades de Adquisiciones realizado en 2016, el proyecto: “a. se encuentra en condiciones de llevar a cabo, en general, las adquisiciones de manera eficiente y segura, en conformidad con los reglamentos y procedimientos de adquisición vigentes y normas internacionalmente aceptadas; b. puede llevar un registro fidedigno de todas las transacciones; c. respalda la elaboración de informes periódicos y confiables acerca de la situación de las adquisiciones; d. puede someterse a acuerdos de auditoría aceptables”.

Una cuestión que también aparece en las entrevistas se refiere a la previsibilidad que supone para las organizaciones comunitarias contar con el financiamiento del PAC:

“Muchas organizaciones tienen otras fuentes de financiación, que son variables y esta es una fuente constante y previsible... Esa previsibilidad les da un margen de tiempo y una tranquilidad para ocuparse de otros servicios complementarios. Porque las prestaciones alimentarias están garantizadas con las transferencias y eso les permite hacer otras actividades: servicios de cuidado, actividades recreativas o artísticas o deportivas, que hacen a la cohesión comunitaria de la gente que asiste.” Entrevista a informantes clave.

“Esto permite que el comedor sea algo más que un lugar donde se da una prestación alimentaria y tenga característica más de una organización comunitaria.” Entrevista a informantes clave.

“Ese aporte del PNUD que es más allá de las asistencias técnicas, sino que la operatoria, la estabilidad y previsibilidad que PNUD da y que tiene un valor agregado en sí mismo.” Entrevista a informantes clave.

A partir de la triangulación entre las diversas fuentes consultadas, es posible afirmar que la transparencia y fluidez en la gestión administrativa financiera es reconocida por todas las partes involucradas en el programa: autoridades del PNUD, Cancillería, MDS, responsables y técnicos del PAC y, sobre todo, por las/os referentes de las organizaciones comunitarias. Incluso ha sido un aspecto

⁵Reglamento Operativo: Proyecto: Abordaje Comunitario del PNSA PNUD/ARG/06/001/C, p. 24.

especialmente destacable en el contexto de pandemia, lo que ha llevado a que otros procesos de adquisición de insumos alimentarios del MDS sean canalizados a través del PAC.

“El PNUD nos acompaña a vehicular más rápidamente el acceso a los alimentos para cada familia a través de los comedores. El modo de ejecutar del PNUD fue siempre acorde a nuestras necesidades, toda fiscalización y normativa, protocolo de trabajo nos ayuda y hace que este programa sea más eficaz y eficiente. No sólo en lo referido a los alimentos que se dan en comedores, también en cuestiones de las normativas, con los convenios, cuentas etc. (...) Ahora estamos con una modalidad diferente, incorporamos un convenio temporal por la emergencia alimentaria para acompañar a las organizaciones sociales en la compra de secos, acordamos la modalidad y protocolo a seguir en conjunto con Naciones Unidas y funcionó muy bien la verdad.” Entrevista a informantes clave.

“El principal valor agregado del PNUD es la posibilidad que te da de dar respuesta en forma inmediata teniendo los fondos disponibles. Posibilidad de ejecutar rápidamente una transferencia. No sólo con la transparencia de fondos, sino también para adquirir bienes que aseguran servicio de prestación alimentaria. La herramienta principal de PNUD es tener posibilidad de ejecutar rápidamente.” Entrevista a informantes clave.

Desde el Programa se destaca además el acompañamiento del PNUD en el seguimiento administrativo financiero de los proyectos:

“Cualquier desvío (por más o por menos) de las metas asignadas se ajustan a través de las revisiones que se van realizando (...) Lo único que vas ajustando hoy en día en este tipo de proyectos tiene que ver con el presupuesto, por el tipo de cambio, pero ahí el PNUD aporta un montón, hay mucho conocimiento, está muy enfocado en el correcto funcionamiento desde lo administrativo financiero.” Entrevista a informantes clave.

C. Gestión administrativa financiera. La previsibilidad y los apoyos del PAC

El PAC contiene una línea principal de financiamiento para la prestación alimentaria y una sublínea destinada a proyectos o servicios complementarios. Como se ha señalado anteriormente, una de las características sobresalientes del PAC radica en que las propias organizaciones son las responsables de gestionar los recursos proporcionados por el programa.

Para ingresar al mismo, las organizaciones firman un convenio anual, en el cual se comprometen a garantizar una cantidad específica de prestaciones alimentarias para un número determinado de titulares de derecho. Esto implica la responsabilidad de llevar a cabo las compras necesarias y de presentar una rendición documentada de cuentas de manera mensual. En algunos casos, existen organizaciones solicitantes que trabajan en red, lo que significa que una misma organización proporciona servicios alimentarios en varios comedores (organizaciones ejecutantes).

Las organizaciones reciben un respaldo constante de los equipos territoriales del PAC, quienes les brindan acompañamiento y capacitaciones en la gestión integral de los comedores, tales como la administración de recursos, la presentación de rendiciones de cuentas y la ejecución de los proyectos complementarios.

La transparencia y fluidez en la gestión administrativa financiera del PAC también es reconocida por todas las partes involucradas en el programa. Incluso ha sido un aspecto especialmente destacable, lo que ha llevado a que otros procesos de adquisición de alimentos del MDS sean canalizados a través del PAC.

“Destacó la administración de los fondos que nos da continuidad, que en la lógica del Ministerio se demoraría mucho más. La celeridad es importante para brindar la prestación alimentaria.” Entrevista a informantes clave.

“(Durante la pandemia) fue importante tener el proyecto, porque las organizaciones tenían aseguradas estas transferencias, no es que se les cortó de alguna forma el financiamiento. Recibir esto que para ellos era fundamental.” Entrevista a informantes clave.

“En lo que fue la pandemia y luego de la pandemia, digamos toda la crisis que viene hoy, en cuanto inflación de alimentos y demás. Este sistema te permite hacer ajustes y tomar decisiones para contribuir tanto en la situación de pandemia como con la situación post pandemia. El seguimiento financiero permite obviamente hacer un muy buen seguimiento de la ejecución que están teniendo los gastos, ver qué gastos se están ejecutando.” Entrevista a informantes clave.

D. Valor del PNUD

Un aspecto que surge en las entrevistas se relaciona con la garantía de estabilidad que representa para las organizaciones comunitarias el contar con el respaldo financiero y técnico proporcionado por el PAC. La gestión realizada por PNUD para los desembolsos permite agilizar los tiempos que se requerirían en la administración pública. En una cuestión clave como la alimentaria esto es altamente valorado por las personas entrevistadas.

“PNUD es el paraguas que me permite desembolsar porque el Ministerio es muy burocrático.” Entrevista a informantes clave.

“PNUD es la forma que el Estado Nacional tiene poder de ejecución, aporta una normativa que posibilita la ejecución del Estado y poder financiar a las organizaciones.” Entrevista a oficina territorial.

“Permite la transparencia y tiene una capacidad instalada que es objetiva, nunca tuvimos un conflicto con comedores o presiones de la provincia.” Entrevista a oficina territorial.

“Toda esa parte que tiene PNUD de ese fortalecimiento, de acompañamiento es muy importante, no es solo la transferencia monetaria”. Entrevista a informantes clave.

Además, para las organizaciones el “sello PNUD” forma parte de la identidad del programa y es reconocido por sus referentes. Contar con el apoyo PNUD representa una tranquilidad:

“Las organizaciones muchas veces llaman al programa como PNUD, aunque sea el PAC. Para ellos es importante que exista un reconocimiento internacional.” Entrevista a referente de organización.

“Es un gran aporte. Tiene su reconocimiento porque llevamos bien las cuentas, porque es auditado constantemente” Entrevista a oficina territorial.

Sin embargo, en varias entrevistas tanto a referentes de las organizaciones como al personal de las oficinas territoriales se argumenta que les gustaría poder tener mayor vinculación directa a través de encuentros o visitas presenciales:

“Nos encantarían que vengan y nos conozcan para que vean como funcionamos más allá de una foto o de un informe.” Entrevista a referente de organización.

A su vez, consideran que sería beneficioso para el programa hacer un mayor intercambio de buenas prácticas de otras iniciativas regionales:

“Falta intercambio de experiencias a nivel regional, eso estaría buenísimo.” Entrevista a oficina territorial.

“Siempre se le pide a PNUD compartir experiencias, determinar si en otro país se hace otra cosa. No está automatizado el proceso de compartir, dependemos de la buena voluntad del oficial de proyecto. Ese ejercicio tiene que existir.” Entrevista a informante clave.

E. Actividades de Fortalecimiento de las organizaciones

Es importante resaltar que, tanto en las entrevistas con informantes clave como en las conversaciones con las y los responsables territoriales, se destaca como una fortaleza fundamental del PAC su presencia activa en el territorio. Esto facilita una comunicación directa con las organizaciones comunitarias, permitiendo un acompañamiento integral que ha desempeñado un papel significativo en su fortalecimiento. Este apoyo ha sido crucial para que estas organizaciones adquieran y fortalezcan sus capacidades en la gestión y administración de los servicios alimentarios, además de impulsar el desarrollo de otras iniciativas comunitarias más allá de lo relacionado con la alimentación, lo que promueve y facilita el acceso a múltiples derechos.

“El acompañamiento constante a las organizaciones en territorio, cara a cara, no se ve en otros programas del Estado. No solo con cosas del programa sino con cualquier otro emergente. Las capacidades instaladas tienen un enorme valor que se visibilizó sobre todo en pandemia, organizaciones que sirvieron de contención para esos lugares donde el Estado no podía llegar por el aislamiento social. Esto mostró que ya tenían saberes incorporados, que si bien fue todo re difícil supieron adaptar menús, adaptar a modalidad vianda, adaptarla a módulos, etc.” Entrevista a informantes clave.

“Esas organizaciones que han crecido y se han fortalecido, para mí es fuertemente por la asistencia técnica que tuvieron del programa. Muchas de ellas son organizaciones que no solo trabajan con Abordaje Comunitario, sino que son base para otro tipo de programas de este Ministerio y otros ministerios. Este trabajo de acompañamiento hizo que no solo se dé la prestación alimentaria. Nosotros decimos que alimentar no es solo dar un plato de comida. Las personas que van a los comedores tienen otras necesidades básicas que hay que acompañar, y nosotros a la organización a que colabore con ellas.” Entrevista a informantes clave.

“Los supervisores son referentes en todo, somos un grupo de apoyo, facilitadores en situaciones de conflicto, aunque sea para poner el oído y escuchar. Les transmitimos muchos conocimientos, tanto de nutrición como sobre cómo manejar las cosas. Son muchos años, como llevar los números, las compras, pequeñas cosas, limpieza, almacenamiento. Somos importantes para ellos. Más allá de lo económico, somos bastante apoyo.” Entrevista a informantes clave.

En este contexto, las entrevistas también resaltan las capacitaciones proporcionadas a las organizaciones, en colaboración con el PNUD, como un elemento clave para su fortalecimiento.

“A lo largo de los años hemos tenido varios encuentros con PNUD. Había que fortalecer a la organización, fortalecer a los equipos que trabajaban, sean responsables o cocineros, de limpieza, mantenimiento, las mismas familias. Empezamos con los equipos técnicos a trabajar equipamiento y capacitación por sobre todas las cosas: en manipulación de alimentos, higiene, nutrición. También rendición de cuentas y aspectos legales, todo ese combo digamos que lo trabajan los técnicos del programa.” Entrevista a informantes clave.

El Área del Seguimiento del PAC cuenta con un grupo de cinco profesionales, compuesto por cuatro nutricionistas y una socióloga. Su labor se enfoca en realizar el seguimiento de los proyectos alimentarios, la elaboración de materiales y el dictado de capacitaciones.

“Este año hicimos bastantes capacitaciones después de la pandemia, hubo un antes y un después, no nos vimos un montón de tiempo y retomamos el contacto nuevamente para trabajar en distintas organizaciones, había nuevos comedores. Había varias temáticas, alimentación saludable, higiene, limpieza.” Entrevista a informantes clave.

“Con el armado del módulo, se armaron pequeños trípticos de recetas con los alimentos que mandaba ese módulo. Se las pasaban a las familias. Se actualizó la ruedita de las cantidades (material que se otorga a los comedores). Están los grupos de alimentos y cantidad de alimento, por ejemplo: arroz para 1, 50, 100 personas para hacer guiso. También se hizo una guía de cuidados y prevención de accidentes. Que surgió de Jujuy, donde una colaboradora se quemó. Se juntaron las organizaciones para trabajarla.” Entrevista a informantes clave.

F. Características y modalidades de las prestaciones alimentarias

A través del PAC se financian cinco tipos de prestaciones alimentarias: desayuno, almuerzo, merienda, merienda reforzada y cena. El almuerzo es la prestación más común. Algunas de las organizaciones brindan más de una comida al día. En relación a las características de las prestaciones alimentarias, con respecto a las organizaciones seleccionadas en la muestra, tres de ellas brindan las cuatro prestaciones, cuatro brindan tres prestaciones diarias, cuatro brindan dos prestaciones diarias, y una brinda sólo el almuerzo.

Con respecto a la modalidad, existen organizaciones que brindan las prestaciones en forma presencial, otras que entregan viandas y otras que entregan alimentos para que las y los titulares preparen en sus hogares (módulos), así como una combinación de estas alternativas. La modalidad presencial debió ser interrumpida a partir del surgimiento de la pandemia. Si bien pudo ser retomada de manera progresiva a partir del 2022, algunas de las organizaciones que pre-pandemia brindaban la prestación alimentaria de forma presencial optaron por continuar con la entrega de viandas o módulos. En el siguiente cuadro se presenta un análisis por tipo de modalidad pre y post pandemia:

Cuadro 2: Tipo de modalidad de la prestación alimentaria pre y post pandemia

	Pre Pandemia		Post Pandemia	
	Cantidad	%	Cantidad	%
Presencial y Módulo	8	0,5	30	1,9
Presencial y Vianda	194	11,6	135	8,5
Presencial, Vianda y Módulo	5	0,3	5	0,3
Solo Módulo	148	8,8	172	10,8
Solo Presencial	514	30,7	512	32,1
Solo Vianda	795	47,5	728	45,7
Vianda y Módulo	10	0,6	11	0,7
Total	1674	100,0	1593	100,0

Fuente: Programa Abordaje Comunitario

La entrega de viandas de forma exclusiva era la modalidad prevalente pre-pandemia (47,5%) y lo continúa siendo en la actualidad (45,7%), seguida por la modalidad “solo presencial”. Si se incluye la combinación de ambas, representan el 89,8% pre-pandemia y el 86,3% post-pandemia. Esta disminución de 3,5 puntos porcentuales se explica por el incremento en la entrega de módulos de forma exclusiva o en combinación con viandas.

Otro aspecto a destacar refiere a las capacitaciones que se brindan sobre la calidad nutricional, alimentación saludable, higiene, limpieza, entre otras temáticas. De esta forma, se apunta a formar a todos los y las trabajadores que integran el PAC, al mismo tiempo que se busca empoderar a las organizaciones comunitarias y titulares de derecho con mayor información para realizar elecciones alimentarias saludables.

A su vez, se resalta que en los últimos años aumentó la cantidad de nutricionistas que se incorporaron al programa desde la coordinación central, lo cual involucra valiosos aportes técnico que realizan en el diseño de menús, educación nutricional, y en los cambios de un tipo prestación a otra que ocurrieron durante y post-pandemia.

“Es la primera vez que a nivel central tenemos un equipo con cuatro nutricionistas, que hacen una asistencia técnica directa.” Entrevista a informantes clave.

“En la pandemia se trabajó mucho el pasaje de una modalidad de prestación a otra. Había muchos comedores que no tenían experiencia en el armado de módulos, que es mucho más complicado. Así que nosotras, que somos nutricionistas, colaboramos un montón en eso.” Entrevista a informantes clave.

“Las capacitaciones las dan las nutricionistas. En general de forma virtual. Y después se replica en cada provincia. Si no consiguen a nadie a nivel de la provincia que haga las capacitaciones, van las chicas.” Entrevista a informantes clave.

En cuanto al valor nutricional y la calidad de la prestación, las y los informantes clave sostienen que este continúa siendo un eje central de la política alimentaria del PAC. No obstante, debido al constante crecimiento de la inflación, el valor de la prestación resulta en algunos casos insuficiente, por lo cual existe una constante búsqueda para adaptar los menús a fin de que se sostenga la calidad nutricional de los mismos.

El cuadro 3 presenta un análisis de la evolución del monto de las prestaciones, comparativo con inflación, que fue elaborado por el personal técnico del PAC para el período enero 2022 a septiembre 2023. En el mismo se observa como la brecha entre el monto de la prestación y el costo “real” de la misma se va ampliando debido a la inflación creciente y que ha tenido un impacto diferencial en rubro Alimentos y bebidas no alcohólicas.

No obstante, desde el PAC se han realizado esfuerzos significativos por acompañar la suba de precios mediante la actualización periódica del monto de la prestación, a pesar de las restricciones presupuestarias. Mientras que en enero 2022 el monto otorgado por el programa cubría el 54% del valor “teórico” de la prestación almuerzo o cena, en diciembre del 2022 alcanzaba a cubrir el 46%. Esta situación se rectifica con el incremento del 50% otorgado en febrero del 2023, donde el monto de la prestación pasa a cubrir el 58% del valor “teórico” de la prestación almuerzo o cena. En los meses siguientes la brecha vuelve a ampliarse, por lo que en agosto del 2023 el monto otorgado alcanzaba a cubrir el 36%. Nuevamente, se busca corregir la brecha en septiembre 2023 con el último aumento otorgado, pasando a cubrir el 42% del valor “teórico” de la prestación almuerzo o cena.

Cuadro 3: Evolución del monto financiado por el PAC por tipo de prestación y del costo mensual de la prestación según inflación enero 2022 a septiembre 2023

PRESTACIÓN ALIMENTARIA	MONTO FINANCIADO POR EL PROGRAMA ABORDAJE COMUNITARIO 2022											
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
A/C	\$ 65,00	\$ 65,00	\$ 85,00	\$ 85,00	\$ 85,00	\$ 85,00	\$ 85,00	\$ 85,00	\$ 85,00	\$ 102,00	\$ 102,00	\$ 102,00
D/M	\$ 24,00	\$ 24,00	\$ 31,00	\$ 31,00	\$ 31,00	\$ 31,00	\$ 31,00	\$ 31,00	\$ 31,00	\$ 37,00	\$ 37,00	\$ 37,00
MR	\$ 42,00	\$ 42,00	\$ 54,00	\$ 54,00	\$ 54,00	\$ 54,00	\$ 54,00	\$ 54,00	\$ 54,00	\$ 65,00	\$ 65,00	\$ 65,00
Actualización												
PRESTACIÓN ALIMENTARIA	COSTO MENSUAL DE LAS PRESTACIONES ALIMENTARIAS SEGÚN INFLACIÓN 2022											
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
A/C	\$ 120,00	\$ 129,00	\$ 139,00	\$ 147,00	\$ 153,00	\$ 160,00	\$ 171,00	\$ 183,00	\$ 195,00	\$ 207,00	\$ 214,00	\$ 224,00
D/M	\$ 37,00	\$ 39,00	\$ 42,00	\$ 45,00	\$ 47,00	\$ 49,00	\$ 52,00	\$ 56,00	\$ 59,00	\$ 63,00	\$ 65,00	\$ 68,00
MR	\$ 58,00	\$ 62,00	\$ 67,00	\$ 71,00	\$ 74,00	\$ 77,00	\$ 82,00	\$ 88,00	\$ 94,00	\$ 100,00	\$ 103,00	\$ 108,00

PRESTACIÓN ALIMENTARIA	MONTO FINANCIADO POR EL PROGRAMA ABORDAJE COMUNITARIO 2023											
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
A/C	\$ 102,00	\$ 153,00	\$ 153,00	\$ 153,00	\$ 153,00	\$ 153,00	\$ 153,00	\$ 153,00	\$ 207,00	\$ 207,00	S/D	S/D
D/M	\$ 37,00	\$ 56,00	\$ 56,00	\$ 56,00	\$ 56,00	\$ 56,00	\$ 56,00	\$ 56,00	\$ 76,00	\$ 76,00	S/D	S/D
MR	\$ 65,00	\$ 98,00	\$ 98,00	\$ 98,00	\$ 98,00	\$ 98,00	\$ 98,00	\$ 98,00	\$ 132,00	\$ 132,00	S/D	S/D
Actualización												
PRESTACIÓN ALIMENTARIA	COSTO MENSUAL DE LAS PRESTACIONES ALIMENTARIAS SEGÚN INFLACIÓN 2023											
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
A/C	\$ 240,00	\$ 263,00	\$ 288,00	\$ 317,00	\$ 335,00	\$ 349,01	\$ 369,00	\$ 427,00	\$ 488,00	\$ 525,00	\$ 608,00	S/D
D/M	\$ 64,00	\$ 71,00	\$ 78,00	\$ 85,00	\$ 90,00	\$ 93,00	\$ 99,00	\$ 115,00	\$ 131,00	\$ 141,00	\$ 163,00	S/D
MR	\$ 110,00	\$ 121,00	\$ 132,00	\$ 146,00	\$ 154,00	\$ 160,28	\$ 169,00	\$ 196,00	\$ 224,00	\$ 241,00	\$ 279,00	S/D

Fuente: Programa Abordaje Comunitario

Nota: Para el análisis del costo se partió del relevamiento de precios regionales del mes de noviembre de 2021 y se actualizó, mensualmente, de acuerdo con el índice de precios al consumidor (IPC) del rubro Alimentos y bebidas no alcohólicas (INDEC). A/C: Almuerzo o Cena; D/M: Desayuno o Merienda; MR: Merienda reforzada.

G. Solicitudes de Financiamiento complementario

Las solicitudes de financiamiento complementario (SFC) son otra herramienta de transferencia de recursos que fomenta el fortalecimiento de las organizaciones. Se crearon con la finalidad de "profundizar el fortalecimiento de las organizaciones comunitarias que brindan servicios alimentarios desde una perspectiva de derechos". Esto se logra a través de acciones que "permiten mejorar su capacidad de gestión y elevar la calidad y las condiciones en las que prestan servicios a la comunidad". Este fortalecimiento tiene como objetivo respaldar los objetivos institucionales de las organizaciones y mejorar sus prácticas comunitarias. Estas solicitudes pueden tener diversos objetivos: el mejoramiento de las condiciones edilicias y de seguridad e higiene, el acceso a servicios básicos, a equipamiento, a capacitaciones y a asistencia técnica.

Una vez que se aprueba el subproyecto y se firma el acuerdo entre la organización comunitaria y el PAC, se procede a la transferencia de recursos siguiendo el cronograma de desembolsos establecido. La organización comunitaria se encarga de las adquisiciones, contrata a técnicos o capacitadores, y lleva a cabo las actividades, conforme a lo detallado en la solicitud de financiamiento.

Esta herramienta de gestión fue ganando importancia en el periodo 2012- 2015. En 2016, con el cambio de gestión a nivel nacional, no se aprueban nuevas SFC. En 2017 se reactiva, sin volver a los valores alcanzados en 2015 (332 proyectos). A partir de la pandemia, esta línea de financiamiento pierde prioridad, financiando solamente 110 proyectos en el periodo 2021-2023. Al analizar estos datos, se observa que el 53% de los proyectos se destinaron exclusivamente a la adquisición de equipamiento. El restante porcentaje incluye mejoras en el acceso a servicios básicos, ya sea en combinación con la compra de equipamiento o con la adaptación de espacios físicos (ver Cuadro 4).

Las entrevistas van en línea con estos datos. Se señala que, en el contexto de emergencia sanitaria y socioeconómica, se ha dado prioridad a la mejora en la prestación alimentaria en lugar de enfocarse en esta línea específica. Además, a diferencia del período previo a la pandemia, cuando esta herramienta se utilizaba para realizar mejoras en la infraestructura de las organizaciones, el actual contexto de inflación dificulta la obtención de presupuestos y la suficiencia del financiamiento para llevar a cabo las obras.

"Estamos con un limitante y monto reducido, pero se está trabajando con solicitudes complementarias para equipamiento y servicios básicos. Estamos trabajando en reponer el equipamiento, vajilla y utensilios de los comedores. Fuimos flexibilizando algunas herramientas para poder acompañar." Entrevista a informantes clave.

"Este año no se hizo nada de reparaciones. En la gestión anterior sí se compraron heladeras, hornos y se hicieron refacciones. Muchas de esas cosas se canalizan a través de asistencia crítica, a través de la otra Secretaría. (...). Es difícil el tema de reparaciones, por cuestión de falta de precios." Entrevista a informantes clave.

"Sería interesante habilitar un componente de mantenimiento. Se ha flexibilizado el tema del formulario, la presentación, la rendición. También está la dificultad de conseguir presupuesto en este contexto del país. Estamos ahora trabajando con cinco comedores con este tema. Hay una exigencia de matriculados para electricidad y gas, que es difícil porque no quieren entrar los profesionales a los lugares a hacer los presupuestos." Entrevista a informantes clave.

Cuadro 4: SFC presentadas y aprobadas entre enero 2021 y marzo 2023

REGIÓN	AÑO	COMPONENTES							SUB TOTAL	TOTAL
		E	AEF +ASB	AEF +ASB +E	ASB +E	ASB	AEF + E	EB		
AGBA	2021	-	-	-	-	-	-	-	-	10
	2022	1	-	1	1	4	-	-	7	
	2023	3	-	-	-	-	-	-	3	
NOA	2021	-	-	-	-	-	-	-	-	24
	2022	10	-	5	4	2	-	-	21	
	2023	2	1	-	-	-	-	-	3	
NEA	2021	-	-	-	-	-	-	-	-	26
	2022	8	-	6	8	1	-	-	23	
	2023	3	-	-	-	-	-	-	3	
CENTRO	2021	-	-	-	-	-	-	-	-	20
	2022	6	2	5	1	-	3	-	17	
	2023	2	-	-	-	-	-	1	3	
CBP	2021	1	-	-	-	-	-	-	1	30
	2022	21	-	1	2	-	-	-	24	
	2023	2	-	-	2	1	-	-	5	
TOTAL PAÍS	2021	1	-	-	-	-	-	-	1	110
	2022	46	2	18	16	7	3	-	92	
	2023	12	1	-	2	1	-	1	17	
TOTAL 2021-2023		59	3	18	18	8	3	1	110	

Fuente: Programa Abordaje Comunitario

Ref.: E: Equipamiento – AEF: Adecuación de Espacios Físicos – ASB: Acceso a Servicios Básicos – EB: Estudios Básicos. Fuente: Área de Proyectos y Evaluación del Programa de Abordaje Comunitario

H. Enfoque transversal de género

El PAC tiene entre sus objetivos realizar una intervención transversal de la perspectiva de género, lo cual implica involucrar todas las instancias y momentos: desde el análisis de los intereses y necesidades diferenciales entre géneros, la identificación de desigualdades que deban superarse, hasta intervenciones exclusivas para el mejoramiento de la calidad de vida y empoderamiento de las mujeres y de otros colectivos LGTBI. Todo esto en ámbitos de pobreza y vulnerabilidad social.

Si bien el PAC fue una política pública que en su origen no estuvo “pensada desde una perspectiva de género, se hizo una evaluación donde se incorporó esta dimensión, se empezó a problematizar esta temática y luego se hizo una consultoría específica para la transversalización del enfoque de la igualdad de género en el marco de lo alimentario” (Coordinadora del área de géneros del PNUD).

Es así como el programa comienza a trabajar desde varias perspectivas para fortalecer las prácticas de los equipos técnicos programáticos y de las organizaciones en pos de la igualdad de género:

“Si bien todavía faltan un montón de brechas que saldar, se trabaja en la transversalización de género desde el año 2010.” Entrevista a informantes clave.

“Si yo lo pienso, hace 15 años atrás, los equipos estaban más cerrados, no hubiera sido posible el cuestionamiento de la inclusión, de cuestiones LGTBQ. Hemos trabajado con el área de género del Ministerio y de PNUD.” Entrevista a informantes clave.

“Nosotros en el 2010 o 2011, si no me acuerdo mal, hicimos un diagnóstico sobre el tema género a nivel programa y eso por un lado PNUD lo venía pidiendo y nosotros como técnicos también sentíamos que lo necesitábamos. Comenzamos a hacer otras capacitaciones. De hecho, se comenzó a llamar alimentación y género. Comenzamos a hacer articulaciones a nivel territorial para poder acompañar en todos los procesos donde las organizaciones tienen procesos de vulnerabilidad de derechos. Las mujeres acompañan a las otras mujeres en el barrio a solucionar un montón de problemas.” Entrevista a informantes clave.

“Si no se hubieran estado trabajando estas temáticas antes, no se sostenía con la pandemia.” Entrevista a informantes clave.

Sin duda, el PNUD ha tenido un rol clave en la incorporación de la perspectiva de género en el programa:

“PNUD siempre tiene un objetivo fuerte de género y han exigido mucho. Lo digo como algo bueno.” Entrevista a informantes clave.

“Yo creo que el proyecto pensaba ya en las cuestiones de género, pero sin dudas el PNUD dio un acompañamiento importantísimo con esas cuestiones. El equipo de género está muy presente, ofreciendo todo lo que el PNUD le puede dar a todos los proyectos” Entrevista a informante clave.

Entre las acciones realizadas durante el período comprendido en esta evaluación se destacan distintas capacitaciones, encuestas de opinión y diagnósticos territoriales para indagar sobre las necesidades y capacidades sobre el enfoque de género y diversidad sexual.

Sin embargo, las personas entrevistadas reconocen que aún persiste una deuda histórica del programa con respecto al reconocimiento económico del trabajo de las mujeres en las organizaciones comunitarias. No obstante, cabe destacar que en septiembre del 2023 se anunció la incorporación de colaboradores de las organizaciones al programa “Fortalecer Crianzas”⁶, que brinda un apoyo

⁶ Más información disponible en: <https://www.argentina.gob.ar/noticias/victoria-tolosa-paz-lanzo-el-programa-nacional-fortalecer-crianzas>. Si bien esta medida no entra en el período de evaluación, por su relevancia y atendiendo además a que este es un punto central de las recomendaciones de la evaluación del PAC realizada en 2020, se incorpora al análisis.

económico a aquellas personas que desempeñan el rol de cocineras/os y voluntarios/as en comedores comunitarios y hogares convivenciales en todo el territorio nacional.

Se señala enfáticamente que la incorporación a Fortalecer Crianzas constituye un hito en el reconocimiento al trabajo que históricamente han realizado las mujeres voluntarias y cocineras de las organizaciones comunitarias del PAC, fundamental para el sostenimiento de esta política alimentaria durante todos estos años:

“Una de las principales cosas que logramos es el Fortalecer Crianzas, el reconocimiento de colaboradores/as, que algunos hacen más de 40 años que trabajan en los comedores” Entrevista a informantes clave.

“Era una deuda importante de reconocer las colaboradoras de tareas de cuidado, es un logro importante.” Entrevista a informantes clave.

“Haber logrado otorgarles a las colaboradoras el equivalente a un salario mínimo vital y móvil es un reconocimiento tan grande.” Entrevista a informantes clave.

Si bien este avance constituye una medida muy importante para la reducción de las brechas de género en materia de cuidados, más adelante se presentarán las limitaciones que continúan siendo un desafío a resolver. Tanto el PNUD como el PAC deben continuar aunando sus esfuerzos en garantizar todos los derechos laborales de las mujeres y colaboradores que sostienen el trabajo de las organizaciones.

El oficio que la mujer desempeña en el comedor se asemeja a las tareas de cuidado, atención y servicios que realizan en sus propios hogares y esto ha tenido un valor inconmensurable para el sostenimiento del PAC. A su vez, se destacan los procesos de fortalecimiento y de autonomía que han desarrollado las mujeres llevando adelante los procesos de sostenimiento de las organizaciones:

“Ahora uno ve que hay tres generaciones de mujeres fundamentalmente que han pasado por los comedores y donde se fueron fortaleciendo desde la abuela, la madre, la hija, aunque no hayan ido a comer tienen un plus que es gracias al programa.” Entrevista a informantes clave.

Siguiendo con el reconocimiento a las tareas de trabajo que realizan desde hace décadas estas mujeres, un aspecto que sería clave abordar es la certificación de cocineras.

“Nos queda pendiente el certificado de oficio de las mujeres que cocinan. Hay que ver cómo queda el portal de empleo. Ese tema es súper relevante.” Entrevista a informantes clave.

También se destaca el armado de redes en territorio como parte de la autogestión de las organizaciones, lo que constituye una estrategia muy valiosa para prevenir y atender violencias por motivos de género.

“Comenzamos a hacer articulaciones a nivel territorial para poder acompañar en todos los procesos donde las organizaciones tienen procesos de vulnerabilidad de derechos. Las mujeres acompañan a las otras mujeres en el barrio a solucionar un montón de problemas.” Entrevista a informantes clave.

Otro aspecto a considerar es que en algunas provincias de la región NOA, a partir de las recomendaciones de la evaluación anterior, se ha comenzado a articular con Plan Nacional de Prevención del Embarazo No Intencional (ENIA).

“Me parece interesante que hayan empezado a articular con ENIA. Uno sabe que hay situaciones, sobre todo en familias vulnerables, que no están buenas, con lo cual me parece interesante el hecho de haber articulado.” Entrevista a informantes clave.

En cuanto a las SFC, cabe destacar que, anteriormente al período que compete a esta evaluación, se financiaban proyectos de adecuación de los espacios físicos, por ejemplo, acompañando a las

organizaciones en el diseño de cocinas, muebles y espacios de almacenamiento que sean “cómodas” para las mujeres, que en su mayoría son quienes están se encargan de brindar la prestación alimentaria. También a través de las SFC se financiaban espacios de cuidado para niñas y niños que asistían al comedor o que eran hijas/os de las colaboradoras. Actualmente, las solicitudes de financiamiento han disminuido considerablemente y esto impacta en la disminución de acciones que fortalezcan el enfoque del género del programa.

A su vez, se menciona que, desde el cambio de Secretaría ejecutora del PAC, el vínculo con el área de Género y Diversidad ha disminuido.

“Con la pandemia empezamos a trabajar. PNUD hizo un diagnóstico con las organizaciones, un diagnóstico virtual, y a raíz de las temáticas emergentes sobre género diversidad, ellos capacitaron a los equipos. Nosotros comenzamos a articular y ahí articulamos con el área de Género y Diversidad que estaba dentro de la Secretaría de Inclusión Social. Ahora cuando nos cambiamos se perdió el vínculo.” Entrevista a informantes clave.

En los apartados siguientes se aborda cómo la mirada de género propiciada por el PNUD y el PAC se impregna en la labor de las organizaciones y en su anclaje territorial.

I. Sistemas de información, monitoreo y evaluación

El PAC se organiza en áreas distintas: Proyectos y Evaluación, Seguimiento, Programación y Monitoreo, Rendición de Cuentas, Asuntos Legales, Presupuesto, Administración y Tesorería, Sistemas y Redes informáticas. Estas áreas reportan a la Coordinación Nacional para llevar a cabo las acciones de control, seguimiento y evaluación del programa.

Las Oficinas Territoriales, mediante los supervisores llevan a cabo visitas regulares a las organizaciones ejecutoras con el fin de verificar el cumplimiento de los servicios o actividades aprobados en el convenio y otras solicitudes. Además, se evalúan aspectos relacionados con el espacio físico, la seguridad e higiene, la calidad de la prestación, el desarrollo de capacitaciones u otros servicios comunitarios.

Las transferencias de fondos a las organizaciones se realizan de manera bimensual y su ejecución está sujeta a los resultados de las rendiciones de cuentas y las visitas a campo.

El programa cuenta con un sistema informático propio desde su comienzo. En el mismo, los supervisores territoriales cargan la documentación relacionada con el PAC, incluyendo los acuerdos de las organizaciones, los informes de las visitas y las solicitudes de financiamiento complementario, así como los registros de las capacitaciones brindadas. Desde el año 2020, el programa pasó de expedientes en papel a carpetas digitales, lo cual agilizó notablemente la comunicación entre las oficinas territoriales y la coordinación nacional. A su vez, el Sistema de Gestión Documental Electrónico (GDE) se utiliza para la carga de las rendiciones de cuentas y comunicaciones con el MDS o la Cancillería.

“El GDE ha facilitado muchísimo todo, antes se mandaba la documentación a Capital en bolsines. Teníamos un gasto grande en papel y traslado, siempre algún documento se podía perder, ahora ya está todo digitalizado. Facilita también al auditor para ver la rendición, queda más accesible para cualquiera del Ministerio”. Entrevista oficina territorial.

Esta información también es compartida con PNUD y Cancillería, que cuentan con sus propios sistemas de gestión de la información. Desde Cancillería se cuenta con el área de Formulación y Monitoreo, donde se realiza el acompañamiento a los proyectos de cooperación internacional:

“Acompañamos a los proyectos desde que comienzan, cuando un organismo quiere formular una solicitud de cooperación, que es el primer paso (...) y después los acompañamos durante toda la formulación del documento de proyecto. Y desde el lado de monitoreo, lo que hacemos es más que nada sistematizar toda la información de los proyectos, que van presentando a través de sus informes trimestrales.” Entrevista a informantes clave.

Sin duda, la pandemia aceleró la transformación del sistema de seguimiento y monitoreo, posibilitando la presentación de la documentación de manera digital. Esta situación llevó, en la mayoría de los casos, al fortalecimiento de las organizaciones comunitarias en el manejo de herramientas tecnológicas:

“Se fortalecieron en la parte tecnológica administrativa. (...) Aprendieron cosas que no habían hecho nunca, a manejar un escáner en el celular. En ese aspecto se favoreció mucho” Entrevista oficina territorial.

“Nuestros equipos tuvieron que cumplir muchas funciones, como escanear un documento. Lo único que tenemos en papel es el convenio. Y ahora es plena presencialidad con las organizaciones, retomamos la frecuencia de las visitas (...) Hacia las organizaciones se trabajó el tema de lo virtual. Nosotros pusimos la estructura y el equipamiento al servicio del programa.” Entrevista a informantes clave.

“En el sistema se carga todo lo del programa y después está la parte digital, que antes eran convenios en papel. El sistema está en la red del programa. Desde la pandemia nos habilitaron el ingreso remoto al escritorio de la oficina (...) Se trabajó mucho con las organizaciones, para que puedan enviar todo escaneado y armar pdf, no era algo que antes hicieran. Después toda la carga del sistema la hacemos nosotros con los compañeros. Se carga también la información de las visitas y las capacitaciones.” Entrevista a informantes clave.

En general se destaca la utilidad del sistema informático del PAC para centralizar la información, pero se resaltan algunas problemáticas con el uso del mismo: falta de automatización de los procesos, la dependencia de la carga manual y la imposibilidad de adjuntar documentos.

“El sistema no importa datos, entonces todo recae en las oficinas y hay que cargar la misma información muchas veces. Y eso impacta en la carga de trabajo, que administrativamente ya tenemos un montón. Varias cosas, sobre todo la parte financiera, se tendrían que hacer automáticamente. Sería una buena inversión tener un sistema más moderno que facilitaría mucho a futuro.” Entrevista oficina territorial.

“El sistema no es expeditivo para el traspaso de formato papel a digital. Se necesita un sistema nuevo, pero no se sabe cuánto puede costar. No sé si otras áreas del programa tuvieron el mismo problema. Para lo que es Fortalecer Crianzas tuvimos que cargar a cada persona a mano. Eso te lleva inevitablemente a errores en la carga.” Entrevista oficina territorial.

“Siempre hay alguna fuga de información y la lectura termina siendo de que fue porque se cargó mal desde la oficina, cuando en realidad es porque el sistema falla.” Entrevista oficina territorial.

“Para mí el PNUD tiene que desarrollar un sistema de gestión propio para los proyectos. Me parece que es un servicio mínimo, teniendo en cuenta los costos de administración, vos como servicio a los proyectos deberías ofrecer un sistema de gestión de toda la vida, de toda tu contabilidad.” Entrevista a informantes clave.

En síntesis, si bien el PAC cuenta con un sistema de información y monitoreo robusto, se observa una creciente necesidad de actualizar su sistema informático para poder acompañar la transformación digital que se aceleró durante la pandemia. Aún persisten algunos procesos analógicos que requieren una carga manual posterior, sumando horas de trabajo a los equipos locales. Las oficinas territoriales también destacaron que el programa no cuenta con equipamiento para las visitas como tablets ni se permite la firma digital para ninguno de los documentos de control. Sería recomendable la revisión de estas cuestiones y la posibilidad de inversión por parte de PNUD en un nuevo sistema que permita modernizar procesos.

J. Dinámicas y desgaste laboral post pandemia

Como se mencionaba anteriormente, durante la pandemia de COVID-19 el programa no solo continuó brindando la prestación alimentaria, sino que incrementó su actividad. Esto supuso un esfuerzo significativo tanto para el personal del PAC como para las organizaciones comunitarias.

Las y los trabajadores de las oficinas centrales y locales comenzaron a trabajar desde sus casas, utilizando sus propios equipos. El vínculo con las organizaciones, que previamente se coordinaba de manera presencial o vía telefónica a través de los equipos de la oficina, pasó a realizarse principalmente por Whatsapp. De esta forma se logró mantener un vínculo de cercanía con las y los referentes de las organizaciones comunitarias. Pero también se evidenció la dificultad de delimitar la disponibilidad horaria, lo cual provocó que la jornada laboral se vea ampliamente extendida.

“En un principio, pasamos a trabajar desde casa con un celular, el cual yo tenía saturado, y tuve que comprarme otro. Se trabajaba sin horarios, desestructurados completamente, y era estar pendiente de la mañana a la tarde, de la noche a la madrugada. Te pedían cuadros con urgencia, teníamos que hacer, por ejemplo, un relevamiento de las organizaciones que podían dar módulos, quiénes estaban con colaboradoras que estuvieran en riesgo. (...)”

“Una vez que se cerró el tema de la pandemia, les dije a las chicas: tenemos que retomar el vínculo que teníamos antes. Pero nunca se pudo. Es una invasión a la privacidad total, porque te escriben desde las 5am hasta las 11pm. Nosotras les decimos: te contestamos mañana. Pero ya está, el celular es el mismo. Encima que colapsan porque no son celulares buenos.” Entrevista a oficina territorial.

Otra modificación que se puso de relieve en las entrevistas está relacionada con el formato híbrido de trabajo. Post pandemia se estableció la posibilidad de combinar el formato laboral a la distancia y de manera presencial, lo cual es valorado por los equipos del PAC:

“Eso lo destaco como positivo. Porque antes, aunque tuviera pautada una visita en el comedor, tenía que pasar por la oficina previamente. Ahora puedo empezar a trabajar en casa y después ir al comedor.” Entrevista a oficina territorial.

A pesar de la incorporación de organizaciones y titulares durante 2020, las contrataciones para los equipos técnicos no crecieron de la misma manera. Esto supuso una sobrecarga de trabajo para los equipos del PAC, especialmente en la región de AGBA, que es donde se sumaron más organizaciones. Además, algunos equipos territoriales están compuestos por una o dos personas, que deben ocupar múltiples roles, tales como las visitas a las organizaciones y la gestión administrativa. Asimismo, se destacó la ausencia de oficinas en algunos de los territorios, lo que dificulta la coordinación con las organizaciones.

“En AGBA tenemos supervisores con 40 comedores, pero tenemos congeladas las contrataciones.” Entrevista a informantes clave.

“En algunos casos, hay compañeros de la región AGBA que tienen a su cargo la misma cantidad de organizaciones que hay en un aglomerado de otras regiones.” Entrevista a informantes clave.

“Me parece importante como recomendación la incorporación de trabajadores para mejorar el trabajo y hacer un buen acompañamiento. En el contexto de pandemia, se reconfiguraron las formas de trabajo. Pusimos nuestros recursos en cuanto a equipamiento tecnológico: teléfonos, computadoras. Nos comunicamos constantemente con las organizaciones por Whatsapp. No hay tiempo ni horario de descanso. Hay que evaluar las estrategias para considerar estas situaciones. En Concordia no hay un espacio físico de oficina, los trabajadores no tienen espacio para recibir a las organizaciones, usan sus casas como parte de su trabajo. Es

importante avanzar en la mejora de esas situaciones, que se vienen sosteniendo hace un montón de tiempo y dificultan la tarea en los territorios.” Entrevista a informantes clave.

Para finalizar, en 2023 el MDS llamó a concurso de planta permanente en gran cantidad de cargos, incluyendo a los del PAC. Esto implicaría un gran avance en términos de estabilidad y reconocimiento. Los trabajadores territoriales suelen contar con mucha antigüedad en el programa, algunos llegando a los 15 años, pero su modalidad de trabajo continuaba siendo la de contratación a plazo fijo.

V. FORTALECIMIENTO DE LAS ORGANIZACIONES COMUNITARIAS. EL PROGRAMA EN EL TERRITORIO

En este capítulo se avanza sobre los resultados alcanzados por el PAC en términos de fortalecimiento de las organizaciones comunitarias. Se integran **tres miradas claves**: por una parte, la de los equipos técnicos de la oficina central y/o de las oficinas territoriales, por la otra, la mirada las organizaciones, y por último las percepciones de titulares de derecho.

Para todos los casos, la información fue relevada a través de entrevistas grupales semi estructuradas. En primer lugar, se realizó un encuentro virtual con las responsables regionales del PAC. Luego tuvieron lugar visitas presenciales a las organizaciones comunitarias seleccionadas, en las que también participaron referentes de las oficinas territoriales del PAC. A su vez, en casi todas las organizaciones se entrevistó a un grupo reducido de titulares.

El capítulo se estructura alrededor de los principales tópicos de la matriz de evaluación plasmados en las guías de pautas aplicadas en las reuniones con las organizaciones, en las entrevistas a las oficinas locales y con titulares de derechos. Asimismo, el desarrollo de cada punto se realiza a partir de una síntesis de las opiniones y reflexiones centrales relevadas. Se recogen las coincidencias y consensos, a la vez que se resaltan aquellas percepciones y experiencias divergentes. Se incorporan además algunos testimonios relevantes.

A. Financiamiento. Prestación Alimentaria y calidad nutricional

La previsibilidad proporcionada por el PNUD ha contribuido significativamente a la autonomía de las organizaciones participantes. De acuerdo con lo expresado por todas las organizaciones relevadas, la garantía de poder brindar las prestaciones alimentarias proporcionadas por el PAC ha sido y sigue siendo fundamental. Esta certidumbre les permite planificar una amplia variedad de acciones.

- El financiamiento del PAC es fluido, facilitador, adecuado. Los desembolsos se reciben en tiempo y forma:

“Nunca tuvimos problemas con la transferencia. Siempre tratamos de hacer todo en tiempo y forma para que no se demore el desembolso.” Entrevista a referente de organización.

“Las transferencias nunca se demoran, si alguna vez ocurre es porque nos demoramos nosotros con la rendición.” Entrevista a referente de organización.

- El programa garantiza que la prestación sea continua, lo cual sostiene la identidad y pertenencia de las personas con su comunidad:

“Si hay algún faltante para el menú establecido siempre se brinda el servicio, aunque falte algún producto.” Entrevista a referente de organización.

“Siempre nos encontramos acá, vamos haciendo red, porque a veces venimos con problemas de casa y acá nos encontramos.” Entrevista a titular de derecho.

- Contar con la prestación alimentaria para muchas organizaciones supone un factor convocante que habilita, luego, otro tipo de actividades con la población que concurre a los comedores:

“Preferimos que vengan a retirar el módulo porque el acompañamiento que damos es presencial. Nosotros queremos ver que estén bien y para poder articular con los otros programas que tenemos.” Entrevista a referente de organización.

“A partir de la experiencia de la entrega de alimentos se potenció casi un 60% la currícula estudiantil. Las personas que vienen terminan estudiando en el bachillerato.” Entrevista a referente de organización.

- También se valora que, ante la emergencia sanitaria, el programa haya facilitado el aumento de titulares, a la vez que permitió solventar la compra de los insumos necesarios para garantizar la seguridad sanitaria de las personas que trabajan en las organizaciones:

“Les servíamos todo con los guantes descartables, las máscaras, las cocineras todo con el protocolo.” Entrevista a referente de organización.

- Para muchas organizaciones el financiamiento del PAC representa más de la mitad del total de su financiamiento y casi la totalidad de los recursos destinados a prestaciones alimentarias:

“El 100% de la prestación alimentaria es financiada por el PAC.” Entrevista a referente de organización.

“Sino tuviéramos el PAC sería terrible, un abismo. Sería insostenible el servicio del comedor.” Entrevista a referente de organización.

- En general, se brinda una prestación alimentaria de buena calidad y con valores nutricionales adecuados. No obstante, el financiamiento no alcanza a acompañar el ritmo de inflación en los alimentos. El monto queda cada vez más bajo y eso implica que los menús tengan que ser modificados. Las organizaciones advierten que el financiamiento actual es insuficiente, en gran parte debido al aumento sostenido de precios:

“La calidad no baja, pero cada vez hay que hacer más malabares. Los lunes y los viernes son los días principales porque sabes que después viene el finde y capaz la gente esos días come muy poco.” Entrevista a referente de organización.

“Antes el valor de la prestación era suficiente, pero en los últimos cuatro años se empezó a desfasar cada vez más.” Entrevista a referente de organización.

“Ahora en vez de dar fruta cinco veces a la semana, das dos o tres.” Entrevista a referente de organización.

“La fruta está muy cara, estamos pensando dársela solo a los chicos.” Entrevista a referente de organización.

“El postre ahora en vez de darlo todos los días, lo podemos dar dos o tres veces por semana.” Entrevista a referente de la organización.

“Ya no se puede dar carne o pollo todos los días.” Entrevista a referente de organización.

“Las prestaciones alimentarias son de buena calidad, siempre buscando los mejores productos. Consideramos que las familias no por ser pobres deben ser excluidas de un buen almuerzo. La alimentación es un derecho y como derecho se brinda lo mejor. Considero que es necesario continuar trabajando, implementando Precios Cuidados. Estamos en un contexto en el que lo económico nos atraviesa y nos afecta el nivel inflacionario, impidiéndonos comprar productos de mejor calidad.” Entrevista a referente de organización.

- Esto implica una sobrecarga de trabajo a las organizaciones, que deben buscar alternativas para obtener precios más baratos, para no degradar la calidad de las prestaciones alimentarias:

“Para la calidad y la prestación que hacemos siempre es poco. Para muchos chicos es la única comida importante que tienen en el día. Si vos decidís lo que tenés para gastar por día no te alcanza, si compras milanesas después tenés que especular cómo haces para dar un postre, porque la caja de leche vale muchísimo. Entonces bueno, un día gastas menos y un día gastas más.” Entrevista a referente de organización.

“Sí, obviamente lo que es el tema de la inflación repercute. Compramos siempre lo más necesario para que no nos falte la carne, la leche para los niños. Viendo que podemos obviar en cuanto a mercadería, como para no sobrepasar el gasto.” Entrevista a referente de la organización.

“Intentamos sostener la calidad, pero hoy por hoy por la inflación dentro de los frescos, por ejemplo, ya no podemos entregar huevos en los módulos.” Entrevista a referente de organización.

“El programa te pide un menú sin carne y ahora el queso sale lo mismo que la carne. Con una pizza es más difícil que se llenen, es preferible un guiso con carne.” Entrevista a referente de organización.

“Los acompañamos en la búsqueda de precios. Las organizaciones saben que cuentan con eso. Hay organizaciones que en términos nutricionales siguen flojas, aunque estemos encima siempre. Y eso con el valor de la prestación es mucho más difícil.” Entrevista a oficina territorial.

- Para la gran mayoría de las organizaciones de la muestra, el financiamiento que reciben del PAC representa entre el 70% y el 100% de las prestaciones alimentarias que brindan a su comunidad. El resto del financiamiento proviene de donaciones, realizadas en general por personas individuales y en pocas ocasiones por empresas:

“Hoy en día no recibimos otro tipo de apoyo además del PAC para la prestación alimentaria.” Entrevista a referente de organización.

“La prestación la usamos solo en comida. Estamos haciendo actividades de fondeo para poder pagar alquiler, servicios, limpieza. Hacemos una lotería virtual que quedo de la pandemia.” Entrevista a referente de organización.

“Si bien la inflación es difícil, intentamos que acá a los niños no les falte lo que es la carne. Además, tenemos donaciones de gente de la comunidad, vienen a la parroquia y dejan lo que pueden.” Entrevista a referente de organización.

“Recibimos donaciones de alimentos, pero no las usamos en la prestación. Tenés que revisar las fechas de vencimiento y que sea la misma calidad.” Entrevista a referente de organización.

- Si bien el monto de la prestación se retrasó y su actualización fue tardía, se reconoce que su valor continúa siendo superior al de otros programas provinciales. De las organizaciones de la muestra, solo una cuenta con financiamiento de las Unidades de Desarrollo Infantil (UDI) de Provincia de Buenos Aires y otra declara recibir financiamiento de Cáritas, para complementar la prestación y poder brindar dos comidas extra a las financiadas por el PAC.
- Debido al permanente contexto inflacionario, cada vez más frecuentemente las organizaciones tienen demoras en las compras de la mercadería ya que los mercados o proveedores argumentan no tener precios:

“Esto ha sido muy difícil por los precios, nos ha pasado que los proveedores no nos quieren vender. Te quieren vender menos cantidad, porque saben que viene aumento de precios.” Entrevista a referente de organización.

- El actual contexto de crisis socioeconómica implica el desgaste de algunas organizaciones, que en ocasiones puede derivar en tensiones con las oficinas territoriales:

“Hay organizaciones que están cansadas o enojadas por el costo de la prestación, pero entienden que es coyuntural, y ahí se pone en tensión la capacitación con la realidad financiera.” Entrevista a oficina territorial.

- En algunos casos, debido al bajo monto de la prestación, además de modificar los menús, las organizaciones han tenido que interrumpir el servicio por algunos días. Esto, además de ser mencionado por referentes de las organizaciones, ha sido observado en las visitas a territorio:

“La inflación es un problema. Recortamos los módulos, antes la entrega era semanal, ahora no lo hacemos fijo. Cuando sabemos que el colegio va a dar no lo damos.” Entrevista a referente de organización.

- Se destaca que los equipos del PAC han trabajado mucho con las organizaciones para la incorporación de legumbres, que aportan un valor nutricional diferencial con menor costo.

“De a poco vamos incorporando cada vez más legumbres para reemplazar a la carne.” Entrevista a referente de organización.

- De lo relevado en las entrevistas a titulares de derecho, la mayoría dijo no recibir otra prestación alimentaria. Sólo algunas personas entrevistadas compartieron que cuentan con la Tarjeta Alimentar. En el caso de Formosa, una entrevistada era parte del Plan Provincial Nutrir, recibiendo un bolsón de alimentos producidos en la provincia.

B. Proveedores y compras sustentables

- En general, las organizaciones realizan negociaciones con mayoristas y proveedores directos para proveer la prestación alimentaria a su comunidad, ya que de esta forma obtienen mejores precios y la cantidad que necesitan.
- También hay organizaciones que compran a comercios de cercanía, con capacidad de negociación de precios y capacidad de abastecimiento de la mercadería requerida para ayudar al desarrollo local. Estos comercios también presentan una alternativa cuando hay retrasos en los desembolsos, ya que les otorgan crédito.
- Esto según la muestra visitada ocurre en el menor de los casos. Incluso, hay organizaciones que debieron cambiar los comercios de cercanía por grandes mayoristas, por diversas razones: los proveedores locales no pueden otorgar las cantidades que necesitan, otros les cobran el flete lo que encarece el costo, otros no tienen factura o ticket fiscal, lo que resulta indispensable para hacer la rendición mensual al PAC:

“Hemos tratado de utilizarlo, pero no le da resultado a la gente. Nosotros siempre les dejamos total autonomía para que compren. Pero lo que los limita mucho es que tienen que ir a un proveedor a comprar verdura que no tiene movilidad.” Entrevista oficina territorial.

“Acá hay un centro de distribución de alimentos, algunos van y buscan donaciones y demás, pero igual no les funciona. Vos pensá en el factor tiempo de ellos: no disponen de tiempo para andar yendo a un montón de lugares. Eso debería organizarse de otro lado.” Entrevista oficina territorial.

“El comedor va a un mayorista y trae sus necesidades. El comedor sabe que el quintero le vende el producto a mitad de precio. Pero no puede facturar ni se lo puede llevar. El comedor tiene otras responsabilidades. No es responsabilidad de las organizaciones. Hay que trabajar con otras áreas del Ministerio para fortalecer a pequeños productores. El tema es de logística, contra los más grandes no podés competir.” Entrevista informante clave.

- La incorporación de pequeños productores para la compra de mercadería continúa siendo un desafío, si bien a través de otros programas de política alimentaria se han producido algunos avances:

“A partir de la Tarjeta Alimentar, muchos proveedores hicieron postnet, que implica darse de alta en AFIP. Eso fue un paso importantísimo.” Entrevista a informante clave.

- En algunos casos, las organizaciones realizan un esfuerzo consciente para promover la economía popular, pero advierten que la imposibilidad de facturar es un cuello de botella para abastecerse a través de los pequeños comercios y productores locales:

“Tenemos muchos vecinos con sus negocios, pero no tienen factura. Lo mismo si las organizaciones tienen que hacer un arreglo.” Entrevista oficina territorial.

- Se destaca una experiencia piloto en zona norte de la Provincia de Buenos Aires, donde para poder propiciar la entrega de frescos en organizaciones que entregan módulos, se les brinda a titulares de derechos tickets para poder retirar la mercadería:

“Tenemos una experiencia en la zona norte en San Isidro, en donde algunas organizaciones tienen el proveedor de carne, entonces le hacen una compra que después se divide en tanta cantidad de tickets, para que la gente pase y retire directamente por el comercio. En términos ideales está buenísimo, porque no tenés el problema de la refrigeración y de la manipulación. Pero en muchos de estos lugares, hay pocos proveedores que respeten el acuerdo y cumplan con la entrega pautada en cantidad y en calidad. En muchos lugares pasa que cuando van a retirar les dan mercadería en mala calidad o inadecuada en relación con el costo que la organización pagó.”
Entrevista oficina territorial.

- No se encontró alguna línea de trabajo para poder impulsar este tema de manera regulada.

C. Gestión y transición en la Pandemia. Las prestaciones alimentarias

Al considerar los desafíos, cambios y transiciones generados durante y después de la pandemia, el desempeño del PAC ha sido exitoso en su flexibilidad y dinamismo, en su robustez para asegurar el derecho a la alimentación, en cuidar a los y las trabajadoras comunitarias con normas sanitarias, en ampliar la inclusión de nuevos y nuevas titulares, y en garantizar una alimentación de calidad nutricional adecuada.

Como ya ha sido mencionado, la cantidad de titulares de derecho se mantuvo relativamente estable hasta el año 2020, en el que se incorporaron 72.845 titulares, lo que implicó un incremento del 34%. Esto da cuenta de la capacidad del PAC para responder en forma rápida y eficiente a una situación de emergencia como lo fue el primer semestre del ASPO.

Con respecto a la prestación alimentaria, durante el inicio de la pandemia, las organizaciones tuvieron que modificar la forma en que brindaban la prestación alimentaria a su comunidad, pasando a la modalidad de “módulo” (bolsas de alimentos para ser distribuidas entre los/las titulares) y “vianda” (distribución de comidas preparadas entre los/las titulares), en lugar de la comensalidad presencial en los comedores de las organizaciones. Dichos cambios se sostuvieron en la transición del ASPO al DISPO e incluso se mantienen en muchos casos hasta la fecha:

“Con la pandemia comenzamos a entregar viandas. Se duplicó la cantidad, antes comía solo el chico y la madre. Hoy es el grupo familiar”. Entrevista a referente de organización.

“Volver a sentarnos acá a comer sería imposible, porque las chicas no terminan nunca de dar los 750 platos de comida.” Entrevista a referente de organización.

“En algunas organizaciones implementaron viandas para adultos y los niños comen en el lugar. Conviven ambas modalidades. Muchas aún siguen con modulo.” Entrevista a informantes clave.

“Después de la pandemia muchas de las organizaciones no pudieron volver a la presencialidad porque no tienen suficientes colaboradores. Entonces entregan módulos a adultos mayores o mamás con nenes chiquitos.”
Entrevista a informantes clave.

“Post pandemia, los módulos se siguen utilizando. Quedó como una cuestión híbrida.” Entrevista a informantes clave.

“Convive todo, el módulo con la vianda. En algunos lugares hay presencialidad. Hay que ver la cantidad de personas que quedaron después de la pandemia. También después de la pandemia hay gente que pudo conseguir

un trabajo o una changa y volver a la presencialidad hace que no pueda seguir con ese trabajo y prefieren seguir con la entrega de módulos.” Entrevista a informantes clave.

En el caso de las organizaciones que ingresaron al PAC durante la pandemia, lo hicieron desde el inicio bajo la modalidad módulo y así perduran en la actualidad.

La modificación de la comensalidad comunitaria por la distribución de módulos de alimentos, al decir de las/os informantes claves, contiene ventajas y otros aspectos a considerar. En cuanto a las ventajas, en términos de accesibilidad, los módulos contribuyeron a garantizar la prestación alimentaria, que de otra manera se hubiera visto imposibilitada debido a las restricciones. Con respecto a las medidas de seguridad sanitaria, la entrega de módulos también posibilitó disminuir el riesgo de propagación y contagio del virus.

No obstante, se desprende de las entrevistas que los módulos de alimentos pueden tener una calidad y variedad limitadas en comparación con las comidas preparadas, ya que resulta más difícil alcanzar los valores nutricionales requeridos por el mismo monto:

“Hoy hay mucho más módulo que en 2019. Se quedaron con una prestación mixta, algo de módulo y algo de vianda. Las nutricionistas armaron una lista de compras y un recetario para presencial y módulo. El módulo es más caro que cocinar. En un módulo podés dar un pollo para dos personas, pero no alcanza para todo el mes, si van al comedor lo comen varias veces por semana.” Entrevista a informantes clave.

“Cada uno tendría que tener la capacidad para comer en su casa, elegir qué comer y qué comprar, pero bueno, dentro de lo que se puede hacer, tratamos de que tengan lo mejor.” Entrevista a oficina territorial

En contrapartida, un aspecto positivo de la modalidad módulo tiene que ver con que favorece la comensalidad familiar:

“Fue un aprendizaje en la pandemia trabajar módulos. Hay casos en que la entrega del módulo es necesaria. Favorece más a la comensalidad, que las familias puedan comer en su casa. Habría que hablar con el territorio de cada caso.” Entrevista a oficina territorial.

Otro aspecto a destacar, según lo que aportaron varias de las organizaciones que se encuentran en el programa hace varios años y que modificaron su modalidad de prestación a partir de la pandemia, es que les resulta beneficioso continuar con el módulo, ya que de esta manera el trabajo de cocineras y voluntarias es mucho menor. Les requiere menos tiempo dedicado a la preparación de alimentos y pueden utilizar el espacio físico para realizar otro tipo de actividades, ya sea apoyo escolar, talleres, capacitaciones, entre otras.

“Muchas organizaciones nos han planteado que quieren pasar a hacer módulos y utilizar el espacio para hacer otras actividades comunitarias.” Entrevista a oficina territorial.

A su vez, otra cuestión a tener en cuenta es que la reducción de la comensalidad comunitaria podría conllevar menor interacción social entre titulares de derecho y los/as referentes de las organizaciones, lo cual es un componente esencial para el abordaje comunitario y la integralidad del programa. Ese espacio comunitario en muchos casos posibilita el acceso a otro tipo de derechos en términos del asesoramiento para trámites como el DNI, la AUH, el monotributo y otras cuestiones tributarias, así como el acompañamiento en temáticas más complejas como la violencia de género:

“Antes de la pandemia muchos comedores pasaron a ser organizaciones comunitarias, a dar otros servicios. Con la pandemia se frenó todo. Algunos retomaron todo, otros algunas actividades y otras no. En algunos casos perdieron financiamiento.” Entrevista a informantes clave.

“La presencialidad es esa cuestión de poder tener un momento un espacio social con otra familia, que quizás con el módulo lo tenés con tu familia, pero no tenés ese momento más compartido por así decirlo.” Entrevista a informantes clave.

“Lo negativo es que se perdió mucha presencialidad en los comedores, por comodidad de titulares y colaboradoras. En parte por miedos, hay pocas colaboradoras y les insume mucho trabajo tener que dar presencial.” Entrevista a referente de organización.

También hay testimonios que destacan que, a diferencia de lo que sucede con la comensalidad presencial en el comedor, con la entrega de viandas o módulos no se sabe si la prestación llega realmente a la familia, especialmente en el caso de niñas y niños:

“El módulo no sirve porque no sabés a donde llega, si lo venden, si se lo reparten entre más personas, etc.” Entrevista a referente de organización.

“Por supuesto que queremos la soberanía alimentaria y la comensalidad familiar, pero no sucede.” Entrevista a oficina territorial.

“Como opinión, es inferior el sistema de viandas. Es positivo que un chico pueda comer en su casa, pero está la realidad de que si lleva la vianda también haya una dilución de la comida.” Entrevista a oficina territorial.

“Con la presencialidad tenemos la seguridad de que los niños comen acá. Con la vianda no sabemos, por eso les damos un poco más.” Entrevista a oficina territorial.

“El tema de la vianda hace que lleven el tupper y lo comen todos juntos. El seguimiento de si la comida la come el niño lo llevan las organizaciones.” Entrevista a oficina territorial.

Desde PNUD y la coordinación del PAC se reconoce la transformación que tanto para el programa como para las organizaciones supuso la pandemia en términos de la forma en que se brinda la prestación alimentaria. Al mismo tiempo, las organizaciones también han atravesado modificaciones, ya que las restricciones sanitarias aceleraron en muchos casos un recambio generacional y la forma en que en la actualidad se organizan para continuar brindando servicios a su comunidad:

“Nos cuestionamos a niveles más conceptuales que hacíamos si la gente que estaba con presencialidad y había pasado a módulo, tenía que volver a lo que era anterior o no, porque si no se transforma deja de ser un comedor. Sacamos una circular de que había que volver a lo anterior. Pero justo ahí hubo un rebrote. Después hubo una devolución de las organizaciones que no podían volver a la presencialidad porque algunas personas fallecieron, o no querían venir a colaborar. Ahí acompañamos la realidad misma. Las organizaciones se dieron cuenta que era más fácil entregar módulos. Lo que hicimos fue que lo tengan que pedir por nota. Esto sirve para que el programa tenga un criterio.” Entrevista a informantes clave.

“Solo volvieron a prestación presencial las organizaciones que son educativas, jardines de infantes o escuelas.” Entrevista a oficina territorial.

“En esta coyuntura sería incorrecto definir una única modalidad para todas las organizaciones, hay que tener en cuenta las particularidades de cada organización y sus comunidades.” Entrevista a oficina territorial.

Lo que ponen de manifiesto los testimonios de los y las informantes es que durante el proceso de pandemia y post pandemia se ha conformado una modalidad alimentaria que podría denominarse “híbrida” y “flexible”. Esto ha resignificado la palabra “comedor”, en tanto comensalidad presencial en la organización. El PAC, más allá de las opiniones individuales de las y los informantes, ha absorbido con éxito estas nuevas y combinadas formas de provisión de alimentos, más allá de cualquier coyuntura económica, sanitaria, institucional y política.

D. Solicitudes de Financiamiento Complementario

Sin duda, las SFC cambiaron sustancialmente el funcionamiento de las organizaciones comunitarias que participan en el PAC. Por ejemplo, se han realizado remodelaciones totales de cocinas, baños y otros espacios físicos y se ha habilitado el acceso a servicios de agua, cloacas, electricidad y gas, entre otros. Se reconoce que este mecanismo de financiamiento ha sido de gran utilidad para mejorar la cotidianeidad y brindar mejores servicios, así como ordenar y generar nuevas actividades esenciales para las comunidades.

“Todos lo que nos dieron a través de estos financiamientos nos ha ayudado mucho a poner lindo el espacio y ofrecer un servicio de calidad.” Entrevista a referente de la organización.

Como se ha mencionado, en el periodo 2016-2019 se redujeron notablemente los recursos financieros destinados a SFC, priorizando aquellos que garantizaran las prestaciones alimentarias como la compra equipamiento, artefactos como heladeras, cocinas, mantenimiento y acceso a servicios básicos. En contrapartida, se ha visto limitada la posibilidad de lograr financiamientos para actividades extra alimentarias, tales como capacitaciones, formación de oficios, espacios de cuidados, etc.

Durante el período de la presente evaluación se mantuvo esta tendencia, restringiéndose las SFC para asuntos urgentes y de acceso a servicios básicos. En el periodo que va del 2021 al 2023 solamente 110 proyectos fueron financiados de esta manera. Esto se confirma con los testimonios relevados:

“Esos fondos se usaban en las organizaciones para mobiliario. Esos fondos fueron disminuyendo. Ahora no hay más SFC. Los que no pudieron entrar, estamos por imprevisto comprando algunas cosas: un freezer y una exhibidora.” Entrevista a oficina territorial.

“Se permite sólo infraestructura urgente, o relacionada a accesos de servicios básicos y albañilería mínima.” Entrevista oficina territorial.

“Sería necesario para muchos utensilios de cocina. Una olla que es la principal que hay que cambiar. Varias cosas de cocina que tienen desgaste y también platos que hay que reponer.” Entrevista a referente de la organización.

“Sería genial que hubiera financiamiento para mantenimiento, para pintar o arreglar. Que no tenga tantas inconvenientes. Por ejemplo, la obra que hicimos del techo el arquitecto ganaba \$15.000, quién lo va a querer hacer. No tenemos un arquitecto que viva en la zona. Conseguís un albañil o plomero que trabaja bien y no factura, o tenés que terminar contratando una empresa.” Entrevista a referente de la organización.

“Quisiéramos que haya más presupuesto para la limpieza, papel higiénico.” Entrevista a referente de organización.

E. Abordaje integral de las organizaciones

El hecho que la prestación alimentaria se brinde mediante organizaciones comunitarias contribuyó a garantizar la continuidad del PAC en el contexto de emergencia sanitaria. Muchas de ellas, al tener un conocimiento más cercano de su comunidad, promueven una distribución más efectiva y la construcción de lazos afectivos, que atenuaron la problemática en un contexto crítico.

Se destaca el proceso de fortalecimiento de las organizaciones, en tanto la fuerte presencia territorial, la identidad que tienen para la comunidad, y el armado de red que han logrado autogestivamente, con otras OSCs, entidades provinciales y municipales:

"Es un lugar muy importante para el barrio. Acá nos ayudan con un montón de cosas, sabés que siempre vas a poder contar con alguien." Entrevista a titular de derecho.

"Conozco el comedor porque tanto mi abuela como mi mamá también venían." Entrevista a titular de derecho.

"No sé qué haría sino estuvieran ellos acá." Entrevista a titular de derecho.

"Mi abuela de 83 años fue la que empezó a venir. Creo que lo hacemos con mucho amor, me da paz. Podés ver a los chicos que te piden más. Poder servirle a otra persona que necesita más que una." Entrevista a titular de derecho.

Se destaca el armado de redes comunitarias afectivas que se constituyen a través de la labor de las organizaciones:

"Acá las cosas se hacen porque tenemos un equipo, nada se hace sola y nos conocemos hace muchos años." Entrevista a cocinera de organización.

"Hemos aprendido muchas cosas, hemos sembrado muchas cosas lindas. Creo que somos una gran familia." Entrevista a cocinera de organización.

"Yo siempre digo si un día salgo de este lugar, no sé, es como la flor que se marchita. Esta es mi segunda casa." Entrevista a cocinera de organización.

"Este es un lugar donde tengo para seguir adelante y que uno sigue adelante a pesar del dolor." Entrevista a cocinera de organización.

El acompañamiento del PAC ha contribuido a que las organizaciones alcancen una alta capacidad de gestión en el servicio alimentario, en lo presupuestario, en el armado de rendiciones y en conocimiento nutricionales:

"Todo lo que es alimentario, las organizaciones saben llevar la gestión, lo administrativo. Si se les complica, si tienen que hacer algo fuera de eso, saben que pueden recurrir a nosotros." Entrevista a oficina territorial.

Además, existe un claro conocimiento sobre la importancia del control de salud, talla y pesos de niñas y niños que asisten al comedor:

"Acá tenemos los viernes una nutricionista. Ella hace el control de peso de los niños dos veces por año. Todos tienen que pasar por la ficha, es un requisito." Entrevista a referente de organización.

"De la salita nos mandan chicos que están en situación de desnutrición." Entrevista a referente de organización.

"La organización tiene un equipo con dos pediatras. Cuando algo los excede, los médicos hacen ligazón con el Hospital Fiorito." Entrevista a referente de organización.

"El niño pasa antes por el consultorio de Casa del Niño y ahí puede ingresar al comedor." Entrevista a referente de organización.

Ninguna organización se limita meramente al servicio alimentario, sino que gestiona a través de un abordaje integral. Esto se ha logrado a partir del trabajo de muchos años y del anclaje territorial con la articulación estatal. Las organizaciones son el puente a diversos derechos en temas de salud, inclusión, discapacidad, acceso a la justicia, etc.

"Acompañamos a titulares que tienen discapacidad y les explicamos como es lo del certificado, pero el trámite es personal." Entrevista a referente de organización.

"La columna vertebral es la prestación alimentaria pero la mirada es de un abordaje integral, donde también hay instituciones del Estado que se referencian con nosotros. Muchos de los niños y la familia son derivados a la atención de los profesionales." Entrevista a referente de organización.

“Tenemos un abordaje integral: no podemos pensar sólo en la educación si las personas tienen hambre, si no tienen un lugar donde vivir o si no tienen trabajo digno. Entonces fuimos creando varios programas para ir acompañando esos procesos.” Entrevista a referente de organización.

“Trabajamos con juventud, adultos mayores. Acompañamos el tema de adicciones. Hace bastante nos involucramos en la violencia de género y también con el colectivo LGBTIQ. Entonces como que cada cosa que ha ido apareciendo en la organización la hemos ido desarrollando.” Entrevista a referente de organización.

“Hacemos actividades deportivas y de recreación, como pintura, porque generalmente a los barrios populares no llegan ese tipo de actividades.” Entrevista a referente de organización.

“Tenemos un programa específico de acceso a derechos que tiene un equipo de tres trabajadores sociales, dos psicólogas, una psiquiatra y un médico que viene cada 15 días. Acompañamos en trámites registrales, trámites migratorios, el acceso a becas para estudiar, seguimiento de ayudas sociales, la articulación con diferentes organismos, etc.” Entrevista a referente de organización.

“Hay que trabajar con los alimentos, trabajar con la educación, trabajar en conseguir el empleo y la vivienda, que esa es la parte más difícil. Eso es lo que más nos cuesta.” Entrevista a referente de organización.

F. Situación de los/as titulares de derechos. Sus percepciones

Las edades de las cocineras y voluntarias visitadas oscilan entre los 20 a 70 años, presentándose un mayor número de mujeres de 30 a 50 años. La mayoría trabaja en los comedores hace muchos años, encontrando casos de hasta 30 años ininterrumpidos de trabajo. Todas tienen hijos/as, en un promedio de tres a cuatro hijos por persona. En cuanto a la escolaridad, la mayoría no ha terminado el secundario y algunas personas tienen primaria incompleta. En el menor de los casos, hay mujeres que actualmente están terminando la secundaria.

La mayoría de sus hijos/as comentan que en esa segunda generación ya han tenido más oportunidades, en muchos casos con secundario completo e incluso estudiando carreras terciarias y/o universitarias:

“Mi hija tuvo más oportunidades que yo, al no haber ido a la escuela. A veces mi hija ya me corrige: mami, así no se habla. Es bueno aprender de los demás. Antes capaz venía una persona con traje a ver el comedor y teníamos miedo, veíamos uno detrás y nos daba cosa. Pero ahora ya aprendimos que nosotras somos las que más sabemos lo que pasa en nuestro barrio”. Entrevista a titular de derecho.

Hay segundas y hasta terceras generaciones que también colaboran y trabajan en los comedores, lo que ha sido crucial durante la pandemia, dado que las personas mayores eran las que enfrentaban un riesgo sanitario más alto.

En el caso de las titulares de derecho que también son trabajadoras en las organizaciones se visualiza un gran empoderamiento en el trabajo realizado a partir de los comedores, tanto para cocinar, saber medidas, conocimientos financieros. Se muestran con confianza, empoderadas y con ganas de contar sus experiencias y conocimientos. Además, ellas también son referentes afectivos para los titulares que reciben diariamente la prestación alimentaria.

En cuanto a otros titulares, que no son cocineras y/o voluntarias, se los percibe con mayor timidez y menos recursos lingüísticos. Muchos de ellos no cuentan con heladera, ni con gas corriente, utilizan garrafas para cocinar y algunas personas cocinan a leña.

Para mucho de los y las titulares, la prestación que reciben es la única comida que ingieren al día. Para poder recibir la prestación deben estar inscriptos mediante copia de DNI. Además, hay organizaciones

que trabajan con población con discapacidad o con otras problemáticas de salud que solicitan información adicional:

“El único requisito para anotarse es traer fotocopia de DNI.” Entrevista a titular de derecho.

“Empecé a venir porque me mandó una visitadora social, que sabía que no estaba comiendo. Fui al Centro de Día Cándida y me dijeron que, si sacaba certificado médico, soy diabético, me dijeron que me iban a poder atender en el comedor.” Entrevista a titular de derecho.

En el caso de quienes reciben la prestación de forma presencial o vianda, la valoración sobre la comida es muy buena, de buen sabor y abundante:

“La comida es muy rica. Me sirve mucho en el día a día.” Entrevista a titular de derecho.

“La comida es riquísima. Siempre se dio igual” Entrevista a titular de derecho.

Quienes reciben la prestación en modalidad módulo destacan que es un complemento que les permite complementar lo que cocinan en sus hogares, aunque también hay quienes prefieren la modalidad presencial:

“A veces queremos cocinar en casa y no tenemos los recursos para hacerlo. Así que una harina, un mate o lo que fuera es bienvenido y con lo que nos dan nos podemos alimentar.” Entrevista a titular de derecho.

“Al principio de la pandemia llegaban a mi hotel y ahora lo vengo a buscar acá.” Entrevista a titular de derecho.

“Prefería volver a tener bolsón para cocinar en casa.” Entrevista a titular de derecho.

Muchos titulares han aprehendido nuevos hábitos a partir de la pertenencia al comedor: el uso del tupper, lavado de manos, comer sin sal, etc.

“Acá nos brindan los alimentos para poder mantenernos sanos. Me acostumbré a través de este comedor a comer sin sal.” Entrevista a titular de derecho.

Los comedores constituyen un lugar de encuentro donde van haciendo red y formando lazos con otros titulares:

“Siempre nos encontramos acá, vamos haciendo red, porque a veces venimos con problemas de casa y acá nos encontramos.” Entrevista a titular de derecho.

“A mí me parece muy importante lo que hace el comedor, porque desde que conocí me ayuda mucho.” Entrevista a titular de derecho.

En la mayoría de los casos, son las mujeres quienes se encargan de realizar las compras. Las compras suelen ser por día o por semana. Mencionan que no tienen la capacidad de realizar compras por mes.

Subsisten a través de planes, algunos realizan changas de albañilería o construcción, pero prácticamente ninguna de las personas entrevistadas tiene un trabajo formal. Algunas reciben además la Tarjeta Alimentar.

“Cobro Ciudadanía Porteña y subsidio habitacional y este comedor que me ayuda a alimentarme. Estoy peleando con eso.” Entrevista a titular de derecho.

Existe una percepción en común en cuanto a la inseguridad de sus barrios, la poca accesibilidad al trabajo y el aumento sostenido de consumo problemático, que empieza cada vez desde edades más tempranas.

G. Acompañamiento y Asistencia técnica. Apoyo de los equipos territoriales y central

Entre las valoraciones más mencionadas en su relación con el PAC, las organizaciones aseguran que han podido mejorar la planificación y ejecución de la gestión cotidiana de sus tareas, a partir del acompañamiento de los equipos. Se destaca el reconocimiento de las organizaciones al apoyo y acompañamiento por parte de los profesionales y técnicos del programa, sobre todo a nivel local. Se agradece la posibilidad que les brindaron para trabajar con autonomía en la planificación de los objetivos, lo que aportó mayor confianza y compromiso en las actividades emprendidas.

Los equipos territoriales tienen contactos muy estrechos con las organizaciones, lo cual es muy valorado justamente por su capacidad de dinamizar procesos de fortalecimiento de las organizaciones, potenciando la disponibilidad de otros recursos.

- Se destaca el acompañamiento estrecho y el vínculo constituido entre las organizaciones:

“El acompañamiento del programa es excelente, a nosotros y las familias. Ha visto crecer familias, las sigue sosteniendo, es un puente para que las familias puedan acceder a un derecho como la alimentación.” Entrevista a referente de organización.

“La persona se siente acompañada, las organizaciones sienten el acompañamiento. Las visitas técnicas son eso, nunca dejemos que pasen 90 días, sabemos que el trabajo en territorio es lo más enriquecedor.” Entrevista a oficina territorial.

“Siempre ha sido muy cercana, muy agradecidos en el apoyo.” Entrevista a referente de organización.

“Nos brindan un acompañamiento muy cercano. Cuando me escribe XXX yo ya sé que algo que tengo que corregir en la rendición.” Entrevista a referente de la organización.

- Se resalta la importancia de los aprendizajes en la gestión de compras organizadas, selectivas y negociación de precios eficientes:

“Nos enseñaron a armar los módulos porque no teníamos mucha idea.” Entrevista a referente de organización.

“Están bien las visitas y el control tiene que estar. Saber cómo se trabaja.” Entrevista a referente de organización.

- A pesar del acompañamiento, debido a la coyuntura y a las particularidades de cada organización, continúan existiendo algunas limitaciones para el abordaje integral:

“Dentro de marco general, veo un alto cumplimiento en lo alimentario y mediano en fortalecimiento y género.” Entrevista a oficina territorial.

“Nosotras no dimensionamos el fortalecimiento que damos. En género si estamos rezagados, no damos abasto.” Entrevista a oficina territorial.

- La seguridad y previsibilidad que otorgan los técnicos contribuye a la gestión del servicio alimentario de las organizaciones.
- A su vez, la mirada comunitaria que tiene el PAC a través de sus equipos construye la posibilidad de abrir la mirada y trabajar en red.
- Es importante seguir adaptando el acompañamiento a las necesidades y emergentes de cada provincia:

“Se debería escuchar más al territorio. Por ejemplo, la pizarra que nos entregan de menú dice de lunes a viernes y la mayoría de nuestros comedores dan de martes a sábado. Considerando que cuando el chico no va al colegio no tiene alimento.” Entrevista a referente de organización.

H. Actividades de capacitación

Las acciones de formación y capacitación son una de las formas destacadas de fortalecimiento proporcionadas a las organizaciones por parte del PAC. Estas actividades poseen un valor significativo al proporcionar herramientas que potencian el papel de las organizaciones en sus comunidades.

Todas las capacitaciones relacionadas con el manejo de alimentos, la elaboración del menú y las buenas prácticas saludables siempre han sido altamente valoradas. De manera similar, se destacaron las interacciones con los diversos nutricionistas del programa, considerándolos apoyos fundamentales.

Estas experiencias han proporcionado la oportunidad de acumular conocimientos y, en la actualidad, se consideran como un capital vital para los servicios alimentarios. Las organizaciones expresaron que estas capacidades representan aprendizajes duraderos y sostenibles.

Las organizaciones mencionan que hubo actividades de capacitación por parte del programa. Las temáticas que se abordaron son:

- Construir redes a nivel territorial
- Calidad alimentaria
- Nutrición y seguridad alimentaria
- Rendición de cuentas
- Temáticas vinculadas al Género
- RCP

“Tuvimos capacitación de nutrición. Incluso con las madres y los niños, cocinar hamburguesas de lentejas.” Entrevista a referente de organización.

“Tuvimos capacitaciones de la parte nutricional, de qué es bueno, para que sirve cada producto. Hemos tenido formación de rendición de cuentas. Es importante seguir capacitándose.” Entrevista a referente de organización.

Sin embargo, también es notorio que durante el período de la presente evaluación se han disminuido mucho las formaciones por el contexto de emergencia sanitaria y que la capacitación constante, como se ha mencionado en otros períodos del programa, aún no pudo retomarse.

“Veníamos hablando sobre que nos interesaba alguna capacitación sobre nutrición, pero todavía no lo pudimos hacer. Tenemos algunos desafíos en términos de la población que acompañamos que nos gustaría poder dar alguna capacitación en nutrición. Pero bueno, ahí hay varios desafíos como, por ejemplo, que no todos tienen una cocina con gas y otras personas que hasta no tienen heladera. Entonces ahí encontramos algunos desafíos en términos de cómo dar estas recomendaciones. Y también, por el día a día, que vamos teniendo en la organización, muchas veces tenemos que acompañar otras prioridades.” Entrevista a referente de organización.

“Ya no estamos haciendo tantas capacitaciones como antes, no damos abasto tampoco.” Entrevista a oficina territorial.

A la vez, se advierte que muchas organizaciones ponen esfuerzo para capacitarse con otros actores, productos de las articulaciones que van logrando autogestivamente:

“Tuvimos una capacitación con la Universidad de Hurlingham, que nos vinieron a enseñar a cocinar más sano, con lentejas.” Entrevista a referente de organización.

“Estamos articulando con el centro de salud, sobre la dignidad de la mujer, el cuidado. Acá se fue haciendo todo un trabajo para que las familias acepten si tenían hijos gays.” Entrevista a referente de organización.

“Nosotros queremos hacer una articulación con la Cruz Roja, estamos viendo porque no hay recursos.” Entrevista a referente de organización.

También se mencionan encuentros regionales que son valorados por las oportunidades de intercambiar experiencias entre las organizaciones. A lo largo de las visitas a territorio se ha nombrado que estos encuentros de redes se han discontinuado a partir de la pandemia y que sería interesante volver a activarlos.

“Con el material que yo te comenté que llegó desde el programa, hicimos un encuentro este año. Fue más que nada para las colaboradoras, tener un lugar para contar sus experiencias post pandemia porque después de la pandemia no nos volvimos a juntar. Entonces fue un lugar de encuentro y estuvo lindo.” Entrevista a referente de organización.

Por último, es importante destacar que desde el territorio hay una creciente demanda de capacitaciones orientadas a formación de oficios con su correspondiente certificación, para promover mayor acceso al mercado laboral y de ingresos.

“Empezamos a hacer curso de repostería. Este año se recibieron 18 mujeres que aprenden que son valiosas, a tener un oficio.” Entrevista a referente de organización.

“Me gustaría que haya una escuela de oficio, clases de apoyo, peluquería, repostería.” Entrevista a titular de derecho.

“Ya no tengo tanto tiempo para capacitarme, necesito que sea algo que me de trabajo con algún certificado.” Entrevista a titular de derecho.

“La formación y certificación de oficios es lo que más sirve en este momento.” Entrevista a referente de organización.

“Nosotros para todo lo que hacemos intentamos darles certificado, de la misma manera que para nosotros nos sirve tener el papel, a ellos también les sirve, por si en algún momento tienen la posibilidad de encontrar un trabajo remunerado.” Entrevista a oficina territorial.

La oficina territorial de Santa Fe logró una articulación en la que todas las cocineras y voluntarias de los comedores obtuvieron el carnet de manipulación de alimentos, para el cual hay un registro nacional. Esta es una buena práctica que sería interesante replicar en todas las provincias.

“Acá en Santa Fe logramos que nos den una capacitación para todas las cocineras y cocineros y que les den la certificación. Pero sabemos que no en todas las provincias es sencilla esa articulación.” Entrevista a oficina territorial.

I. La mirada de Género desde las organizaciones

Ya se ha mencionado el esfuerzo del PNUD y del PAC en poder introducir la perspectiva de género en todas las acciones que forman parte del programa. En todas las entrevistas a las organizaciones se destaca el valor que han tenido todas las formaciones y capacitaciones realizadas a través de los equipos y cómo a partir de eso lograron ir poniendo sobre la mesa muchas desigualdades que acontecen en sus comunidades y poder trabajarlas.

“Nosotras desde 2009 en adelante tuvimos un montón de capacitaciones de género, que nos han transformado a nosotras mismas.” Entrevista a referente de la organización.

“Estamos re conscientes de un montón de cosas que antes naturalizamos y nos seguimos movilizándolo para que nos reconozcan por lo que somos y dejen de invisilizarnos.” Entrevista a referente de organización.

“El tema de género permanentemente está en nuestra agenda de trabajo.” Entrevista a referente de organización.

“Ahora hay temas que salen pedidos por las personas que antes ni de casualidad salían, por ejemplo, el cambio de género, el aborto, etc. Eso da cuenta de cómo las organizaciones fueron incorporando el tema.” Entrevista a oficina territorial.

En términos operativos, las organizaciones mencionaron que sería bueno que, más allá de las capacitaciones que se brindan, se pueda contribuir con recursos para brindar prestaciones, tales como acceso a la salud, espacios de cuidado, etc.

“Queremos tener un espacio de cuidados para que las madres puedan dejar a sus hijos y salir a trabajar.” Entrevista a referente de organización.

Las organizaciones han logrado poner en práctica una variedad de formas de resolución de los problemas identificados mediante las formaciones, a través de abordajes propios o con el apoyo de otros actores:

- visibilización de problemáticas;
- atención de salud; derechos sexuales reproductivos y no reproductivos;
- capacitaciones en oficios;
- apoyo en emprendimientos productivos;
- armado de recurseros;
- apoyo para el ingreso en el mercado de trabajo;
- facilidades para el cuidado de niñas y niños;
- orientación jurídica y legal;
- incorporación de otras instituciones públicas y privadas para trabajar en red;
- terminalidad secundaria, entre otras.

“Fuimos la primera organización en trabajar con violencia de género, tenemos un equipo de psicóloga, asistente social y abogada.” Entrevista a referente de organización.

“Teníamos un comedor que cortaban a mano las señoras de 60 años, eso también es violencia simbólica. Si nosotras podemos ayudar a que tengan una procesadora, que tengan más seguridad.” Entrevista a oficina territorial.

“Creamos un registro propio de población travesti trans no binaria de Buenos Aires” Entrevista a referente de organización.

“Tenemos 250 personas trans mayores de 40 años. Eso para mí es fundamental por la esperanza de vida, ya que el promedio sigue siendo muy bajo. Hay un montón de compañeras que seguimos sosteniendo el acompañamiento.” Entrevista a referente de organización.

“Tenemos convenio con ONU Mujeres, tenemos espacio de asesorías. Un equipo de trabajadores sociales y psicólogos en la misión.” Entrevista a referente de organización.

“Hay mucha violencia doméstica. Antes de la pandemia tratamos de fortalecer a la mujer desde la autoestima, hacíamos talleres de eso.” Entrevista a referente de organización.

“Hemos hecho talleres de género, de abuso sexual infantil, nos parecía una problemática importante. Terminamos algunas y otras no pudimos seguir. Articulamos con SENAF y la línea 102. Hicimos capacitación y realizamos un recuadro con las organizaciones.” Entrevista a referente de organización.

“Recibimos una capacitación de la responsable regional el año pasado en el encuentro que fue acá en Tucumán.” Entrevista a referente de organización.

El trabajo comunitario de las organizaciones sigue garantizando protección a mujeres y otros colectivos en situación de riesgo en los recovecos donde aún no llega la política pública. En este sentido, se destaca la experiencia de una de las organizaciones de Tucumán, que abrió una unidad convivencial para mujeres en situación de riesgo:

“Muchas veces tuvimos compañeras cobijadas en nuestras casas por casos de violencia. Por eso decidimos crear un refugio para víctimas, se alquiló la casa, los recursos se pagan entre todos. Desde el Ministerio de Género nos mandaron electrodomésticos para poner en marcha el refugio.” Entrevista a referente de organización.

Una cuestión a destacar es que, si bien es unánime el reconocimiento del trabajo que se ha realizado en incorporar la perspectiva de género y los logros alcanzados, tanto las organizaciones como las oficinas territoriales advierten que en la actualidad la formación resulta insuficiente en la medida en que no esté articulada o acompañada con la política pública y el acceso a sus prestaciones, ya sea para el acceso laboral, el acceso a la justicia, para la erradicación de las violencias, para el reconocimiento remunerado de su trabajo para el acceso a espacios de cuidado, etc. Esto sin duda requiere de una evaluación interna tanto desde el PNUD como del PAC.

A su vez, la crisis económica, que acontece con mayor crudeza en los territorios que alcanzan estas organizaciones, hace que el tema deje de ser una prioridad dado que hay que atender otros emergentes.

“La crisis económica hace que el género pase a ser despriorizado. Y desde acá también notamos como a veces saturamos a las personas con ese tema, porque podemos hacer un montón de formaciones de género, pero si después no hay una política que acompañe esa problemática es insuficiente. Vos haces, por ejemplo, una capacitación sobre RCP y se te llena el cupo. En cambio, con las de género no. Entonces ahí también tenés que tener en cuenta la demanda de la población.” Entrevista a oficina territorial.

“Es un tema que venimos trabajando hace 10 años con las organizaciones y muchos terminamos abordando los mismos temas que se repiten.” Entrevista a oficina territorial.

“El género no es prioritario. Obvio es importante y lo seguiremos trabajando, pero no es la agenda de la gente hoy. Tenemos que escuchar más lo que pasa en el territorio.” Entrevista a oficina territorial.

Muchas desigualdades estructurales de género continúan sosteniéndose, aunque se visualiza que hay un registro de eso. Tanto para las y los referentes de las organizaciones, como para las colaboradoras y titulares:

“Las desigualdades de género siguen estando. Siempre fue una labor absolutamente femenina que antes ni siquiera lo registraban. Ahora sí lo registran. Por eso tratamos de ocuparnos que realmente ellos se den cuenta de todo lo que implica y de toda la valoración económica que eso significa.” Entrevista a oficina territorial.

“Ahora que sabemos un montón de cosas, también queremos que el Estado nos pague y nos reconozca todo el trabajo que venimos haciendo.” Entrevista a cocinera y titular de derecho.

El reconocimiento salarial a las mujeres que trabajan en estos comedores sigue siendo un punto central. Allí resulta necesario considerar la Convención sobre Eliminación de todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW)⁷ y el concepto de *economía del cuidado* para orientar tanto las actividades del PAC como de las instituciones participantes: *“Por un lado, en el plano de los derechos humanos, incorpora la cuestión de la no discriminación hacia las mujeres y la responsabilidad estatal en su cumplimiento (CEDAW) y, por otro, el concepto de “economía del cuidado” contribuye a la revalorización y revisión de este tipo de políticas y programas en función del aporte que realizan en la reproducción de la vida y en la producción de bienes, servicios y relaciones de valor económico tangible e intangible, basados en el trabajo que realizan principalmente las mujeres.”*⁸.

Se ha identificado como avance que durante el período de evaluación, muchas mujeres cocineras y/o voluntarias de las organizaciones visitadas se incorporaron al Programa Potenciar Trabajo. Otras mujeres se están incorporando recientemente al Fortalecer Crianzas, que como ya se mencionó anteriormente, constituye un hito importante en la reparación del trabajo que no ha sido remunerado:

“Esa ayuda no viene re bien, porque podemos hacer algo más en la casa que nos falta”. “Ahora tengo un aire más para llegar a fin de mes y por fin siento que mi trabajo se reconoce.” Entrevista a cocinera y titular de derecho.

“Para mí ha sido un gran reconocimiento a su labor, pero sigo pensando que hacen su labor más allá de eso. Esto es lo que es gracias a ellas. Lo están recibiendo sobre todo las hijas de las cocineras que están hace más tiempo. Todo el mundo sigue haciendo lo mismo, no hay diferencia. Ese valor ha sido para se sientan mejor y estén contentas.” Entrevista a referente de organización.

Sin embargo, en las visitas a territorio se evidenciaron algunos matices a tener en cuenta, ya que Fortalecer Crianzas no es compatible con otros tipos de programas tal como el Potenciar Trabajo y algunos otros subsidios y/o pensiones. Además, hay comedores en donde hay deserciones de las trabajadoras, lo que implica rotación y discontinuidades. Estas situaciones generan que en las organizaciones coexistan colaboradoras que perciben una prestación y otras no.

“Ninguno de nosotros trabajaría ni un mes gratis. Esa gente lo hace 22 años o más. Lo que pasa con el tema del Fortalecer Crianzas es que tiene muchos limitantes para quienes van a cobrar, entonces si vos cobras por madre de siete hijos o sos pensionada o recibís otros subsidios ya no lo podés cobrar.” Entrevista a oficina territorial.

Esto abre un riesgo para el bienestar del grupo de colaboradores de las organizaciones, que están constituido hace muchos años, ya que se han generado diferencias entre quienes pudieron ingresar a Fortalecer Crianza y quienes fueron rechazados.

“En un comedor las chicas hicieron un acuerdo entre ellas y lo dividen, porque si no, no iba a cobrar ninguna. Nosotras no nos podemos meter. Nos decían que esto podía romper el grupo. ¿Desde qué lugar una compañera que viene igual que vos y está cuatro o cinco o seis horas igual como todas va a recibir algo y otra no, cuando están todos en la misma?” Entrevista a oficina territorial.

“Había que buscar una estrategia, o cobran todos o yo lo desactivo porque cuando viene una yerba, nos la dividimos.” Entrevista a referente de organización.

⁷ Naciones Unidas (1979). Disponible en línea:

<http://www.cnm.gov.ar/LegInternacional/ConvencionEliminacionTodasFormasDeDiscriminacionContraLaMujer.pdf>.

⁸ Proyecto ARG/06/001/F Apoyo a la gestión de la política alimentaria y fortalecimiento de las organizaciones comunitarias. Aportes para la transversalización del enfoque de género en Abordaje Comunitario. Plan Nacional de Seguridad Alimentaria.

“Con todo lo que las quiero, de las 12 solo 7 cobrábamos, y teníamos que encontrar la manera de que no rompa el grupo.” Entrevista a referente de organización.

“Una cocinera no pudo ingresar por cobrar garrafa social. Saltó en ANSES. Y eso después genera lío sí otro del grupo si lo puede cobrar.” Entrevista a referente de organización.

“Ahora tenés mujeres que cobran y otras que no por hacer el mismo trabajo. Es un claro ejemplo de brecha salarial.” Entrevista a referente de organización.

A su vez, la continuidad del programa hace que hoy confluyan nuevos escenarios: muchas trabajadoras de las organizaciones realizan su labor desde hace 30 años, por lo cual, están próximas a jubilarse y necesitan que se les reconozca su trayectoria.

“Sería muy importante garantizar la jubilación a las cocineras y ayudantes. Hay chicas que se criaron en el espacio y hoy trabajan en cocinas. Es muy significativo que puedan ser reconocidas, porque vienen otras generaciones que van a sostener.” Entrevista a referente de organización.

“Muchos comedores informaron que no querían dar porque eran mujeres mayores. Tenían bastantes riesgos de enfermedades, entonces ellas dijeron que no podían continuar.” Entrevista a referente de organización.

J. Formación de liderazgos

Lo planteado en el apartado anterior abre la necesidad de incorporar una nueva línea de trabajo, para empezar a diseñar y ejecutar acciones que promuevan la formación de nuevos líderes en las organizaciones. Las referentes han mencionado que el trabajo de las organizaciones generalmente está sostenido por una cara principal, lo que implica un riesgo para la continuidad del trabajo comunitario.

“Acá todo siempre estuvo al mando de XX. Si el año que viene se jubila, tenemos que ver cómo hacemos.” Entrevista a referente de organización.

“Es importante ver como formamos nuevos líderes que puedan darle continuidad al trabajo que hicimos con amor durante tantos años.” Entrevista a referente de organización.

A su vez, el voluntariado resulta cada vez más complicado de sostener si se tiene en cuenta la necesidad de percibir ingresos económicos.

“Se pierde cada vez más el voluntariado.” Entrevista a referente de organización.

“Muchas de las cocineras están prontas a jubilarse.” Entrevista a referente de organización.

“A algunas cocineras las vamos perdiendo porque encuentran otros trabajos y claramente no podemos retenerlas.” Entrevista a referente de organización.

K. Contexto social y económico

La situación de emergencia socioeconómica durante el período analizado ha implicado limitaciones para continuar profundizando líneas de trabajo que el PAC y las organizaciones sostienen desde un abordaje integral en términos de género y acceso a derechos, más allá de lo alimentario.

“La parte económica es la que te marca la agenda.” Entrevista a referente de organización.

“Hay mucha urgencia económica, eso hace que todo lo demás queda en segundo plano.” Entrevista a referente de organización.

“La gente busca cómo sobrevivir.” Entrevista a referente de organización.

“La urgencia económica hace que se ponga en jaque la atención al abordaje integral del programa.” Entrevista a oficina territorial.

“La crisis económica también afecta el programa en la medida que todo el abordaje integral queda despriorizado. Para muchas familias la única comida que tienen es la que reciben del comedor. Entonces evidentemente un montón de otras cuestiones ligadas a derechos no importan tanto si la alimentación no está asegurada o está limitada”. Entrevista a oficina territorial.

“Ahora por ejemplo nos queda trabajar “economía del cuidado”. Pero la gente está mal por la cuestión económica y entonces tenemos que rever todo el tiempo. Porque realmente citar a las organizaciones para abordar temas que no necesitaban ahora es un problema, porque si uno les dice que tienen que ir terminando yendo, pero no es el espíritu. Entonces trabajamos todo lo que es el cuidado, cuidando a los colaboradores del comedor comunitario.” Entrevista a oficina territorial.

Además, en muchas provincias se resalta la problemática de la inseguridad y cómo afecta de forma directa al trabajo de las organizaciones, en tanto se han dado muchos hechos delictivos de robo y los comedores quedan sin insumos o sin equipamiento.

“Es la tercera vez que nos roban en lo que va del año.” Entrevista a referente de organización.

“Quiero remarcar el tema de la inseguridad en los barrios de la ciudad, en los barrios de la periferia. Tenemos comedores donde es la tercera vez que les roban y los despojan de todo y es un problema enorme cada vez que pasa.” Entrevista a oficina territorial.

“Tuvimos que suspender varias visitas por temas de seguridad y tiroteos. Hay lugares donde los taxis no quieren entrar, hay casas incendiadas por narcos, tomas donde hubo que relocalizar comedores por tema de inseguridad.” Entrevista a oficina territorial.

El aumento del consumo problemático es otro de los emergentes que las organizaciones resaltan como parte del contexto económico y social.

“Se nota mucho como cada vez más los pibes vienen drogados o con efectos de sustancias.” Entrevista a referente de organización.

“Es más común que los adolescentes caigan en consumo, a que no lo hagan.” Entrevista a referente de organización.

“Intentamos seguir articulando para abordar los temas de adicciones, pero hay un desborde generalizado, no hay turno y están todos los servicios saturados.” Entrevista a oficina territorial.

“El tema de la droga se ha agravado mucho, sobre todo en los últimos dos años. Nos ha pasado que se armen tiroteos y que el taxi nos tenga que venir a buscar.” Entrevista a oficina territorial.

L. Estrategias de articulación interinstitucional

El fortalecimiento institucional es un elemento esencial en el desarrollo de las organizaciones comunitarias. Las mismas desempeñan un papel vital en la prestación de servicios y la promoción del bienestar en sus comunidades. El apoyo financiero y técnico que reciben contribuye a fortalecer sus capacidades administrativas y operativas. Esto les permite mejorar la calidad y la sostenibilidad de sus actividades, además de posibilitar la diversificación de sus servicios. A través de la colaboración con organismos estatales y no estatales, las organizaciones comunitarias pueden establecer relaciones sólidas y colaborativas que fomenten la sostenibilidad a largo plazo de sus proyectos.

A través del PAC, el Ministerio de Desarrollo Social ha encontrado una estrategia efectiva para respaldar a las organizaciones sociales. Este enfoque se centra en fortalecer sus capacidades y

aprovechar sus conocimientos y saberes previos. Su conocimiento del territorio aporta una visión única sobre las dinámicas sociales, culturales y económicas de una comunidad y ayuda a identificar soluciones contextualizadas a los desafíos que se enfrentan.

“Trabajamos teniendo en cuenta los saberes de las organizaciones. No es una cuestión de ir a llevar conocimiento, es un trabajo conjunto. Con las organizaciones que trabajamos hace mucho hay vida compartida, hay una relación de proximidad, de conocimiento.” Entrevista a informantes clave.

“En territorio ellos articulan los recursos. Nosotros también vemos la articulación. Pero a nivel local lo hacen las mismas organizaciones. Las organizaciones van proponiendo y consultando.” Entrevista a informantes clave.

En lo que respecta a las colaboraciones entre el PAC y otros programas gubernamentales, las personas entrevistadas resaltan varias iniciativas, pero éstas no se dan de igual manera en todo el territorio. Muchas veces dependen del trabajo de las oficinas locales.

“A través de SENAF, aparte de asistir a niños que han tenido conflictos familiares muy graves, esa política es muy fuerte. Los espacios de primera infancia funcionan como comedores y jardines. Permite a los padres poder ir a trabajar sabiendo que los niños se quedan en un espacio cuidado.” Entrevista a informantes clave.

“Lo que es RENAPER lo estamos haciendo, a través de Fortalecer Crianzas. Tenemos personas que tenían dificultad con el CUIT, los estamos acompañando. Con el Prohuerta hicimos articulación hasta el año pasado. La Secretaría lo tenía a cargo, pero al cambiar de Secretaría se cortó el vínculo. Hicimos un relevamiento de las familias que necesitaban semillas y se lo pasamos a Prohuerta. Con Primeros Años al principio.” Entrevista a informantes clave.

“Con Primeros Años hicimos talleres de cuidado y buenos tratos, que participaron colaboradores y se invitó a la comunidad. Esto en Corrientes y Mendoza. También talleres de rendición de cuentas y manipulación de alimentos. También con las guías de cuidado que surgieron en agosto, capacitación en primeros auxilios en articulación con Cruz Roja en Corrientes. Con ENIA entiendo que hay articulación en NOA.” Entrevista a informantes clave.

En relación con el Plan ENIA, la articulación se realiza exclusivamente en la región NOA, dado que es la única región donde coinciden ambos programas. Comenzó en 2019, con talleres y la posibilidad de articular con Salud para consultas posteriores. Según lo que surge en las entrevistas en Tucumán, se reanudaron los encuentros postpandemia pero el equipo de trabajo de ENIA se encuentra involucrado en diversas tareas y dispone de poco recurso humano, lo que llevó a la discontinuidad de las reuniones planificadas.

“Cuando se lanzó ENIA, las organizaciones fueron las primeras que pudieron mandar a las adolescentes a la consulta, la instalación del chip a través del centro integral comunitario (en 2019/2020). Las chicas tienen mucha predisposición, pero tienen muchas actividades. Ellos justo están en el concurso de planta y por eso se discontinuó.” Entrevista a oficina local.

De igual manera, surge de las entrevistas a informantes clave que lo que se buscó fue generar el puente entre organizaciones y el programa, sin una planificación fija de actividades.

“Con respecto al plan ENIA, los tipos de articulaciones eran en ese sentido de derivaciones. En términos de que había alguna capacitación que los equipos pudieran ir o si había preguntas por interrupción voluntaria de embarazo, o por acceso a anticonceptivos. Digamos como tender esos puentes.” Entrevista a informantes clave.

M. Sostenibilidad

Sostenibilidad tecnológica

A partir de finales de marzo de 2020, tanto las organizaciones como el programa tuvieron que modificar las formas de monitoreo y relacionamiento. Se comenzó a trabajar fuertemente a través del correo electrónico, pero sobre todo por Whatsapp. Desde ese momento comenzaron a presentarse los convenios y las rendiciones de cuenta de manera digital. Esta situación destaca la fortaleza de las organizaciones, ya que *aprendieron a gestionar en pandemia*, lo que posiblemente no hubiera sido viable sin el trabajo de acompañamiento de los técnicos del PAC.

“Se hizo muy intensivo el uso del celular y el whatsapp. Tenemos un grupo en la oficina que están los referentes de los comedores. Cualquier consulta se hace a través de ahí ellos están en contacto con los otros comedores y a su vez con por forma privada también.” Entrevista a oficina territorial.

“Antes me ayudaba mi hija, pero tenía que esperar que volviera. Ahora ya se usar el scanner, se sacar las fotos, se armar un PDF.” Entrevista a referente de organización.

No obstante, se señala la necesidad de incorporar líneas de financiamiento tecnológico para los equipos regionales y supervisores, ya que tanto para el registro como para la sistematización de información es muy importante poder contar con tablets y/o laptops.

“En algún momento queríamos ver si podíamos comprar tablets, pero no prosperó. El PNUD no permite la compra de equipos móviles. Lo que sí estamos autorizando cada tanto que compren alguna tarjeta o algún chip por la caja chica.” Entrevista a informantes clave.

Protección del medio ambiente

Desde los lineamientos de PNUD, el cuidado y la protección del medio ambiente son claves para el crecimiento sostenible. Este eje tiene un rol fundamental en el desarrollo humano y en el bienestar social, para que la población acceda a ingresos y medios de vida sostenibles mediante el uso y aprovechamiento adecuado de los recursos naturales.

De lo evaluado se puede señalar que es una línea de trabajo con las organizaciones que aún necesita enriquecerse. De las entrevistas surge que las prácticas que más realizan son la separación de residuos, el compost y la plantación de huertas.

“Reciclaje y medio ambiente trabajamos con manipulación e higiene de alimentos. En la pandemia surgió hacer un curso de manipulación de alimentos, entonces hicimos un curso: “revalorización de saberes”. Uno de los módulos era reciclaje, compost, residuos. Esa prueba se hizo en Resistencia y Posadas y la sorpresa fue que un montón de organizaciones ya tenían reciclaje, compost.” Entrevista a informantes clave.

Con respecto al uso de huertas, se menciona la articulación con el programa Prohuerta, en la entrega de semillas y capacitaciones. Sin embargo, la mayoría de las organizaciones no tienen el espacio físico o el personal para el cuidado de las mismas.

“Hemos trabajado con las escuelas el tema de huertas familiares. No tenemos en el momento huerta en el comedor, pero sí lo hemos trabajado. El tema es que requiere mucho trabajo.” Entrevista a referente de organizaciones.

“Hicimos un taller de huerta, pero con macetas y plantines. Cada uno se llevaba a su casa.” Entrevista a referente de organizaciones.

“Al estar en un lugar que se cocina mucho, la huerta y el compost atraen ratas, por lo que lo tuvimos que dejar de hacer.” Entrevista a referente de organizaciones.

En cuanto a compras sostenibles, no se ha encontrado una normativa o mecanismo que las promueva dentro del MDS. Desde las entrevistas se desprende que continúa siendo complicada la compra a pequeños productores locales, ya sea por la dificultad a la hora de la rendición de cuentas por su informalidad, porque los proveedores no tienen la capacidad de producir las cantidades que se requieren, o porque termina siendo más costoso porque no disponen de transporte propio para entregar la mercadería.

“Estaba la idea de que los comedores trabajaran con pequeños productores. Pero lo que se vio es que esos pequeños productores no logran poder abastecer la necesidad que tienen los comedores.” Entrevista a informantes clave.

“Queremos compras sostenibles, pero después yo me guío por el más barato y el más barato no es sostenible.” Entrevista a informantes clave.

“Compran mucho en cooperativas, esa parte es compleja porque cuesta rendir. Estaría bueno encontrar proveedores con huertas orgánicas y que se pueda hacer un acuerdo. No sé si la solución es ser más flexible, sino sería mejor incentivar a los productores para que hagan esa conexión.” Entrevista a informantes clave.

“Compramos en mayorista y la verdura en una cooperativa. Las cooperativas a veces no son rigurosas con el cumplimiento o no te pueden traer la mercadería.” Entrevista a referente de organizaciones.

“A veces ha sido cometer un error. Me pasó a principio de año con un proveedor de verdura que me dijo que podía facturar, pero al momento no podía discriminar la verdura solo podía poner naranjas.” Entrevista a referentes de organizaciones.

N. Acceso a la justicia

De lo relevado surge que el servicio de acceso a la justicia no se considera una cuestión prioritaria para los equipos centrales ni locales o que tenga un eje específico planificado de trabajo. En una entrevista con un informante clave, se planteó la necesidad de que los equipos aprenden a identificar situaciones que deban ser judicializadas y sepan cómo hacer la derivación correspondiente:

“Nosotros sabemos el alcance que pueden tener los equipos, trabajamos en acciones de identificación de posibles situaciones y derivación. No le pedimos a los equipos que tengan ese conocimiento.” Entrevista a informantes clave.

Desde las oficinas locales y las organizaciones se ha señalado como una cuestión poco tratada y cuya responsabilidad recae en la propia organización. Ya sea que proporcione asesoría legal en forma directa o que se establezcan conexiones con otras entidades que ofrezcan dichos servicios.

“El acompañamiento legal tiene que ver con cada organización. Hay una Fundación que presta servicios a la comunidad en acompañamiento técnico y casos críticos. Hicimos el vínculo para que los otros comedores se acerquen.” Entrevista a oficina local.

“Teníamos una abogada en la organización que dejó de venir, pero se levanta el teléfono y se puede consultar. Por la pandemia dejó de venir, pero sigue estando la red.” Entrevista a referente de organizaciones.

En el caso de Formosa, se pudo dar cuenta de una articulación entre la oficina local y el Centro de Acceso a la Justicia, donde se realizaron en conjunto visitas a comedores para difundir el acompañamiento legal. Las temáticas abordadas durante estas intervenciones abarcan cuestiones

relacionadas con violencia de género, solicitudes de cuota alimentaria, procesos de legalización de tierras y conflictos vecinales.

"Hemos trabajado con el Centro de Acceso a la Justicia, hemos ido a algunas organizaciones y después casos específicos de titulares. Se contaban las líneas de acción y las personas podían llevar su consulta." Entrevista a oficina local.

La oficina de Santa Fe también tiene aceptada la vinculación con las fiscalías de la zona, pero se describe que es porque tiene conocidos trabajando allí.

VI. BUENAS PRÁCTICAS Y LECCIONES APRENDIDAS

A lo largo de esta evaluación, se han destacado las buenas prácticas más relevantes y los conocimientos y aprendizajes adquiridos durante el proceso de transición del PAC y de las organizaciones comunitarias durante la pandemia y su transición hasta marzo de 2023.

A su vez, se han examinado las dificultades, los aciertos, y la recuperación de los aprendizajes adquiridos y puestos en marcha a lo largo de los años de implementación del programa, como así también la introducción de innovaciones necesarias para poder gestionar y dar respuesta ante las exigencias del contexto. Este capítulo recopila las principales buenas prácticas y lecciones aprendidas.

Buenas prácticas

➤ Acompañamiento responsable, permanente e integral de los equipos técnicos

- Contención permanente a las organizaciones desde el inicio de la pandemia y a lo largo de toda su transición. Flexibilidad y tolerancia por parte de los equipos técnicos del PAC. El programa se adapta y acompaña adecuadamente.
- Los equipos llevan a las organizaciones la actualización permanente sobre recursos disponibles: programas sociales, posibilidades de articulación, otros recursos del Estado, etc.

➤ Digitalización de procesos y documentos

- A partir de la pandemia se habilita la presentación de los convenios y rendiciones de cuenta en formato digital, agilizando procesos y fortaleciendo a las organizaciones en el uso de nuevas tecnologías.

➤ Fortalecimiento de las organizaciones en la gestión de la pandemia

- Las organizaciones *aprendieron a gestionar en el contexto de crisis sociosanitaria*. Esto posiblemente no hubiera sido viable sin el trabajo de fortalecimiento institucional que el PAC viene realizando desde sus inicios.
- Han logrado sostener sus actividades y operaciones bancarias, evidenciando los conocimientos aprehendidos en la gestión financiera. En situaciones donde surgieron obstáculos, las organizaciones recibieron apoyo de los equipos del programa para resolverlos.

➤ Respecto a la presencia territorial del PAC

- Es importante resaltar que en todos los momentos de relevar información con los informantes claves, oficinas territoriales, organizaciones y titulares de derecho, se vislumbra la presencia del PAC en el territorio. Esto constituye una de las principales fortalezas del programa y posibilita una vinculación directa entre los equipos del PAC y las organizaciones.
- El PAC tiene una mirada integral comunitaria, una visión mucho más profunda de lo estrictamente alimentario.

➤ **Sostenimiento de la fluidez y certidumbre en los desembolsos**

- Aún en el contexto de pandemia, no se han ocurrido demoras en los desembolsos. Esto genera previsibilidad y tranquilidad en las organizaciones, quienes no han interrumpido su servicio alimentario.
- El PAC sobrevivió a múltiples gestiones. Es un programa sistemático y seguro.

➤ **Respecto de las prestaciones alimentarias**

- El contexto de la pandemia exigió que muchas organizaciones modifiquen la modalidad en que ofrecían la prestación alimentaria, adoptando la entrega a módulos y viandas en lugar de las comidas presenciales. De esta forma, se sostuvieron las prestaciones en el contexto de emergencia sanitaria.
- En respuesta a esta situación de crisis, el PAC logró la rápida incorporación de 72.845 titulares, lo que implicó un incremento del 34%. Este crecimiento da cuenta de la capacidad del programa para responder de manera rápida y eficiente ante situaciones de emergencia. Al mismo tiempo, entre enero de 2020 y enero de 2021 la cantidad de organizaciones ejecutantes aumentó un 22%, acompañando el crecimiento de titulares de las prestaciones alimentarias.
- Además, se proporcionaron recursos a estas organizaciones para garantizar el cumplimiento de todas las medidas de seguridad e higiene necesarias y así continuar ofreciendo el servicio alimentario.
- Durante este proceso de transición y ajuste de los comedores a la entrega de módulos, los equipos del PAC brindaron apoyo a las organizaciones, guiándolas en la adaptación de los módulos y/o viandas y atendiendo a las necesidades de la comunidad.
- Existe un fuerte consenso de parte de todas las organizaciones entrevistadas en que el PAC acompañó todas estas situaciones, tanto desde los recursos financieros como desde el asesoramiento técnico-nutricional y de logística.
- Los equipos del PAC respetan las particularidades de cada organización y sus posibilidades de brindar la prestación, ya que en muchas organizaciones no se ha vuelto al tipo de modalidad previo a la pandemia.
- Las organizaciones han incorporado buenas prácticas en sus servicios alimentarios tales como la incorporación de legumbres, el cuidado del agua, y la obligatoriedad de entregar las viviendas a través de tupper y no en envases plásticos descartables.

➤ **Solicitudes de Financiamiento Complementario (SFC)**

- Se destaca que los SFC han resultado un recurso muy significativo para mejorar la labor de las organizaciones y ofrecer mejores servicios.
- Durante el período de evaluación se sostuvieron los mínimos necesarios para compra de equipamiento y acceso a servicios básicos.

➤ **Respecto de actividades complementarias**

- Desde el PAC se ha brindado apoyo a actividades en formación en oficios, aunque con alcance restringido. A través de la oficina de Santa Fe se logró la certificación de manipulación de alimentos para las cocineras y voluntarias, práctica que sería beneficiosa replicar en todas las provincias.
- Para atender en situación de pandemia a la población, los equipos del PAC acompañaron la resolución de problemas de todo tipo que se les presentaron a las organizaciones.

➤ **Respecto de actividades desde la perspectiva de género, diversidad y derechos humanos**

- Se reconoce un trabajo de transversalización de la perspectiva de género en el PAC a través de capacitaciones y articulaciones con otras entidades para colaborar en la reducción de brechas por motivos de género.
- En los proyectos de adecuación de los espacios físicos se ha incorporado la perspectiva de género, por ejemplo, acompañando a las organizaciones en el diseño de cocinas, muebles y espacios de almacenamiento que sean cómodas para las mujeres, que en su mayoría son quienes brindan la prestación alimentaria.
- En el contexto de pandemia se generaron espacios de escucha activa para las familias expuestas a violencia intrafamiliar y se han gestionado recursos humanos voluntarios para acompañar a las familias.

Lecciones aprendidas

➤ **Financiamiento de las prestaciones alimentarias y adecuación de menús**

- Los contextos inflacionarios, así como la experiencia durante la pandemia, han puesto de manifiesto la necesidad de introducir mecanismos que permitan actualizar los valores de la prestación alimentaria de manera periódica en función de un índice de costos, para acompañar los precios de los productos. Se deja asentada que la actualización no es en tiempo y forma y va por debajo de la inflación actual.
- Esto a su vez, lleva a los equipos a la necesidad de tener que repensar los menús, para que mantengan los estándares nutricionales básicos.

➤ **Actividades productivas, cadenas de valor, desarrollo local**

- A pesar de reconocer las dificultades asociadas con la transición fuera de la economía informal, informantes claves y organizaciones sostienen la idea de que es viable fortalecer esta línea de trabajo con emprendimientos productivos y actores de la economía local. En este sentido, consideran fundamental brindar apoyo con infraestructura, equipamiento, insumos y capacitación, con el objetivo de crear fuentes de ingreso efectivas para la comunidad a través de las SFC.
- No se han visualizado grandes avances sobre esta línea en comparación a la última evaluación. 2020 - ARG/12/009.

- Asimismo, para garantizar la autosuficiencia de los emprendimientos, es esencial contar con personal capacitado que pueda ofrecer orientación en la elaboración de un plan de negocios y formar a los titulares en planificación, educación y gestión financiera.
- Se sigue resaltando que un aspecto adicional a tener en cuenta para fomentar la creación de cadenas de valor local y lograr la consolidación de nuevos microemprendimientos productivos, es la necesidad de realizar ajustes en los sistemas de facturación y rendición de cuentas por parte del Estado/PNUD.
- Los mercados de varios productores locales continúan no estando en condiciones de convertirse en proveedores del PAC por al menos tres razones:
 - No cuentan con márgenes que les permitan cumplir con las condiciones de facturación que exige el programa.
 - En su mayoría no disponen de las capacidades de producción y stock para convertirse en proveedores de mayor escala.
 - Resultan ser más costosos que otras cadenas de grandes producciones.
- En consecuencia, es necesario implementar una estrategia específica para crear las condiciones que faciliten el desarrollo de la economía social local. Esto implica promover proyectos, ofrecer capacitaciones y facilitar el acceso a microcréditos para emprendimientos productivos a través de las articulaciones estatales y/o con organismos internacionales pertinentes. Además, se debe seguir trabajando en simplificar los trámites administrativos y financieros que fomenten la inclusión de pequeños productores. En este contexto, el PNUD podría desempeñar un papel fundamental al promover iniciativas y facilitar procedimientos que permitan la incorporación de productores locales, comercios de cercanías y otros emprendimientos en el proceso económico.

➤ **Proyectos de Financiamiento Complementario (SFC)**

- Los equipos del PAC y las organizaciones comunitarias al igual que en la última evaluación, continúan argumentando la necesidad de ampliar el financiamiento a través de las SFC de actividades extra alimentarias. Estas reflexiones han sido producto de los aprendizajes resultantes de funcionar en pandemia, pensando en nuevos escenarios y recuperando los saberes y recursos de años de funcionamiento del programa.

➤ **Respecto de la Articulación Institucional**

- Las estrategias de articulación varían considerablemente según la jurisdicción y surgen más como resultado de iniciativas de las propias organizaciones que de una modalidad sistemática establecida por el PAC, aunque se reconoce que en algunas situaciones los equipos territoriales han facilitado estos procesos.
- Las organizaciones han establecido vínculos entre sí con el objetivo de fortalecerse en el territorio y proporcionar respuestas más efectivas a la población. Subrayan la importancia de retomar y fortalecer espacios de intercambio respaldados por el programa para facilitar estas vinculaciones.

➤ **Respecto de la perspectiva de género**

- Se ha realizado un gran trabajo en temas de formación e identificación de las brechas de género.
- El enfoque transversal de género del PAC tiene que continuar focalizándose en términos de acceso a derechos y prestaciones.
- Se estima que más del 80% de los servicios de las organizaciones son llevados a cabo por mujeres. Cada vez es más difícil que puedan asegurar una presencia constante en los comedores, por sus realidades, por las tareas de cuidado, por su edad, por la necesidad de un salario remunerado. Su incorporación a Fortalecer Crianzas implica un notorio avance, pero aún continúa teniendo limitaciones. Un gran porcentaje de cocineras y colaboradoras aún continúa realizando su labor sin ingreso económico a cambio. Esto no solo tiene implicancias en términos de la vulneración de derechos, sino también en la capacidad productiva de los comedores, especialmente en situaciones de emergencia.
- Es necesario continuar incorporando a mujeres en el Potenciar Trabajo y en Fortalecer Crianzas, así como revisar la posibilidad de otros esquemas que les permitan contar con cobertura de salud y aportes previsionales.

VII. AMENAZAS

- El bajo monto de la prestación conlleva riesgos de derivar en una baja calidad nutricional o en la suspensión temporal del servicio, como se ha hallado en las visitas a campo. A su vez, puede implicar tensiones entre las organizaciones y las oficinas territoriales.
- El escenario de cambio político genera incertidumbre en cómo continuará gestionándose el programa.
- La reducción de las SFC lleva a que las organizaciones se focalicen en la cuestión alimentaria y se discontinúen otras líneas de abordaje integral.
- Las altas cargas de trabajo de algunos equipos debido a la incorporación de más organizaciones sin personal adicional podrían conllevar al desgaste laboral. Se menciona el caso de la región AGBA.
- Hoy muchas organizaciones tienen lista de espera para incorporar a nuevos titulares y el financiamiento del PAC no puede cubrir esta demanda.
- El hecho de que muchas colaboradoras y cocineras continúan trabajando sin remuneración económica constituye una vulneración de derechos.
- Los altos niveles de inflación y el contexto de emergencia socioeconómica implican que mucho del abordaje integral propiciado por el PAC se despriorice tanto desde los equipos como desde las organizaciones.
- Muchas de las organizaciones que forman parte del PAC tienen una identidad política partidaria, por lo que podrían verse desfavorecidas con la nueva coyuntura política. Es muy importante sostener su continuidad en el programa en todos los casos.

VIII. RECOMENDACIONES

En primer lugar, resulta indispensable aclarar que todas las recomendaciones de esta evaluación se realizan en un período de transición donde aún no se conoce como será la lógica institucional del próximo gobierno electo, cómo ésta impactará en la implementación de las políticas alimentarias en general y en el PAC en particular.

Por otro lado, las recomendaciones formuladas a raíz de la presente evaluación tienen como objetivo principal mejorar la implementación del programa. Algunas de estas sugerencias buscan dar continuidad, retomar, mejorar o innovar en distintos aspectos. Es importante destacar que ninguna de estas recomendaciones cuestiona el inconmensurable valor que tiene el programa. Más bien, se proponen con la intención de fortalecer y optimizar aún más sus impactos positivos.

Para la Secretaría de Articulación de Política Social/Ministerio de Desarrollo Social

SFC

Retomar, incrementar o incorporar líneas de SFC en los siguientes ejes:

- Economía social, proyectos y capacitaciones, microcréditos y emprendimientos productivos, entre otros.
- Incorporar a estos proyectos la perspectiva de género para empoderar a las mujeres y a otros colectivos LGTBI.
- Mejoras edilicias y adecuación de los espacios físicos ante la demanda creciente y listas de esperas, así como renovación de equipamiento.
- Financiar proyectos para la instalación de huertas en Organizaciones Comunitarias.

CAPACITACIONES

- Renovar los materiales de capacitación que han sufrido un gran desgaste por el tiempo.
- Fomentar las capacitaciones con certificación de oficios.
- Incorporar una línea de formación de liderazgos para darle continuidad al trabajo de las organizaciones, y fortalecer la línea de “cuidar a quienes cuidan”.
- Retomar intercambios entre organizaciones y regiones en los procesos de capacitación.

ABORDAJE E IMPLEMENTACIÓN

- Contemplar el diseño de un mecanismo para calcular el costo diferencial de la prestación alimentaria en cada provincia, para que el monto de la prestación que se transfiere a cada organización varíe de acuerdo con la provincia en que se encuentre.
- Establecer una actualización periódica del monto de la prestación de acuerdo a la inflación.
- Fortalecer la inclusión de la comunidad con mayores diagnósticos participativos, en donde se incluya a referentes de las organizaciones, voluntarias y titulares de derechos en el diseño de los menús, las temáticas de las capacitaciones, la identificación de necesidades emergentes, etc.

- Estandarizar requisitos de inscripción de las y los titulares de derecho para el ingreso al PAC, en conjunto con las organizaciones.
- Realizar un análisis de todas las cuestiones operativas, procedimentales, de registro o documentación que requieran ser adaptadas en función de las diferencias de cada región.

RECONOCIMIENTO DEL TRABAJO

- Promover el reconocimiento legal y económico de las colaboradoras y los colaboradores de las organizaciones comunitarias y realizar las articulaciones pertinentes para que se facilite la moratoria previsional a las trabajadoras que están próximas a jubilarse.

DOTACIÓN DE RECURSOS

- Realizar un análisis de dotación de recursos con el objetivo de incorporar personal en las regiones donde hay muchas organizaciones por supervisor.
- Dotar de equipamiento tecnológico (tablets, notebooks, celulares) a los equipos territoriales y supervisores.

NIÑEZ

- Promover en las organizaciones comunitarias la organización y espacios de actividades extraescolares.
- Apoyar los espacios de cuidado de la primera infancia que tienen las organizaciones comunitarias, y fortalecer la articulación con los Espacios de Primera Infancia, jardines y escuelas para garantizar la escolaridad de las niñas, niños y adolescentes que reciben la prestación alimentaria.
- Capacitar a las organizaciones en el abordaje de la Educación Sexual Integral.

GÉNERO

- Continuar llevando adelante estrategias para asalariar a todas las mujeres que continúan realizando trabajo en los comedores de forma voluntaria, incorporar a más mujeres y colaboradores al Fortalecer Crianzas u otras iniciativas.
- Reforzar la articulación con el Plan ENIA y con los Centros de Salud locales para promover el acceso a la salud sexual y reproductiva y no reproductiva de todas las mujeres y prevenir el embarazo adolescente.
- Continuar adaptando documentos y formularios con perspectiva de géneros y diversidades.
- Promover la certificación de manipulación de alimentos, y de cocineras a todas las mujeres que realizan tareas de cocina desde hace varios años en los comedores.

ARTICULACIÓN INSTITUCIONAL

- Desarrollar mecanismos de articulación y coordinación de acciones sistemáticas y formales del PAC con el resto de los programas y prestaciones sociales del Estado nacional como AUH/AUE, Plan ENIA, Tarjeta Alimentar, Primeros Años, programas de infraestructura Ministerio de Obras públicas, RENABAP, Plan SUMAR, Potenciar Trabajo, entre otras. Debería haber una planificación central y que luego sea adaptada en cada oficina territorial.

- Favorecer el desarrollo de los productores de alimentos barriales o comunitarios, facilitar mecanismos para la facturación al PAC, disminuyendo brechas de desigualdad social.
- Establecer planes de contingencia con respecto a la situación de inseguridad que se vive en muchos de los barrios, con las articulaciones que sean competentes.
- Fortalecer las articulaciones de abordaje de consumos problemáticos, ya sea con Sedronar, Secretarías de adicciones, dispositivos de primer nivel, etc.
- Reforzar la articulación con los municipios para garantizar la continuidad de las prestaciones alimentarias por parte de las organizaciones comunitarias incluidas como población objetivo del PAC.
- Retomar y profundizar el trabajo para poder sostener Huertas en los casos que las organizaciones puedan propiciar su sostenimiento.

PARA EL PNUD

- Fortalecer un rol facilitador de articulación del PAC con otros programas e iniciativas gubernamentales, como, por ejemplo: Mesa Intersectorial de Políticas Alimentarias, articulación con Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad, iniciativas para promover la incorporación de proveedores locales al PAC y otros programas del MDS y el desarrollo de microcréditos.
- Identificar oportunidades de inversión para la innovación del Sistema de Registro, Sistematización y Monitoreo del PAC, propiciando instancias en la que participen áreas de todos los equipos del programa, sumando también a las oficinas territoriales.
- Implementar espacios de intercambio de experiencias regionales y buenas prácticas, nacionales e internacionales que sirvan de insumos para el PAC.
- Aumentar la presencia en territorio para fortalecer la vinculación tanto con oficinas territoriales como con las organizaciones.

IX. CONCLUSIONES

La presente evaluación examinó los factores que han influido en el fortalecimiento de las organizaciones a través de diversas líneas de acciones y estrategias de intervención del programa, teniendo en cuenta la complejidad, la multicausalidad y la heterogeneidad de los procesos sociales. Este informe resalta los efectos positivos del PAC en el fortalecimiento de las organizaciones comunitarias, destacando las mejores prácticas y lecciones aprendidas, así como la introducción de innovaciones para abordar la situación generada por la pandemia de Covid-19, los cambios, transiciones y permanencias que se generaron a partir del contexto de emergencia sanitaria. En este apartado se realiza un resumen de las conclusiones principales.

Abordaje comunitario e integral de las organizaciones

Es menester visibilizar y reconocer la diversidad de actividades, recursos y responsabilidades que las organizaciones comunitarias desempeñan y gestionan a diario.

Las organizaciones ofrecen servicios alimentarios, comúnmente denominados "comedores", lo que conlleva una serie de complejidades que no son evidentes a simple vista. Muchos de las organizaciones que forman parte del programa, incluidas las de la muestra de la presente evaluación, están ubicados en áreas desfavorecidas de grandes aglomerados urbanos. Muchas de ellas han iniciado su labor sin acceso a gas, sin sistema de cloacas o sin pavimentación. En muchas zonas esta situación mejoró, pero aún no está resuelta en un 100%.

Poder acceder a estos servicios y pagarlos, continúa siendo un hecho dificultoso para las organizaciones que continúan ingeniándose a diario para poder cumplir con estos requisitos.

Estas organizaciones también se encargan de mantener sus espacios limpios y ordenados, de mantenerlos equipados con utensilios de cocina, heladeras y hornos, y llevar a cabo el mantenimiento necesario. Gestionan sus compras, realizan presupuestos, aseguran la calidad de la materia prima, gestionan proveedores con facturas, seleccionan alimentos variados y nutritivos, preparan las comidas diariamente y dejan el espacio en condiciones para otras actividades que se realizan en sus organizaciones. Todas estas tareas son responsabilidades diarias llevadas a cabo principalmente por mujeres de los barrios. En muchas ocasiones, estas mujeres continúan realizando estas tareas sin recibir un salario a cambio.

El contexto de pandemia implicó grandes esfuerzos adicionales para garantizar el cuidado sanitario y el cumplimiento impuesto por las medidas del ASPO Y DISPO, con el objetivo de que la prestación alimentaria continúe llegando a sus comunidades, donde en muchos casos la comida que reciben titulares de derecho es la única que tienen al día.

Además, estas organizaciones son el puente de cercanía con sus comunidades, lo que posibilita el acceso a otros derechos sociales y económicos.

Es imprescindible resaltar el crecimiento de todas las organizaciones en términos de fortalecimiento. Muchas se destacan como ejemplos representativos de la integralidad y diversidad de enfoques y propuestas dentro del ámbito comunitario. Entre las organizaciones, existen aquellas centradas en la protección de la infancia, adolescencia y juventud, la promoción de la salud, la equidad de género, la generación de empleo, el desarrollo local y la promoción de la cultura.

La integralidad de las intervenciones se manifiesta de manera fluida: cada acción tiene un impacto en el logro de los objetivos establecidos, pero al mismo tiempo afecta las condiciones para la implementación de otros servicios e influye en el bienestar de los titulares de derechos. Por ejemplo, si se cuenta con un servicio alimentario previsible, garantizado y de calidad, se pueden asignar recursos a actividades de estimulación temprana. Si esto sucede, se abren oportunidades para que las madres dispongan de tiempo para trabajar y generar ingresos para sus familias. Así, los vínculos son múltiples y los logros alcanzados también son diversos.

Financiamiento y previsibilidad del PAC

Como ya se ha mencionado en muchas oportunidades, la previsibilidad, sostenimiento y continuidad del financiamiento del PAC posibilita planificar, organizar y asegurar las prestaciones que ofrecen las organizaciones.

Además, en algunos casos, contar con la garantía de financiamiento ha posibilitado a organizaciones disponer de recursos humanos y financieros para ofrecer otros servicios no alimentarios dirigidos a la niñez, adolescencia y género.

Resulta prioritario adecuar la actualización en los costos de la prestación que se encuentra por debajo de los valores actuales.

Apoyos de los equipos técnicos

El acompañamiento de los equipos técnicos del programa garantiza un continuo fortalecimiento de las organizaciones, no sólo para brindar la prestación alimentaria para sus familias, sino también en las múltiples problemáticas por las que están atravesadas.

Todas las organizaciones identifican, resaltan y agradecen el acompañamiento permanente y el vínculo sólido que se ha constituido con los equipos técnicos a través del programa.

SFC

Se resalta la significativa contribución de los proyectos derivados de las Solicitudes de Financiamiento Complementario (SFC). Todas las organizaciones evaluadas ejecutaron SFC - aunque en su mayoría no haya sido durante el período de evaluación - y enfatizaron la importancia de esta línea de financiamiento para: acceder a servicios básicos, obtener equipamiento e insumos, mejorar las condiciones de higiene y seguridad, facilitar y optimizar la entrega de las prestaciones, aumentar la cobertura de las prestaciones, fortalecer sus trabajo pero el acceso a prestaciones extra alimentarias tales como apoyo escolar, capacitaciones, actividades deportivas y recreativas, talleres de oficios, controles de salud, prevención de las violencias por motivos de género etc.

Las organizaciones identifican la reducción de los SFC en el último tiempo y resaltan la necesidad de volver a poder contar con este recurso para retomar actividades presenciales, adecuar las demandas edilicias que se requiere por el aumento de titulares, poder garantizar otro tipo de actividades extra alimentarias, fortalecer espacios de cuidados, etc.

Implementación del programa y sostenibilidad. Modalidades de gestión

Resulta estrictamente prioritario la sostenibilidad del programa para contribuir a la garantía del derecho a la alimentación en todas las comunidades donde llega el PAC a través de las organizaciones

sociales. Prescindir del programa implicaría consecuencias muy graves para la población en términos alimenticios.

Se debe continuar trabajando para lograr que todos los trabajadores y trabajadoras comunitarios sean reconocidos legal y económicamente con sueldo, aportes, jubilación y vacaciones.

La situación económica y las altas tasas de pobreza exigen la incorporación de más titulares de derecho al programa.

Garantías en la Pandemia

El PAC sostuvo de forma efectiva el acompañamiento sistemático, próximo y afectivo con las organizaciones sociales.

El fortalecimiento de las organizaciones es indudable teniendo en cuenta sus capacidades de gestionar en la pandemia, habiendo logrado reconvertir las modalidades de prestación alimentaria, negociando con proveedores el mantenimiento de los precios, trabajando para sostener la calidad alimentaria y nutricional, resignificando el valor del apoyo de la prestación en la comensalidad familiar, gestionando todas sus acciones desde un abordaje de género y protección de derechos humanos, y brindando atención permanente a las personas más necesitadas.

Se destaca la capacidad para adaptar rápidamente los procedimientos, tanto en la renovación de los convenios como en las rendiciones de cuentas, lo cual fue crucial durante este período.

Enfoque de género

Es evidente la búsqueda constante y los resultados tanto del PNUD como del PAC en el fortalecimiento de las prácticas de los equipos programáticos y de las organizaciones en pos de la igualdad de género: implementando una diversidad de formaciones y capacitaciones, promoviendo el armado de redes tanto territoriales como con organizaciones públicas y privadas, financiando proyectos, y fortaleciendo a equipos técnicos.

Las organizaciones han incorporado la visión de equidad de género y refuerzan cada vez más la evidencia de las múltiples problemáticas que vivencian las mujeres, reconociendo las múltiples violencias por motivos de género. A su vez las organizaciones han constituido redes y refugios para el abordaje de estas violencias, estableciendo estrategias de atención, realizando derivaciones a profesionales e instituciones, pero muchas veces también utilizando sus propios recursos.

Es menester continuar logrando mejoras sobre el reconocimiento al trabajo no remunerado de todas las mujeres que realizan trabajos en los comedores, generando acciones que promueven un sistema integral de cuidados, sensibilizando sobre la importancia de que más hombres puedan sumarse a trabajar desde las organizaciones, continuar facilitando el acceso a la salud sexual reproductiva y no reproductiva de las mujeres y fortaleciendo los procesos de articulación con todos los servicios y prestaciones en materia de género.

Se destaca también que a partir del 2020 se han incorporado organizaciones de colectivos LGTBIQ+. Es necesario continuar introduciendo esta perspectiva en todas las organizaciones.

Articulaciones interinstitucionales

Si bien cada organización ha establecido un fuerte armado de redes interinstitucionales, no pareciera haber un plan rector de articulación proveniente del PAC, aun con aquellas intervenciones del gobierno nacional destinadas a la población objetivo del PAC.

Las organizaciones que participaron de la evaluación manifiestan que, si bien en distintas oportunidades las oficinas territoriales colaboran con la vinculación de contactos institucionales estatales o privados, mayoritariamente los esfuerzos de articulación interinstitucional son realizados por ellas mismas, a partir de relaciones personales, sin un plan rector del PAC.

Las articulaciones entre organizaciones se caracterizan por ser relaciones horizontales, basadas en vínculos estrechos como la amistad, el interés y las necesidades mutuas. Estas relaciones son recíprocas, donde la información y el intercambio de intereses comunes, como la situación de las familias en los barrios, datos sobre programas sociales, legislación, oportunidades de financiamiento, entre otros, fluyen libremente y de manera solidaria. En este tipo de relaciones, se llevan a cabo acciones que abordan problemáticas relacionadas con la gestión diaria de las organizaciones, asuntos familiares, violencia de género o doméstica, prevención de drogas, seguridad, recreación y ocio, difusión de información y transferencia de capacitaciones, entre otros.

La valoración de la articulación a nivel local entre las organizaciones que participan en el Programa Abordaje Comunitario es muy alta.

Es importante reforzar la articulación con los municipios, que podrían resultar actores claves para colaborar en la consecución de los objetivos del programa.

Por último, se destaca que el Programa continúa participando del Registro Nacional de Comedores y Merenderos Comunitarios (RENACOM), que es el registro de las organizaciones en la web del MDS.

PNUD

El valor agregado del PNUD ha sido ampliamente reconocido y valorado tanto por los funcionarios entrevistados como por los equipos técnicos del programa y las organizaciones comunitarias, tanto en su ejecución general como en el contexto de la pandemia.

Se resalta la importancia del organismo internacional como intermediario en el sostenimiento del PAC a través de los distintos cambios de gestión política.

Se considera que también podrían tener un rol crucial en el logro de articulaciones del PAC con otros programas e iniciativas gubernamentales, en el intercambio de experiencias regionales y su aporte técnico.

Por último, las organizaciones han mencionado unánimemente que sería valioso para ellos poder contar con mayor presencia territorial del PNUD a través de visitas a campo y mayores encuentros, aunque fueran virtuales.

X. ANEXOS

ANEXO 1: UNIVERSO DEL ESTUDIO. ORGANIZACIONES SELECCIONADAS. MATRIZ Y CARACTERIZACIÓN

Dadas las características de la evaluación a realizar, de corte cualitativo y acorde con los objetivos a cumplimentar, se diseñó una muestra de 12 organizaciones comunitarias que contempla una adecuada combinación de los siguientes criterios:

- Representación territorial
- Tamaño de los comedores
- Trayectoria (momento de incorporación al programa)
- Cobertura
- Casos paradigmáticos y de innovación
- Diversificación de actividades principales (por ejemplo: género/violencia, cuidado/primera infancia, discapacidad, adolescentes y jóvenes, adicciones, capacitación en desarrollo productivo, etc.)

Las mismas se consensuaron entre los equipos del PAC y el equipo de evaluación

Se acordó que ingresaran a la muestra 5 regiones (Aglomerado Gran Buenos Aires, CENTRO, CUYO, Noreste, y Noroeste).

A continuación, se presentan las 12 organizaciones seleccionadas:

Proyecto	Organización Solicitante	Provincia	Municipio	Localidad	Año de ingreso
AGSJ023	PARROQUIA NUESTRA SEÑORA DEL CARMEN	San Juan	Angaco	Villa el Salvador	2003
AGSJ608	PARROQUIA SANTOS COSME Y DAMIAN	San Juan	Rawson	Rawson	2003
AGSM046	CENTRO COMUNITARIO ACCESO ESTE	Tucumán	Las Talitas	Las Talitas	2003
AGSM601	ASOCIACION CIVIL EBENEZER RAYITO DE SOL	Tucumán	Alderetes	Alderetes	2003
AGSF019	CÁRITAS ARGENTINA- PARROQUIA CRISTO OBRERO	Santa Fe	Santa Fe	Santa Fe	2003
AGSF001	DIGNIDAD Y VIDA SANA	Santa Fe	Santa Fe	Santa Fe	2003
AFOR035	ASOCIACION CIVIL MARIA AUXILIADORA DEL ROSARIO	Formosa	Formosa	Formosa	2003
AFOR019	NORTE LINDO	Formosa	Formosa	Formosa	2003
AGBA672	ASOCIACIÓN CIVIL Y CENTRO DE PARTICIPACIÓN COMUNITARIA PADRE PEPE DE LA SIERRA	CABA	CABA	CABA	2003
AGBA726	ASOCIACIÓN CIVIL MOCHA CELIS	CABA	CABA	CABA	2020
AGBA696	FUNDACIÓN PELOTA DE TRAPO	Buenos Aires	Avellaneda	Avellaneda	2020
AGBA460	CENTRO CULTURAL Y BIBLIOTECA POPULAR KICHARI HUASI	Buenos Aires	Hurlingham	Hurlingham	2003

Caracterización de las organizaciones de la muestra

Las organizaciones seleccionadas en la muestra surgen hace varias décadas, la mayoría de ellas fundadas entre 1980 y 1990 como respuesta a crisis económicas y al aumento del desempleo. Muchas de ellas participaron activamente en el programa FOPAR, impulsado por la entonces Secretaría de Desarrollo Social de la Nación y financiado por el Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento

(BIRF). Tres organizaciones surgen en los años 2000-2001, como respuesta a la nueva crisis. Y la más nueva, la Asociación Civil Mocha Celis, en el 2011 para promover la igualdad de derechos de las personas travesti, trans y no binarias (TTNB)

La gran mayoría de estas organizaciones ha estado comprometida con el programa desde su inicio, aunque dos de ellas se sumaron durante la pandemia. Esta decisión surgió a raíz de esta situación emergencia, ya que en ese contexto crítico no podrían mantener la provisión alimentaria de manera independiente, como lo venían haciendo.

En cuanto a su estructura, estas organizaciones cuentan, en promedio, con un equipo de aproximadamente 15 personas, en su gran mayoría mujeres, dedicadas a la preparación de alimentos, la prestación de servicios y labores de limpieza.

Parece necesario resaltar que muchas de ellas pertenecen a instituciones mayores de carácter confesional lo cual puede llegar a sesgar el tratamiento y abordaje de determinadas problemáticas, como el embarazo adolescente, la educación sexual integral, la salud sexual y reproductiva.

Las prestaciones que las organizaciones brindan más frecuentemente son el almuerzo y la merienda, siendo estas también las que reciben a mayor cantidad de titulares de derecho. La cantidad de titulares de las organizaciones de la muestra son variadas, yendo desde 140 a 4800 beneficiarios.

Breve caracterización por organización

Centro cultural y Biblioteca Popular Kichari Huasi: Surge como organización en 2001 en Hurlingham y se suma al programa desde su creación. Se destaca por ser una cooperativa que participa del Potenciar Trabajo y recibe fondos de la Secretaría Nacional de Niñez, Adolescencia y Familia. Además del servicio alimentario, es sede del plan fines, organiza actividades culturales y recreativas para adolescentes y jóvenes y cuenta con un equipo interdisciplinario de trabajo, con trabajadora social, psicóloga y abogado.

Pelota de trapo: Surge en 1982 en Avellaneda, ante el aumento de la desocupación y pobreza por el cierre de fábricas en la zona. Es una fundación dedicada a la niñez y adolescencia que cuenta con varios dispositivos: Casa de los niños de Avellaneda, Hogar convivencial pelota de trapo, Recreo Alberto Morlachetti. Escuela de gráfica y panadería y agencia de noticias. Se suman al programa en 2020, contando también con financiamiento de la Provincia de Buenos Aires.

Rayito de sol: Se crea en 1993 en Alderetes, Tucumán. Además de la prestación alimentaria cuenta con un espacio de primera infancia, estimulación temprana, bachillerato para adultos y gabinete de psicología, trabajadora, social, médico clínico y nutricionista.

Acceso Oeste: Comienza en 1998 en Las Talitas, Tucumán. Cuenta con un anexo donde se brinda la prestación y un refugio de mujeres. Realizan actividades educativas, primera infancia, consumo problemático, género y diversidades. Cuenta con un grupo de jóvenes del colectivo LGBTQI+ quienes conformaron una Biblioteca Popular “El Baúl”.

Hogar Niño Jesús: Comienza su actividad 2001 en Rawson, San Juan de la mano de la Parroquia Santos Cosme y Damián. Su actividad principal es su CDI (Centro de Desarrollo Infantil) y Extensión Comunitaria (apoyo escolar) se trabaja con la Dirección de Niñez Adolescencia y Familia perteneciente al Ministerio de Desarrollo Humano de la provincia.

Comedor Niño Jesús: Se consolida en 2000 en Angaco, San Juan. Es una zona rural donde la mayoría de las familias se dedican a la agricultura. Además del servicio alimentario, realizan apoyo escolar y actividades recreativas para niños.

Cáritas / Parroquia Cristo Obrero: Nace en 1981 de la mano de la parroquia Cristo Obrero. Desarrollan actividades formativas, culturales y recreativas como talleres de estimulación temprana, apoyo escolar, informática, entre otros.

Asociación Civil Vida Sana: Surge en 1997, para mejorar la calidad de vida de las familias que dependían del cirujeo y la recolección informal de basura que trabajan en la planta de reciclado.

Asociación Civil Padre Pepe: Se crea en el 2000, en la Villa 21-24. El comedor se especializa en personas con dietas especiales por problemáticas de salud. La organización realiza actividades de apoyo escolar, recreación, prevención y cuidado de enfermedades y cuenta con una biblioteca popular.

Centro Comunitario Nam Qom: Surge en 1987 con el objetivo de mejorar la calidad de vida de la comunidad Nam Qom, de Formosa. La organización cuenta con un Centro de Desarrollo Infantil, brinda apoyo escolar a niños de escuela primera, tiene talleres de computación, herrería y cocina. Y cuenta con actividades de la Pastoral Católica Aborígen.

Norte lindo: Nace en Formosa en 2001. Trabaja brindando clases de apoyo, talleres de sensibilización para prevenir adicciones, actividades recreativas y deportivas.

Mocha Celis: Surge en el 2011 para promover la igualdad de derechos de las personas travesti, trans y no binarias (TTNB) y se suma al PAC en 2020 ante la emergencia alimentaria que implicaba para esa población el ASPO. La principal actividad que se llevaba a cabo previamente era la ejecución del Bachillerato Popular TTNB Mocha Celis. El mismo, es una escuela secundaria que tiene como objetivo garantizar el acceso a la educación de la población travesti, trans y no binaria.

Las regiones: breve caracterización

AGBA

Esta región se caracteriza por sus marcados contrastes en la escala de las organizaciones: desde organizaciones chicas con menos de cien prestaciones hasta organizaciones con más de mil.

Durante la pandemia se duplicó la cantidad de ejecutantes, pero no así los solicitantes ya que muchos entraron en redes preexistentes. Se destaca que los nuevos ejecutantes se encuentran en desventaja y que el programa está trabajando fuertemente con ellos para capacitarlos en las cuestiones administrativas y alimentarias. Muchos de estos ingresos provienen de organizaciones de índole religiosa como redes de Caritas. Además, se sumaron comedores en Zárate y Pilar extendiendo el perímetro a ser relevado por los supervisores.

CENTRO

La Región incluye los aglomerados de Concordia, Córdoba, La Pampa, Paraná y Santa Fe. Casi la totalidad de las organizaciones forman parte del programa desde sus comienzos en 2003. Al igual que sucede a nivel general, el universo de organizaciones es heterogéneo en cuanto a su composición y modalidades de gestión.

Rosario y Santa Fe son los aglomerados más grandes, en cuanto a organizaciones, a titulares de derecho y la mayoría trabaja en redes. En Paraná y Córdoba hay menos organizaciones y redes

pequeñas de dos ejecutantes. Rosario tiene su particular con respecto a la cuestión social y los últimos episodios de violencia, los equipos están acompañando de manera virtual en ciertos barrios

Concordia es la ciudad con más pobreza, muchas organizaciones son en casas de familias, zonas precarias, en cuanto infraestructura y servicios.

En la región hay organizaciones muy grandes: centros educativos, jardines maternales o casas de familia. En general son asociaciones civiles o asociación simple

Región Cuyo/ Patagonia (Mendoza, San Juan, San Luis, Bariloche, Viedma y La Plata)

Mendoza es la provincia que más trabaja en red, tiene solo 11 solicitantes y 38 ejecutantes. Muchas son organizaciones religiosas.

En San Juan son organizaciones chicas y de carácter religioso, a la vez solicitantes y ejecutantes. Sin embargo, están consolidadas y cuentan con sus espacios propios. Ofrecen otros servicios como centros de desarrollo infantil, atención médica y talleres.

San Luis y Neuquén son pocas organizaciones y de carácter religioso, vienen del programa PROMAE

Si evaluamos la situación en La Plata, es la que concentra más comedores, son 43 solicitantes con 68 ejecutantes. No se trabaja mucho en redes. Algunos comedores se incorporaron después de la Pandemia, son los más precarios en casas de familia y con cocina a leña

En Mar del Plata se cuenta con 16 organizaciones en el programa. Se destaca que muchas organizaciones son religiosas o trabajan con discapacidad.

Durante la pandemia, las organizaciones que se incorporaron fueron en La Plata y Mar del Plata.

NEA

La presencia del programa se concentra en las capitales, a excepción de Corrientes que cuenta también con prestación en Goya y Esquina. El 80% de los comedores están en casa de familia y funcionan como solicitante y ejecutante a la vez. Las situaciones de las organizaciones son heterogéneas, hay comedores que brindan todas las prestaciones y otros que solo brindan un servicio pequeño de merienda.

Misiones y Posadas se distinguen del resto de la región por el trabajo en red de las organizaciones, con casos de solicitantes con hasta 14 ejecutantes.

En cuanto a su personería, la mayoría son simples asociaciones y pocas son fundaciones o organizaciones sociales. Corrientes se destaca debido a que gran parte de las organizaciones son de índole religiosa. En Formosa, las organizaciones se encuentran fortalecidas por su capacidad de realizar alianzas con programas municipales, de la provincia y nacionales.

NOA

Si bien una gran mayoría funciona en casas de familia, las organizaciones funcionan en redes e incluso generando nuevos recursos, nuevas temáticas a abordar como temáticas de género o consumos problemáticos.

Salvo en Salta, todas las organizaciones están en centros urbanos. Se considera que cada provincia tiene sus particularidades:

En Tucumán las organizaciones tienen mucha relación con el municipio y la provincia. Realizan otras actividades además de la prestación alimentaria, por ejemplo, para población adolescente o LGTBIQ. Esto es similar en el caso de Jujuy donde son organizaciones sociales, con muchos años de trabajo y formalización.

Las organizaciones de Salta se incorporaron durante la pandemia. Son espacios muy precarios. El programa está trabajando en mejorar los espacios, pero al ser casas de familia se limita el monto a invertir.

En Catamarca y La Rioja las organizaciones son pocas y no cuentan con personería, son simple asociación.

Por último, Santiago del Estero son en su mayoría sociedades de fomento que acompañan con la prestación alimentaria pero los espacios no son propios.

ANEXO 2: Matriz de Evaluación

Criterios de Evaluación Pertinentes	Preguntas clave	Aspectos relevantes	Fuentes de Datos	Métodos o herramientas de recopilación de datos	Indicadores o estándares de logros
RELEVANCIA	1. ¿En qué medida el Proyecto contribuyó a las prioridades estratégicas del Ministerio de Desarrollo Social de la Nación? ¿En qué medida el Proyecto ha estado en consonancia y contribuido con los resultados del Programa de País, del Plan Estratégico del PNUD y los ODS?	Sobre la base de la Teoría del Cambio del Programa, analizar la capacidad de incidencia del mismo entre los desafíos de desarrollo y las causas inmediatas considerando los problemas de la oferta (programa, organizaciones comunitarias) y las/os titulares de derechos y sus comunidades.	Documentos programáticos Gráfica teoría del Cambio Instrumentos de planificación, monitoreo y evaluación del programa Registros de gestión y evaluación de las organizaciones Entrevistas a informantes clave del Programa, institucionales y del PNUD Entrevistas a referentes de las organizaciones	Análisis documental Entrevistas presenciales y virtuales con referentes del Programa, áreas del Ministerio de Desarrollo Social, PNUD, etc. Entrevistas con organizaciones comunitarias de la muestra seleccionada	- Contribución al Programa de País, Plan Estratégicos del PNUD y los ODS - Seguimiento a las recomendaciones realizadas en la evaluación 2020 - ARG/12/009 - Causas inmediatas de la TdeC con incidencias concretas del programa en las organizaciones y en titulares de derechos. - Verificación de experiencias exitosas de 12 organizaciones bajo muestra con oferta de: <ul style="list-style-type: none"> ● Avances en el acceso a servicios sociales básicos de calidad ● Avances en la incorporación de perspectiva de género y de derechos humanos vulnerados ● Aproximación a mejores prácticas y lecciones aprendidas ● Servicios actuales para niños con problemas de malnutrición y poca estimulación temprana, si correspondiera
	2. ¿Cómo y en qué medida el proyecto ha contribuido al fortalecimiento institucional de las	Variación en la cobertura. ¿Qué criterios se han tenido en cuenta para determinar, mantener,	Documentos programáticos Gráfica teoría del Cambio	Análisis documental Entrevistas con referentes del Programa	Variación de cobertura desde enero 2021 a marzo 2023 - Variación de titulares de derechos totales - Variación de titulares de derecho por tipo de actividad programática

Criterios de Evaluación Pertinentes	Preguntas clave	Aspectos relevantes	Fuentes de Datos	Métodos o herramientas de recopilación de datos	Indicadores o estándares de logros
	<p>organizaciones comunitarias bajo programa para brindar servicios sociales integrales a sus comunidades?</p> <p>La evaluación deberá recorrer el camino de fortalecimiento que el programa realiza a los efectores que a su vez generan, optimizan, amplían, diversifican prestaciones a los titulares de derechos, familias y comunidades.</p> <p>La evaluación deberá resaltar las contribuciones del programa en cada una de las causas inmediatas señaladas en el gráfico de la Teoría del Cambio, considerando las cuestiones que ha priorizado el programa y qué grado de adecuación se observa.</p>	<p>realizar ajustes en la cobertura de titulares de derechos y de organizaciones?</p> <p>¿Qué indicadores de cobertura se utilizan a nivel programático, de organizaciones y titulares de derechos?</p> <p>¿Qué registros realiza el programa sobre cobertura?</p>	<p>Instrumentos de monitoreo y evaluación del programa</p> <p>Registros de gestión y evaluación de las organizaciones</p> <p>Guía de pautas y entrevistas a referentes de las organizaciones</p> <p>Guía de pautas y entrevistas a informantes clave del Programa</p> <p>Informe de evaluación 2020 - ARG/12/009</p>	<p>Entrevistas grupales con organizaciones de la muestra seleccionada</p> <p>Entrevistas en profundidad a titulares de derechos</p> <p>Grupos focales con titulares de derechos</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Variación de titulares de derechos por tipo de modalidad (comedor, comensalidad en el hogar, otros) - Variación de titulares de derechos por región geográfica - Variación de cantidad de organizaciones - Variación de organizaciones por tipo - Variación de organizaciones por región geográfica

Criterios de Evaluación Pertinentes	Preguntas clave	Aspectos relevantes	Fuentes de Datos	Métodos o herramientas de recopilación de datos	Indicadores o estándares de logros
	Indicadores específicos de los proyectos y el programa. Especificar en cada caso. (Opinión sobre la adecuación de las prestaciones, magnitud, suficiencia, oportunidad, fluidez, flexibilidad de procedimientos, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> - Alimentario-nutricional - Género y derechos - Infancia y adolescencia - Fortalecimiento Institucional de las organizaciones 			<p>Objetivos particulares de los proyectos bajo estudio logrados</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mejora de la calidad de las prestaciones alimentarias en todas sus modalidades - Mejora de la infraestructura y equipamiento. SFC. Describir - Incorporación de nuevas prestaciones - Mejora de la calidad de prestaciones comunitarias no alimentarias - Capacidad de formular y gestionar nuevos proyectos - Capacidad de establecer articulaciones con otras instituciones - Manejo de recursos humanos y financieros - Remuneración recursos humanos - Empoderamiento recursos humanos (describir) - Modificación del status jurídico-institucional (describir)
RELEVANCIA	3. ¿Cómo influyó el ASPO por la pandemia de COVID-19 en la realización de	<p>Situación en Pandemia</p> <p>Transición Pandemia</p>			<ul style="list-style-type: none"> - Naturaleza general y específica de las actividades desplegadas durante COVID: ¿En qué medida el fortalecimiento institucional de las organizaciones les ha permitido adaptarse a la situación de

Criterios de Evaluación Pertinentes	Preguntas clave	Aspectos relevantes	Fuentes de Datos	Métodos o herramientas de recopilación de datos	Indicadores o estándares de logros
	<p>actividades y en el cumplimiento de las metas, o bien en la reformulación del Proyecto para atender a las necesidades emergentes?</p>	<p>Situación actual respecto de los cambios acaecidos en Pandemia</p>			<p>pandemia para continuar realizando las prestaciones alimentarias y no alimentarias?</p> <p>- Variación en la cantidad de organizaciones ejecutantes (desde marzo de 2020 hasta la actualidad). Variación en la cantidad de destinatarios que reciben prestación alimentaria post pandemia</p> <p>¿Qué cambios ocurrieron a partir de la transición de ASPO/DISPO.? (Describir).</p> <p>Cambios en las de los recursos humanos del programa y las organizaciones, prestaciones se pudieron mantener y bajo qué modalidad?; calidad de las prestaciones, Existe una nueva presencialidad como resultado de ese proceso? Describir, otras situaciones relevantes</p>
<p>RELEVANCIA</p>	<p>4. ¿Se promueve la incorporación del enfoque basado en derechos humanos en el proyecto? ¿De qué manera? ¿En qué medida contribuyó el Proyecto en las políticas de acceso a justicia (acceso otros)? ¿Con qué alcance? ¿Se han instrumentado planes de capacitación al</p>	<p>¿Qué acciones para la promoción de la igualdad de género se desarrollaron? Menú de actividades dirigidas a la promoción de la equidad de género.</p>	<p>Documentos programáticos</p> <p>Guía de pautas y entrevistas a referentes de las organizaciones</p> <p>Guía de pautas y entrevistas a informantes clave del Programa,</p>	<p>Análisis documental</p> <p>Entrevistas con referentes del Programa, áreas Ministerio, PNUD, etc.</p> <p>Entrevistas grupales con organizaciones de la muestra seleccionada</p>	<p>- Inventario de problemáticas atendidas y requeridas (asistencia legal, protección por violencias, discriminación, apoyo para la inserción en el mercado laboral, actividades de visibilización de problemáticas, servicios de cuidado, etc.) Ejemplos:</p> <p>- Distinciones de género en la distribución de roles y funciones. Niveles de participación de destinatarios por género</p>

Criterios de Evaluación Pertinentes	Preguntas clave	Aspectos relevantes	Fuentes de Datos	Métodos o herramientas de recopilación de datos	Indicadores o estándares de logros
	<p>personal en este sentido? ¿En qué materias? ¿Se contribuye a la inclusión de las personas con discapacidad? ¿De qué manera?</p>	<p>¿Qué cuestiones de desigualdad de género se observaron durante la implementación del proyecto?</p>	<p>institucionales y del PNUD</p>		<p>- Inclusión de autopercepción de género en los sistemas de registro de destinatarios,</p> <p>- Describir si se han desarrollado actividades diseñadas por las organizaciones, si se han invitado especialistas, si se ha articulado con organizaciones especializadas, si han sido aportes directamente del programa.</p>
	<p>5. ¿Se promueven políticas de igualdad de género y diversidad sexual? ¿De qué manera? ¿Se promueven políticas de igualdad de acceso para otros grupos con derechos vulnerados (migrantes, refugiadas y refugiados, pueblos originarios, personas mayores, personas con discapacidad, desagregado por sexo/identidad de género)?</p>				<p>Actividades de información, orientación, capacitación, acompañamiento, derivación:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Violencia doméstica ● inclusión población LGTBI ● Derechos infancias ● Orientación en problemas vinculados con ANSES, Centros de Salud, Escuelas ● identidad de género, ● derechos de maternidad y paternidad, obligaciones de crianza, ● discriminación, ● derechos personas con discapacidad (acompañamiento para obtención de CUD). ● Bullying. Grooming. ● Inclusión e integración de personas migrantes, sin techo, personas refugiadas, personas mayores, y personas con discapacidad

Criterios de Evaluación Pertinentes	Preguntas clave	Aspectos relevantes	Fuentes de Datos	Métodos o herramientas de recopilación de datos	Indicadores o estándares de logros
COHERENCIA	6. ¿En qué medida otras intervenciones o políticas apoyan o restan valor a los resultados buscados por el Proyecto? ¿Hasta qué punto hay superposiciones o brechas entre el Proyecto y los servicios o el apoyo brindado por otros actores?	¿Qué tipo de relaciones se establecieron entre el programa y otras áreas institucionales del Estado (nacional, provincial y municipal)? ¿Con qué tipo de instituciones se vinculan y para la realización de qué tipo de actividades?	Guía de pautas y entrevistas a informantes clave del Programa, institucionales y del PNUD Guía de pautas y entrevistas a referentes de las organizaciones		. Identificación de las instituciones con las que se realizaron actividades de articulación - Tipo de actividades realizadas/Espacios de intercambio - Tipo de transferencias metodológicas (ej. Interministerial)
COHERENCIA	7.¿Los datos e información que se generan en el marco del Proyecto son suficientes y de calidad para apoyar la toma de decisiones basada en evidencia? ¿Tienen el nivel de desagregación necesario por sexo y por identidad de género sobre destinatarios/as en	¿Hasta qué punto los sistemas de monitoreo son adecuados para la toma de decisiones y realizar ajustes en la implementación?	Guía de pautas y entrevistas a informantes clave del Programa, institucionales y del PNUD Guía de pautas y entrevistas a referentes de las organizaciones	Análisis documental Entrevistas con referentes del Programa, áreas Ministerio, PNUD, etc. Entrevistas grupales con organizaciones de la muestra seleccionada	- Existencia de propuestas del Programa para ajustar el sistema de monitoreo del programa para la nueva etapa de gestión - Adecuación del sistema para la toma de decisiones oportunas - % aceptación de los sistemas de gestión del programa por parte de las organizaciones: principales cuellos de botellas. Propuestas de las organizaciones y del Programa. - Niveles de acuerdo. Avances

Criterios de Evaluación Pertinentes	Preguntas clave	Aspectos relevantes	Fuentes de Datos	Métodos o herramientas de recopilación de datos	Indicadores o estándares de logros
	<p>todos los registros? ¿Se contemplan los principios de confidencialidad, seguridad y protección de datos basados en estándares y mejores prácticas internacionales?</p>				<p>- Grado de avance tecnológico y de comunicación del sistema de monitoreo</p>
<p>EFICACIA</p>	<p>8. ¿En qué medida se avanzó en el logro de los productos planificados según los indicadores y metas previstas para el periodo? ¿Qué factores contribuyeron positivamente y cuáles no? ¿En qué medida los indicadores existentes permiten hacer un monitoreo efectivo de los Proyectos y medir sus logros? ¿Qué estrategias implementó el proyecto para avanzar con las actividades planificadas?</p>	<p>¿Cómo ha sido el desempeño del proyecto? ¿Qué problemas se han encontrado y qué adaptaciones se realizaron y por qué?</p> <p>Suficiencia y pertinencia de normativas y de institucionalidad en el periodo a ser evaluado</p> <p>Complementariedad con otros programas nacionales,</p>	<p>Documentos programáticos</p> <p>Manual operativo</p> <p>Instrumentos de planificación, monitoreo y evaluación del programa</p> <p>Registros de gestión y evaluación de las organizaciones</p> <p>Guía de pautas y entrevistas a referentes de las organizaciones</p> <p>Guía de pautas y entrevistas a informantes clave</p>	<p>Análisis documental</p> <p>Entrevistas con referentes del Programa, áreas Ministerio, PNUD, etc.</p> <p>Entrevistas grupales con organizaciones de la muestra seleccionada</p>	<p>- Adecuación del contexto económico, institucional, social y político para la ejecución del programa</p> <p>- Cambios institucionales realizados</p> <p>- Recursos humanos, institucionales, económicos y sociales son suficientes/ insuficientes/adecuados/inadecuados para la nueva etapa de gestión</p> <p>- Suficiencia/ necesidad de generar/ fortalecer alianzas (nacionales, provinciales, locales.)</p> <p>Identificación de actores claves</p> <p>- Rol de los municipios</p> <p>-Identificación de las posibilidades de los municipios en aportar a la consolidación de cadenas de valor</p>

Criterios de Evaluación Pertinentes	Preguntas clave	Aspectos relevantes	Fuentes de Datos	Métodos o herramientas de recopilación de datos	Indicadores o estándares de logros
		provinciales, municipales Recursos institucionales, infraestructura, financieros, humanos Adecuación de estructura organizacional y física del programa para realizar sus actividades a nivel central y descentralizado Sostenibilidad y alianzas con agencias municipales y provinciales	del Programa, institucionales y del PNUD		
EFICIENCIA	9. ¿En qué medida se ha realizado un uso económico de los recursos financieros y humanos? ¿Se han asignado estratégicamente recursos (fondos,	Gestión administrativo-financiera. Grado de ejecución real del proyecto respecto del programado	Ídem anterior y: Sistema monitoreo Sistema administrativo financiero		-Cumplimiento de cronogramas de desembolsos financieros al programa. Disponibilidad de flujo de recursos. Cuellos de botella -Cumplimiento de cronogramas de Apoyos del Programa a las Organizaciones (Transferencias, Capacitación y AT, acompañamiento para

Criterios de Evaluación Pertinentes	Preguntas clave	Aspectos relevantes	Fuentes de Datos	Métodos o herramientas de recopilación de datos	Indicadores o estándares de logros
	recursos humanos, tiempo, experiencia, etc.) para lograr resultados?	Existencia, oportunidad y calidad de las prestaciones a los titulares de derechos en las líneas seleccionadas en esta evaluación (alimentario nutricional, género, infancia, etc.)	Sistema de gestión y monitoreo de las organizaciones Sistema de Rendición de cuentas Informes financieros enviados por PNUD/MDS		seguimiento de los proyectos, Infraestructura y equipamiento)
	10. ¿En qué medida el PNUD contribuyó en los avances hacia el logro de los productos?	¿Cuáles fueron los cambios positivos o negativos, intencionados o involuntarios, provocados por la labor del PNUD?			-Valor asignado al PNUD por los funcionarios entrevistados, los equipos técnicos del programa y por las organizaciones comunitarias en su ejecución en general, así como en el contexto de pandemia. Ej. <ul style="list-style-type: none"> ● Adecuación de procedimientos ● Importancia del PNUD como facilitador en la articulación con otros programas e iniciativas gubernamentales ● Vinculación con otros programas nacionales que se ejecutan con la modalidad PNUD. ● Aportes en procesos de capacitación y formación, circulación de información

Criterios de Evaluación Pertinentes	Preguntas clave	Aspectos relevantes	Fuentes de Datos	Métodos o herramientas de recopilación de datos	Indicadores o estándares de logros
					de experiencias locales e internacionales en la materia <ul style="list-style-type: none"> ● Otros
SOSTENIBILIDAD	11. ¿Hasta qué punto se ha desarrollado o implementado una estrategia de sostenibilidad?	¿En qué medida están disponibles los recursos económicos y financieros para mantener los beneficios logrados por el Proyecto?	Documentos programáticos Guía de pautas y entrevistas a referentes de las organizaciones Guía de pautas y entrevistas a informantes clave del Programa, institucionales y del PNUD.	Análisis documental Entrevistas con referentes del Programa, áreas Ministerio, PNUD, etc. Entrevistas grupales con organizaciones de la muestra seleccionada	-Continuar con un sistema de políticas sociales públicas nacionales orientada a poblaciones en situación de pobreza y vulnerabilidad social -Continuar con la línea de financiamiento del Tesoro Nacional -Administración del PNUD -Contar con evaluaciones externas que arrojan resultados positivos en la estrategia de abordaje del programa -Contar con un sistema de monitoreo robusto que permita dar cuenta de la efectividad y transparencia del programa -Constitución de redes de organizaciones y modalidades de vinculación -Existencia de alianzas con agencias municipales y provinciales -Ejemplos de proyectos observados que permiten capacidad de generar cadenas de valor local
	12. ¿Se ha incorporado una estrategia de comunicación interna y externa del Proyecto?	Tipo de Estrategias seleccionadas			-¿Se cuenta con una página web o sitio o plataforma específica para <ul style="list-style-type: none"> ● Modalidad de gestión ● Mostrar los resultados del proyecto

Criterios de Evaluación Pertinentes	Preguntas clave	Aspectos relevantes	Fuentes de Datos	Métodos o herramientas de recopilación de datos	Indicadores o estándares de logros
	<p>13. ¿Qué buenas prácticas pueden ser consideradas en el diseño de futuros programas y proyectos?</p>				<ul style="list-style-type: none"> ● Establecer mecanismos de consultas con las organizaciones <p>-Integralidad de los abordajes</p> <p>-Previsibilidad y diversidad de fuentes de apoyos del programa</p> <p>-Promoción de espacios de participación y aprendizajes comunitarios, impulsando prácticas para el fomento de la democracia y el ejercicio de una ciudadanía más plena dentro de sus ámbitos de acción.</p>
	<p>14. ¿Se han incorporado criterios de sostenibilidad ambiental? En su caso, a través de qué mecanismos/herramientas?</p> <p>15. ¿Se han implementado los criterios de Compras Públicas Sostenibles? ¿La</p>				<p>-Servicios públicos de agua y cloacas, tratamiento de residuos, iluminación, acceso a transportes y centros de salud, educativos,</p> <p>-Producción de huertas en la organización comunitarias</p> <p>-Sostenibilidad ambiental Educación ambiental. Separación de residuos. Reducción de desperdicio de alimentos. Evaluación del impacto de la huella ambiental Reducción de emisiones de carbono. Mitigación y adaptación al cambio climático.</p> <p>-Evaluar si se han incorporado o no criterios de sostenibilidad en las compras. Porcentaje de compras que siguen ese criterio en caso de que exista.</p> <p>-Existencia o no de proveedores sostenibles</p>

Criterios de Evaluación Pertinentes	Preguntas clave	Aspectos relevantes	Fuentes de Datos	Métodos o herramientas de recopilación de datos	Indicadores o estándares de logros
	<p>La modernización del régimen de compras ha contribuido en ese sentido?</p> <p>16. ¿Existe algún riesgo que pueda poner en peligro la sostenibilidad de los resultados del Proyecto y las contribuciones del Proyecto al Programa de País?</p> <p>¿Se identifican prácticas innovadoras en el contexto del Proyecto?</p> <p>¿Considera que este Proyecto tiene potencial de escalabilidad?</p>				<p>-Promoción de productos sostenibles. Indagar si existe o no impacto social. Evaluar si las compras públicas del programa tienen un impacto positivo en la comunidad y en los proveedores locales, especialmente en términos de empleo y desarrollo económico.</p> <p>-Indagación sobre posibles riesgos vinculados a los siguientes ejes: derechos humanos, igualdad de género, ambientales, vulnerabilidad social, condiciones laborales, salud de la comunidad, patrimonio cultural, desplazamiento y reasentamiento.</p> <p>-En caso de que exista algún riesgo, evaluar si existe o no un plan de mitigación sobre los mismos.</p> <p>-Dependencia de recursos externos: financieros, técnicos, de recursos humanos</p> <p>-Capacidad local. Indagar si las organizaciones comunitarias y la comunidad tiene la capacidad para mantener y gestionar los resultados del proyecto a largo plazo.</p>

ANEXO 3: Estrategia y Teoría del Cambio del Proyecto

La Teoría del Cambio que sustenta este proyecto parte de que la estructura productiva desequilibrada (dual y heterogénea) genera una inestabilidad intrínseca en el proceso económico que alterna momentos de expansión y de recesión (*stop & go*) que afectan la capacidad de generar trabajo (formal o decente), ingresos (para sustentar el consumo o el ahorro) y diversidad, en cuanto a la capacidad de gestión, organización, recursos materiales y humanos disponibles en los diferentes distritos.

Los efectos de estos procesos recurrentes se traducen en situaciones de exclusión y marginalización social que generan pobreza (estructural y por ingresos), informalidad laboral y desempleo, deserción educativa (de niños, niñas y adolescentes), deficientes estándares nutricionales (malnutrición) y sanitarios (recurrencia de enfermedades transmisibles y no transmisibles) que afectan la trayectoria de vida de las personas y generan efectos perjudiciales sobre sus capacidades y sus potencialidades afectando no sólo sus propias vidas sino la de las generaciones sucesivas.

Al mismo tiempo, esta inestabilidad afecta el proceso de acumulación de capital (público y privado) de tal forma que la inversión en infraestructura social básica no logra acompañar el crecimiento de la población ni la de sus necesidades. Ello obliga a que el tercer sector (la sociedad civil) tenga que organizarse para tratar de suplir dichas deficiencias, en particular en lo que hace a procurar a las personas y las familias de aquellos bienes y/o servicios que la sociedad no les provee (en especial de aquellos relacionados con el cuidado de las personas dependientes, es decir el cuidado de niños y niñas, adolescentes y personas adultas mayores) de modo tal de mejorar en cierta medida su calidad de vida. Es de destacar que además de ser proveedoras de cuidados, actividades y servicios, las organizaciones comunitarias actúan como “puertas de entrada” a información y recursos, al facilitar la articulación con diferentes organismos, instituciones y Programas.

Todo lo antes mencionado hace que el proyecto busque fortalecer el vínculo entre Estado y Sociedad que fomente las sinergias entre lo público y lo privado de una forma tal que permita resolver conjuntamente las necesidades insatisfechas de la sociedad en general y de los grupos más vulnerables en particular.

Por otra parte, la experiencia en la ejecución del Programa Abordaje Comunitario ha demostrado que el servicio alimentario está primordialmente orientado a niñas, niños y adolescentes, y es fundamentalmente sostenido por mujeres, quienes asumen las diferentes tareas para brindar este servicio (reflejando la tradicional división sexual del trabajo). Por esta razón es que el Proyecto acompañará a las organizaciones con asistencia técnica y/o capacitaciones con perspectiva de género que permitan el empoderamiento de las mujeres, siempre basadas en un enfoque de derechos y teniendo en cuenta las necesidades planteadas por las organizaciones en las conclusiones de la evaluación realizada conjuntamente entre el PNUD y el Programa Abordaje Comunitario entre los años 2009 y 2010, reiterada por los referentes institucionales en el trabajo territorial del Proyecto y reafirmada por los mismos en los resultados de la Evaluación externa efectuada al Proyecto en el año 2020.

La mencionada Evaluación pone de manifiesto que el PAC otorga:

- a. **Previsibilidad en el financiamiento de las prestaciones**, lo cual permite planificar, organizar y garantizar las prestaciones que brindan los comedores. Tener garantizado el financiamiento de las prestaciones alimentarias por PAC, permitió contar con recursos, humanos y financieros para

llevar a cabo otros servicios no alimentarios dirigidos a la niñez, adolescencia, género, vulnerabilidades.

La administración del PNUD ha contribuido a garantizar la previsibilidad, transparencia y agilidad en el manejo de los recursos. Esto se ha destacado tanto por los funcionarios entrevistados, los equipos técnicos del programa como desde las organizaciones en relación a todo el desarrollo del programa. Asimismo, fue revalorizado en el contexto de pandemia. En efecto, rápidamente se pudieron adecuar todas las necesidades alimentarias, así como los procedimientos tanto para las firmas de las renovaciones de los convenios como para las rendiciones de cuentas.

- b. **Certeza de contar con alimentación de calidad** ha derramado en una serie de beneficios para las familias titulares de derechos en materia de seguridad alimentaria, modalidades de comensalidad comunitaria y también familiar, énfasis en las medidas de higiene y manipulación de alimentos, ambientes de trabajos seguros, confortables y con servicios básicos y equipamiento necesario. Todo esto, además ha permitido concentrar la atención y recursos de las organizaciones en el desarrollo de otros servicios de cuidado en sus comunidades.
- c. Todas las organizaciones que participaron de la evaluación ejecutaron **SFC** (solicitudes de financiamiento complementarias) y señalaron lo importante que resultaron los proyectos en:
 - Acceso a servicios básicos.
 - Equipamiento e insumos.
 - Mejora en las condiciones de seguridad e higiene, especialmente dado que todas las instituciones seleccionadas trabajan con niños y niñas.
 - Ampliación de la cobertura de las prestaciones alimentarias.
 - Mejora en las condiciones en las que se producen y entregan las prestaciones alimentarias. Posibilidad de incorporar nuevas actividades. Entre estas actividades se puede señalar, el apoyo escolar, los controles de salud, talleres de oficios, actividades productivas, actividades culturales y recreativas, abordaje de género, etc.
 - Mejora en las condiciones en que se brindan prestaciones extra-alimentarias.
 - Capacitación y asistencia técnica.
 - Promoción del desarrollo a partir de la estimulación del comercio y producción local. En este punto el PNUD puede tener un rol central al facilitar los mecanismos de facturación de los pequeños productores, comercios de cercanía, emprendimientos productivos, etc.
- d. El **fortalecimiento del PAC a las organizaciones** ha sido particularmente visible en las capacidades de hacer frente a la Pandemia:
 - Las organizaciones pudieron reconvertir las modalidades de prestación alimentaria,
 - Resignificar el valor de dicho apoyo en el ámbito familiar,
 - Negociar con proveedores el mantenimiento de precios para no modificar la excelencia alimentaria y los valores nutricionales de acuerdo a las necesidades de la población.
 - Pensar nuevas miradas para abordar la perspectiva de género y protección de situaciones de violencia;

- Atención sobre efectos indeseables en situaciones de encierro y aislamiento,
 - Protección de la salud comunitaria,
 - Atención de personas con COVID, alerta a situaciones de emergencia, escuchas activas de 24 hs.
- e. Las organizaciones muestran **Integralidad de los abordajes: niñez, adolescencia, juventud, género, derechos**. La integralidad de las intervenciones fluye: cada una de las acciones incide en el logro de los objetivos previstos, pero a la vez también incide en las condiciones de realización de otros servicios y en el bienestar de los y las titulares de derechos. Por ejemplo, si se cuenta con el servicio alimentario previsible, garantizado y de calidad, se pueden invertir recursos en la realización de actividades de estimulación temprana, si esto ocurre, entonces existen oportunidades para que las mamás tengan tiempo para trabajar y generar ingresos para sus familias. Y, así los encadenamientos son múltiples y los logros alcanzados también son múltiples.

Teniendo en cuenta las recomendaciones de la evaluación se trabajará con las organizaciones a fin de:

- Fortalecer la articulación con los Centros de Salud desde los equipos técnicos locales del programa para garantizar que se realicen los controles de salud y la vacunación de las niñas, niños y adolescentes bajo programa.
- Proveer de herramientas a las organizaciones a fin de generar mecanismos de seguimiento de riesgos de desnutrición de niños y niñas.
- Estimular espacios de capacitación con las organizaciones en el abordaje de la ESI.
- Impulsar la articulación con el Plan ENIA y con los Centros de Salud locales para promover el acceso a la salud sexual y reproductiva y prevenir el embarazo adolescente.
- Fomentar la articulación con ANSES para garantizar el acceso a la AUH y AUE y el cumplimiento de las contraprestaciones.
- Promover la articulación de espacios de cuidado de calidad para la primera infancia brindados por las organizaciones comunitarias.
- Articular con el Programa Potenciar Trabajo a fin de que las trabajadoras de las organizaciones sean incluidas en el mismo, propiciando un reconocimiento monetario al trabajo no remunerado de las mujeres.

En este sentido, priorizar los derechos de la niñez y adolescencia y la equidad de género, como aspectos que atraviesan lo alimentario, permite, por un lado, dar respuesta a las inquietudes puestas claramente de manifiesto por las organizaciones y sus comunidades en las diferentes instancias de trabajo que se han desarrollado durante la etapa previa del Proyecto, propiciando, de este modo, la participación de estos sectores, que sufren la desigualdad y la exclusión, en la dirección de asuntos que los afectan (empoderándose). En efecto, niñas, niños, adolescentes y mujeres en situación de pobreza y vulnerabilidad social, con dificultades en el acceso efectivo al ejercicio pleno de sus derechos, son quienes más amplia y activamente participan de los diferentes aspectos de la vida de las organizaciones comunitarias con cobertura del Proyecto.

También se promoverá la participación de las organizaciones gubernamentales y no gubernamentales en experiencias de aprendizaje orientadas a revisar las prácticas y profundizar los saberes en relación

a los criterios de seguridad e higiene que deben ser tenidos en cuenta en las diferentes etapas implicadas en la prestación del servicio alimentario (adquisición, conservación, elaboración y almacenamiento).

Se trabajará en articulación con otros programas para promover propuestas de trabajo mediante acciones orientadas a mejorar la calidad alimentaria de las familias que participan en los comedores comunitarios; apoyando el desarrollo de emprendimientos productivos a nivel local en alianza con otros actores relevantes (gubernamentales y no gubernamentales). Asimismo, se incentivará la producción agroecológica ya que esta práctica impulsa el uso de técnicas amigables con el medio ambiente, el aprovechamiento de recursos locales y el uso de tecnologías apropiadas que propician mejoras en el hábitat, la calidad de vida de las familias participantes, su entorno familiar y su comunidad.

Como se mencionó anteriormente, al contemplarse la situación económica y social actual es que el Proyecto podrá incorporar organizaciones de la sociedad civil en aquellos lugares del territorio nacional donde se considere imprescindible atender las necesidades de asistencia alimentaria. Para ello y en consonancia con otro componente del PACH como es el RENACOM (Registro de Comedores y Merenderos Comunitarios) se tendrá en cuenta las siguientes definiciones conceptuales, las cuales marcan un criterio de elegibilidad:

Comedor es un lugar destinado a elaborar alimentos y servir una comida o prestación principal (almuerzo y/o cena) y/o complementado con una prestación secundaria (desayuno y/o merienda), como mínimo tres días por semana. Las modalidades pueden ser de forma presencial, vianda, módulos o la combinación de las mencionadas teniendo en cuenta la situación de cada organización con referencia su capacidad organizativa y de espacio físico para la elaboración de las mismas.

El merendero, en cambio, es un lugar destinado a elaborar alimentos y servir desayuno y/o merienda o merienda reforzada, y/o copa de leche. Se diferencia del comedor por ofrecer una menor cantidad y variedad de raciones durante una menor cantidad de días.

Tal lo explicitado, los requerimientos de espacio físico, equipamiento y colaboradores/as defieren de acuerdo al tipo de prestación que brinden, es decir si son comedores o merenderos comunitarios.

Los mecanismos para presentar las solicitudes de financiamiento y criterios específicos están claramente definidos en el Reglamento Operativo del Componente Abordaje Comunitario, el cual será actualizado a las características del proyecto actual.

Con referencia a la cobertura geográfica el Proyecto, cabe aclarar que la misma fue ampliada dada la emergencia alimentaria profundizada por la pandemia, como ya se ha explicitado en el apartado Desafíos de Desarrollo.

A fin de dar cumplimiento a los objetivos planeados el Proyecto se estructura de la siguiente manera: la sede de la Dirección Nacional del Componente Abordaje Comunitario se ubica en el Ministerio de Desarrollo Social (Bernardo de Irigoyen 722 – 1º piso, CABA) y la sede de la Unidad Coordinadora a nivel nacional en una de las dependencias del Ministerio (Paraná 426, entrepiso, CABA). En respaldo de las acciones ejecutadas en el territorio con las organizaciones comunitarias, el programa Abordaje Comunitario cuenta con 6 Unidades Territoriales una por cada región geográfica en que se ha subdividido al país (BAI (Buenos Aires Interior), CENTRO, CUYO-PATAGONIA, GBA-CABA, NEA y NOA). Y con Áreas sustantivas a nivel central que apoyan la gestión del Proyecto en sus diferentes aspectos:

asuntos legales, programación-monitoreo, proyecto-evaluación, seguimiento, informática, administración, rendición de cuentas, presupuesto, articulación institucional y comunicación.

En esta etapa se ha previsto articular con otros componentes del PACH y/o Programas o Áreas del Ministerio que se vinculan con el quehacer del Programa Abordaje Comunitario a fin de dar cumplimiento a las acciones manifestadas en este mismo apartado párrafos arriba. Así como darle mayor fuerza a la articulación en el territorio de las organizaciones comunitarias con políticas de otros Ministerios Nacional y/o Provinciales.

A partir de la evidencia descripta, de las competencias que posee el Ministerio de Desarrollo Social - líneas de acción, herramientas existentes y otras en definición que se prevé que se complementen con la estrategia del presente Proyecto-, las lecciones aprendidas a partir de las implementaciones de las anteriores iniciativas y las recomendaciones realizadas en el marco de la Evaluación externa realizada al Proyecto ARG12009, es que se plantea el presente Proyecto.

La estrategia del Programa de Abordaje Comunitario estará centrada en el trabajo directo con organismos gubernamentales y organizaciones comunitarias que prestan servicios alimentarios regulares destinados a la población en situación de pobreza y vulnerabilidad social en los territorios seleccionados en los inicios del programa y en los que se definan en la actualidad, teniendo en cuenta la situación planteada en el punto Desafíos de Desarrollo del presente documento.

El fortalecimiento de las organizaciones estará orientado a aumentar su capacidad de gestión, y a mejorar la calidad y las condiciones en que desarrollan la diversidad de servicios que prestan a sus comunidades.

Para avanzar hacia ese objetivo, se adoptará una perspectiva de derechos, impulsando una mirada integral, que permita -en función de la complejidad que caracteriza a las organizaciones, y al denso entramado social, comunitario e institucional del que forman parte- abordar el fortalecimiento en diferentes dimensiones.

A continuación, se describen las **3 actividades críticas y principales acciones** que componen la estrategia propuesta en el Proyecto para superar el desafío de desarrollo planteado:

1 – Apoyar el fortalecimiento de organizaciones comunitarias brindando servicios alimentarios de calidad.

Se busca continuar fortaleciendo a las organizaciones comunitarias para el brindado de servicios alimentarios de calidad. Para ello, el proyecto realizará:

- Transferencia de fondos a los comedores y/o merenderos que asisten a población vulnerable.
- Acompañamiento con asistencia técnica y capacitaciones en alimentación, nutrición, alimentación y género.
- Se promoverá la articulación con otras áreas o programas provinciales, locales y nacionales, con el fin de acordar acciones pertinentes destinadas a las organizaciones comunitarias y buscar sinergias entre las diferentes iniciativas.
- Se acompañará a las organizaciones en caso de que las mismas detecten problemáticas de salud en la población asistida, con el objetivo de generar recomendaciones específicas sobre menú, selección y elaboración de alimentos y aspectos vinculados a la gestión de las prestaciones alimentarias.

- Talleres, acompañamiento, asistencia técnica y entrega de materiales de apoyo (agua, nutrición, salud, entre otros) orientados a ampliar y profundizar la aplicación de criterios de seguridad e higiene.

Para el desarrollo de estas acciones se tendrá en cuenta que los contenidos contemplen las necesidades e intereses de hombres y mujeres (incorporándose la perspectiva de género de manera transversal). Cabe reiterar, que el Programa trabajará en favorecer la igualdad en la participación de hombres y mujeres, contemplando espacios de cuidado en los casos que fuera necesario, considerando como siempre en todas las acciones que se realizan las peculiaridades de la población en cuanto a características culturales, disponibilidad de horaria, etc.

2 - Fortalecer Organizaciones comunitarias en el funcionamiento de sus servicios alimentarios y/o integrales.

En el marco de esta actividad el Proyecto acompañará a las organizaciones comunitarias para realizar mejoras y/o adecuar sus espacios físicos, accesos a servicios básicos y equipamiento.

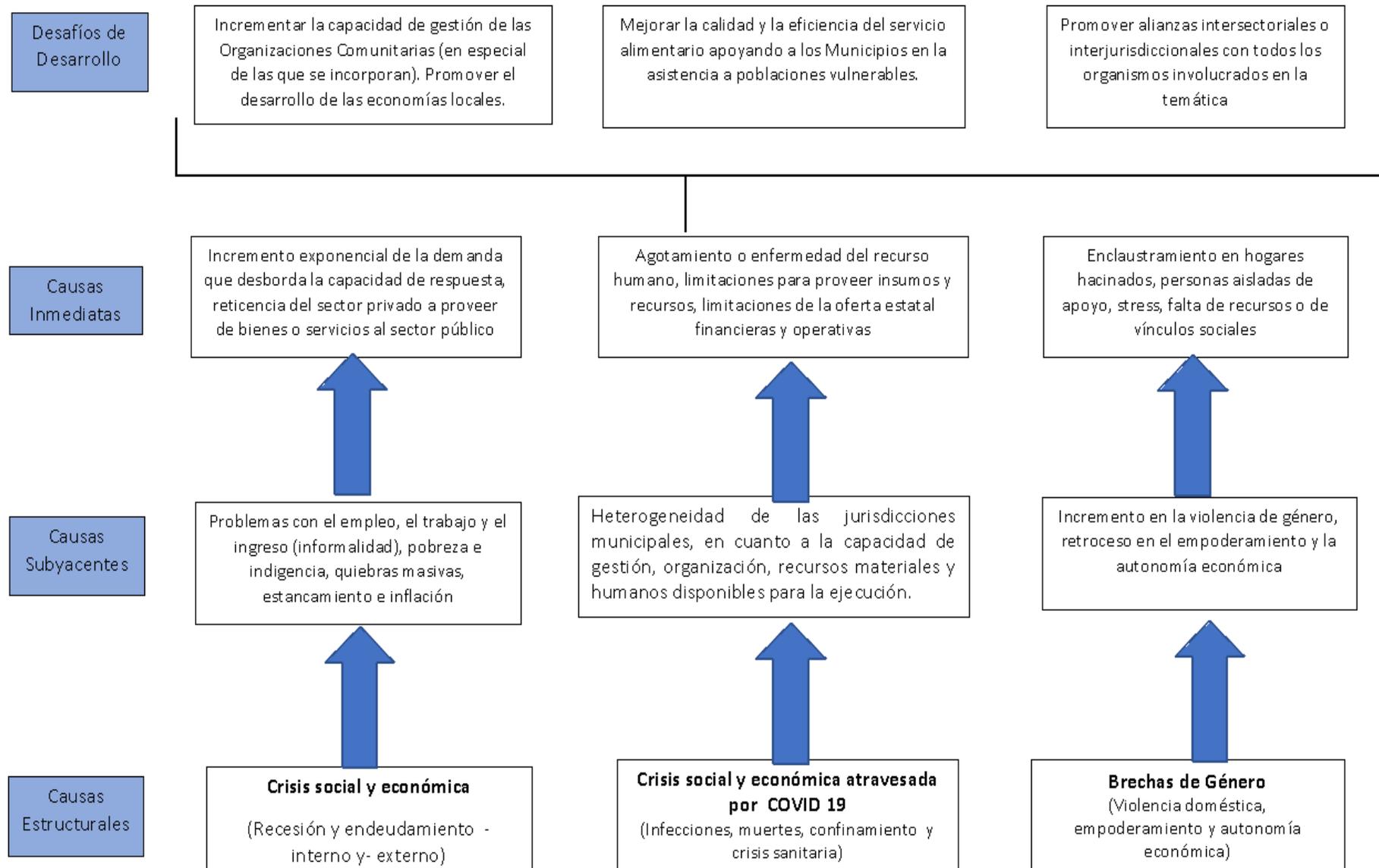
Por otra parte, se dará continuidad a las solicitudes de financiamiento complementario. El mencionado financiamiento y el acompañamiento técnico permitirán el mejoramiento de los espacios físicos, el acceso a los servicios básicos y la provisión de equipamiento a los efectos de asegurar condiciones materiales-edilicias adecuadas para el funcionamiento de las organizaciones que brindan el servicio alimentario. Se trabajará priorizando aquellas sedes que actualmente clasifiquen como Caso Crítico y/o No adecuado. Se identifica como:

- Caso Crítico a aquellas organizaciones cuyas sedes, donde brindan el servicio alimentario, tiene al menos uno de los siguientes déficits en los espacios físicos (no cuentan con acceso al servicio de agua, gas y/o energía eléctrica; no cuentan con cloaca ni pozo absorbente para la descarga de aguas grises y/o negras; presentan problemas en la estructura del edificio; el sector cocina y/o comedor es descubierto y/o tiene piso de tierra; no cuenta con baño para uso exclusivo de las personas a las que se brinda el servicio alimentario.
- Caso No Adecuado a aquellas organizaciones cuyas sedes presentan anomalías, en términos de seguridad e higiene, en al menos una instalación de servicio básico. Se aplicará el mismo criterio en relación a las sedes de las organizaciones a incorporar en el Programa.

Complementariamente, estas acciones contribuirán a la mejora de las condiciones en que las organizaciones desarrollan la amplia gama de actividades y servicios de cuidados que ofrecen a sus comunidades. Muchas de ellas brindan, entre otras opciones, apoyo escolar, actividades deportivas, recreativas, artísticas y culturales, guarderías y jardines de infantes, dirigidas a niños, niñas y adolescentes y, al mismo tiempo, contribuyen al fortalecimiento de las familias y al desarrollo pleno de sus miembros. Los talleres, capacitaciones y actividades productivas, se encuentran entre las opciones que las organizaciones ofrecen más específicamente a las mujeres de sus comunidades.

3 – Apoyar el fortalecimiento de las capacidades de Organismos gubernamentales brindando servicios alimentarios.

Los equipos técnicos del Programa acompañarán a los organismos gubernamentales para brindar el servicio alimentario de calidad a través de talleres de capacitación a los equipos locales de estos organismos a fin de brindar herramientas e instrumentos que les permitan gestionar prestaciones alimentarias de calidad.



ANEXO 4: Instrumentos de relevamiento y registro de la información

A. ENTREVISTAS A INFORMANTES CLAVE

Información Entrevistado/a

Nombre del entrevistado/a:

Institución/Área/Sector al que pertenece:

Cargo o posición:

Antigüedad en el cargo:

Funciones:

¿Podría explicarnos brevemente cuál es su vinculación con el Programa Abordaje Comunitario?

RELEVANCIA DEL PAC

1. ¿Cómo y en qué medida considera que el proyecto ha contribuido al fortalecimiento institucional de las organizaciones comunitarias bajo programa para brindar servicios sociales integrales a sus comunidades, a los titulares de derechos? ¿Y con el Plan Estratégico del PNUD y con los ODS?

1. Capacidad de incidencia sobre la reducción de la pobreza y la exclusión social, vulneración de derechos, brechas de género,
2. Malnutrición y falta de estimulación temprana,
3. Brechas de capacidades entre organizaciones,
4. Barreras para acceder a servicios sociales básicos de calidad,
5. Conoce experiencias exitosas, cuales

2. Alcance de la Cobertura en organizaciones y titulares de derechos

1. ¿Qué criterios se han tenido en cuenta para determinar la cobertura de titulares de derechos y de organizaciones?
2. ¿A partir de qué estrategias programáticas?
3. ¿Qué registros realiza el programa sobre cobertura?
4. ¿Qué indicadores de cobertura se utilizan?
5. ¿Se aumentó, estacionó o redujo la cobertura de organizaciones y titulares? Causas

3. Contribución en la Pandemia

1. ¿Qué actividades y estrategias se pusieron en marcha para garantizar la continuidad de las prestaciones durante la pandemia? ¿En qué medida el fortalecimiento institucional de las organizaciones les ha posibilitado adaptarse a la situación de pandemia para continuar realizando las prestaciones alimentarias y no alimentarias?
2. Cómo se realizó la transición a las modalidades pospandemia. Principales procesos. Resultados. ¿Cuáles de esos cambios continúan en la actualidad? Describir

4. ¿Cómo han sido los resultados del proyecto considerando?

1. Calidad de prestaciones, suficiencia, innovación, incorporación nuevas actividades alimentarias y no alimentarias
2. Equipamiento e infraestructura
3. Actividades no alimentarias
4. Más Capacidades de gestión de las organizaciones, nuevos status jurídicos
5. Facilidades en el manejo de recursos financieros
6. Abordaje de la perspectiva de género, violencia doméstica, justicia, adicciones, discapacidad, otros. Describir como es el enfoque y qué recursos se ponen en juego (ha contemplado el proyecto a las necesidades diferenciadas de hombres, mujeres y colectivos LGTBI, personas con discapacidad, personas mayores, y refugiados en la provisión de los servicios comunitarios?
7. ¿Qué acciones para la promoción de la igualdad de género se desarrollaron?
8. ¿Qué cuestiones de desigualdad de género se observaron durante la implementación del proyecto?
9. ¿Existen mecanismos de acceso a la justicia?

COHERENCIA DEL PAC

1. Normativas, Programas y Articulación interinstitucional

1. ¿Considera que la Legislación y Políticas Públicas vigentes son suficientes para la implementación del mismo a nivel nacional, de las provincias y de los municipios? ¿Por qué?
2. En relación al diseño del PAC , ¿los procesos de puesta en marcha e implantación se han realizado de acuerdo a las concepciones originales? ¿Se han debido realizar modificaciones, de qué naturaleza?
3. ¿Qué necesidades identifica que no han sido satisfechas por el Programa y que deberían atenderse en la nueva etapa de ejecución?
4. ¿Qué tipo de relaciones se establecieron entre el programa y otras áreas institucionales del Estado (nacional, provincial y municipal)?
5. ¿Con qué tipo de instituciones se vincularon y para la realización de qué tipo de actividades? ¿Con qué modalidades? Ejemplos

2. Mecanismos de registro y circulación de la información. Monitoreo de la implementación del Plan

1. Disponibilidad y oportunidad de registros y sistemas de información que den cuenta de los avances en la implementación
2. Modalidades y mecanismos de registro y circulación de la información
3. Cómo es el proceso de planificación, estimación de metas anuales por territorio, monitoreo de las mismas y producción de reportes para agentes externos e internos.
4. ¿El sistema de monitoreo es un insumo clave para la toma de decisiones? ¿Por qué?

EFICIENCIA DEL PAC

1. Gestión administrativo financiera

1. ¿Cuál ha sido el grado de ejecución real del proyecto respecto del programado?
2. Cumplimiento de cronogramas. Transferencias monetarias, capacitación, elaboración y distribución de materiales, SFC. Otros
3. Existencia, oportunidad y calidad de las prestaciones a los titulares de derechos en las líneas seleccionadas en esta evaluación
4. ¿Cuáles cree que son los principales obstáculos y los desafíos?

2. Valor agregado del PNUD

1. ¿Cuáles han sido las áreas claves de incidencia de la participación del PNUD en la gestión del programa? (facilitador, articulador, vinculación y formación de recursos humanos, incorporación en otras iniciativas regionales, otros
2. ¿En qué medida las modalidades adoptadas propiciaron la obtención de resultados?

SOSTENIBILIDAD DEL PAC

1. ¿En qué medida considera que los resultados del proyecto son sostenibles en términos económicos y financieros considerando los contextos políticos, institucionales, sociales y económicos?
2. Se han incorporados estrategias de comunicación (modalidad, instrumentos, tecnología, equipamiento, agilidad, oportunidad para la toma de decisiones, mostrar transparencia
3. ¿Cuáles les parece que han sido sus mejores prácticas, innovaciones y las principales lecciones aprendidas?
4. Sostenibilidad ambiental
5. Compras sostenibles. Modernización de sistemas
6. Amenazas al PAC
7. Posibilidad de escalabilidad

Para finalizar, ¿tiene recomendaciones para hacer? ¿Hay algo más que no haya sido abordado en la entrevista y considere importante resaltar?

B. GUÍA DE ENTREVISTA CON RESPONSABLES REGIONALES

Presentación

Presentación individual indicando Región, profesión y antigüedad en las actividades que realiza.

Asimismo, se solicita una breve caracterización de la Región en la que está a cargo.

La información que recabaremos será un insumo clave para la realización esta evaluación y será de suma importancia para comprender la dinámica de las organizaciones que visitaremos

1. Descripción de tareas sustantivas

1. Principales actividades (cómo se organizan los equipos en el territorio, estrategias de comunicación y circulación de la información, asistencia técnica, capacitación, monitoreo de actividades y cumplimiento de metas, vinculación con el equipo central, territorial, etc.)
- 2.Cuál es la situación actual del servicio alimentario. Calidad oportunidad, suficiencia, diversidad, modalidades de funcionamiento, opinión de los titulares de derecho
3. Enfoque de Género: ¿qué acciones para la promoción de la igualdad de género se desarrollaron desde el programa?
4. ¿Cuáles son las problemáticas que presentan los beneficiarios además de las alimentarias? ¿Han tenido espacios de asistencia legal, protección por violencias, discriminación, apoyo para la inserción en el mercado laboral, actividades de visibilización de problemáticas, servicios de cuidado?
5. Pandemia (estrategias de adaptación, capacidad de las organizaciones de continuar brindando e incluso ampliar las prestaciones alimentarias)
6. Pandemia. Principales hitos en el proceso de atención en pandemia y transición a situación actual
7. Obstáculos y Fortalezas
8. PNUD (valor agregado)

2. Principales características de las organizaciones que integran la muestra

1. Principales características
2. ¿Cómo es la relación con el programa?
3. ¿Qué recomendaciones nos pueden hacer para las entrevistas presenciales con las organizaciones?

3. Relaciones institucionales

1. Cómo se articula el trabajo con los gobiernos provinciales, los municipios, organizaciones de la sociedad civil, movimientos sociales, etc. ¿Cómo es el vínculo entre el Ministerio de Desarrollo Social, PNUD y otros actores involucrados en la ejecución?
2. De qué manera se promueve la vinculación entre las organizaciones y otros programas (ANSES, AUH, ENIA, FINES, Primeros Años, escuelas, Centros de Salud, vacunación, control de talla y peso, etc.)

3. Redes de organizaciones en el territorio. Existencia, naturaleza, sustentabilidad, integrantes, principales actividades. Dinámicas, conflictos, etc

4. Resultados y Sostenibilidad

1. ¿En qué medida considera que hay brechas o no entre los resultados del proyecto y los esperados?
2. ¿Cree que estos resultados son sostenibles? En qué aspectos, describa sus opiniones positivas o negativas
3. ¿Cómo impacta en la sostenibilidad del proyecto que se comience a reconocer el derecho a la remuneración el trabajo voluntario que desarrollan principalmente las mujeres que participan en las organizaciones comunitarias para garantizar las prestaciones alimentarias?
4. ¿Qué otras cuestiones consideran que sería importante fortalecer/modificar para mejorar la sostenibilidad de las organizaciones comunitarias que participan en el programa?
5. ¿Cuáles les parece que han sido sus mejores prácticas y las principales lecciones aprendidas?
6. ¿Se han considerado las recomendaciones resaltadas en la evaluación anterior? ¿De qué forma?

5. Recomendaciones para la nueva formulación del proyecto

1. ¿Qué cosas funcionan especialmente bien?
2. ¿Qué cuestiones sería clave modificar?
3. ¿Qué nuevas actividades sería bueno incorporar?

C. GUÍA DE ENTREVISTAS A REFERENTES DE LAS ORGANIZACIONES EN MODALIDAD PRESENCIAL

PRESENTACIÓN

- *Queremos agradecer la participación de todos y todas. Como saben, estamos realizando una evaluación sobre el Programa Abordaje Comunitario. Para nosotras es de vital importancia contar con sus voces, testimonios, experiencias y sugerencias sobre lo que ha sido la gestión y los resultados del programa en estos años enero 2021 a marzo 23 a fin de que sus opiniones y propuestas puedan ser tenidas en cuenta en la nueva etapa que se está iniciando.*
- *Ya hemos recibido una primera información a partir del formulario que nos enviaron.*
- *La idea es que hoy podamos profundizar sobre algunas cuestiones. Vamos a ir haciéndoles preguntas de a una, para que cada una de las organizaciones participantes vaya respondiendo.*
- *Como somos muchos y tenemos poco tiempo, les vamos a pedir por favor que intenten ser breves en las conversaciones, para que todos y todas puedan participar y se traten todos los temas, en el tiempo disponible.*
- *Les queremos avisar que vamos a grabar la entrevista. Todo lo que se diga va a ser confidencial.*
- *Las y los participantes se presentan brevemente con el cuadro siguiente:*

Nombre de la Organización	
Solicitante/Ejecutora	
Nombre de la persona/s que participan de la reunión	
Localización	

A. PANDEMIA COVID 19

Podría describir brevemente el proceso de transición de la modalidad Pandemia a la situación actual. Los datos específicos ya fueron consignados en el cuestionario electrónico. En este momento le solicitamos nos describa las principales fortalezas y debilidades de dicho proceso. ¿Lecciones aprendidas?

B. FINANCIAMIENTO

1. *¿Considera que el financiamiento del Programa es adecuado para cubrir las prestaciones alimentarias? ¿Las transferencias son oportunas, en tiempo y forma?*
2. *¿Qué actividades/iniciativas les permitieron mejorar/crear nuevos proyectos de SFC?*
3. *¿Cuáles servicios identifican que son necesarios para sus comunidades, pero no tienen capacidad de ofrecer actualmente?*
4. *¿Cuáles deberían ser las principales líneas de financiamiento complementario en el futuro?*

C. PRESTACIONES ALIMENTARIAS

1. ¿Qué opina Ud. acerca de la calidad de las prestaciones del servicio alimentario? ¿Tienen alguna sugerencia de mejora?
2. ¿En qué medida su organización compra a grandes mayoristas y cuánto en comercios de cercanía? ¿Han armado cadenas de provisión con actores locales?

D. CAPACITACIÓN

1. ¿Han recibido capacitaciones desde el programa?
2. ¿Cuáles son las principales demandas de su organización en el tema capacitación?

E. NIÑEZ Y ADOLESCENCIA

1. ¿Cómo se promueven desde la organización los controles de salud de los niños/as?
2. En el caso que se identifique alguna situación de desnutrición, maltrato o abuso, ¿cómo procede su organización? ¿Derivan o articulan con alguna otra organización que trabaje esta problemática?

F. GÉNERO Y DERECHOS HUMANOS

1. ¿Cómo se abordan las problemáticas de género y de vulneración de derechos en su organización?
2. ¿Qué tipo de capacitación o apoyo han recibido de parte del Programa para abordar estas temáticas? ¿Qué actividades serían importantes incorporar para promover la igualdad de género y promover la protección de derechos en su territorio? ¿Cómo se trata el tema de la autopercepción de género en la inscripción y el trato con los beneficiarios?
3. Teniendo en cuenta que la mayoría de las personas que realizan la prestación alimentaria son mujeres y que realizan este trabajo sin percibir una remuneración, ¿cómo piensan que podría resolverse este tema? (Tener en cuenta reciente anuncio de subsidio a cocineras y ayudantas)
4. ¿De qué modo piensan que impactarían estas propuestas en su vida personal, familiar y en la actividad comunitaria?
5. ¿Cómo se manejan con el tema de discapacidad? ¿Tienen capacitación o apoyo respecto a este tema? ¿Los espacios cuentan con las adaptaciones necesarias? ¿Hay ayuda para obtener el CUD?
6. ¿Cuáles son las problemáticas que presentan los beneficiarios además de las alimentarias? ¿Han tenido espacios de asistencia legal, protección por violencias, discriminación, apoyo para la inserción en el mercado laboral, actividades de visibilización de problemáticas, servicios de cuidado?

G. ACTIVIDADES DE ARTICULACIÓN Y FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN INSTITUCIONAL

1. Además del vínculo directo con el programa, ¿con qué otras áreas/programas del Estado (nacional, provincial y municipal) articulan y para qué? (Si no aparece, relevar ESI, ENIA, AUH embarazo, contraprestaciones) ¿Y con el sector privado?
2. ¿Participan en redes? ¿Se han facilitado desde el programa encuentros de intercambios o conformación de redes con otras organizaciones? ¿Las experiencias con el programa les han servido para presentar proyectos y vincularse con otros programas sociales?
3. ¿Cambió la manera en que se administra y se gestiona la organización a partir de la participación en el Programa Abordaje Comunitario? ¿En qué cambió?

H. ACOMPAÑAMIENTO Y ASISTENCIA TÉCNICA

1. ¿Cuál es el rol de los equipos técnicos del Programa? ¿Tienen sugerencias para las actividades de acompañamiento que realiza el Programa con la organización y en otros aspectos?
2. Si tuvieran que identificar una fortaleza y una debilidad en la gestión del programa, ¿cuáles serían?
3. ¿Identifican lecciones aprendidas y mejores prácticas? ¿Cuáles?

I. SOSTENIBILIDAD DE LA ORGANIZACIÓN Y DEL PROGRAMA (económicos, financieros, institucionales, políticos y sociales, cuidado del medio ambiente, etc)

1. En cuanto a la continuidad del programa, ¿Cuáles aspectos son relevantes para considerar? ¿Ya lo han pensado?
2. ¿Han pensado en estrategias concretas?
3. El Proyecto cuida el medio ambiente. ¿Como? Ej: separación de residuos, promoción de paneles solares, menor uso de plástico, promoción de huertas, medición huella de carbón, educación ambiental.

D. CUESTIONARIO ELECTRÓNICO A REFERENTES DE LAS ORGANIZACIONES COMUNITARIAS

A. INFORMACIÓN SOBRE LA ORGANIZACIÓN

Nombre de la Organización Ejecutante	
Nombre de la persona responsable	
Dirección	
Ciudad, partido o municipio	
Provincia	
Teléfono (coloque el código de la ciudad)	
Correo electrónico	
Sitio web	

Organización con prestaciones alimentarias solamente	
Organización con prestaciones alimentarias y comunitarias (anteriores a SFC)	
Organización con prestaciones alimentarias y SFC (en ejecución/finalizados)	

1. ¿Cómo se originó la organización?

1. Fecha en la que la organización inició sus actividades (año):
2. Describa brevemente el área geográfica donde trabaja la organización (urbana o rural, niveles de pobreza, infraestructura disponible, principales actividades económicas, conflictividad social, etc.)
3. ¿Cuáles fueron las principales razones que llevaron a crear la organización?
4. ¿Cuáles fueron los principales aspectos que facilitaron su puesta en funcionamiento?
5. ¿Cuáles fueron las principales dificultades que enfrentaron para ponerlo en marcha?

2. ¿Cuáles eran los principales objetivos y servicios que prestaba la organización, antes de la vinculación con el Programa? Describir todas las actividades que se realizaban.

Identificar, por ejemplo: Comedores, Servicios para niños con problemas de malnutrición y poca estimulación temprana, Servicios para adolescentes y jóvenes, Actividades para mujeres y derechos humanos, Emprendimientos productivos, entre otros.

3. ¿Cuáles son los principales objetivos y servicios que presta la organización en la actualidad, con los apoyos del Programa? Describir todas las actividades que se realizan.

4. ¿Cómo se articula el trabajo de la organización con el gobierno nacional, provincial y municipal?

Por ejemplo, con ANSES, AUH, Plan ENIA, FINES, Primeros Años, Escuelas y Jardines, Centros de Salud, Vacunación, Tarjeta Alimentaria, Pro-Huerta, SEDRONAR, entre otros.

5. ¿Han desarrollado redes de organizaciones en el territorio? En caso afirmativo, ¿cómo se han gestado, cómo funcionan y con qué objetivos?

6. Además del financiamiento del Programa Abordaje Comunitario (PAC), ¿qué otras fuentes de financiamiento recibe la organización? ¿Qué porcentaje del financiamiento total de la organización representa el PAC?

B. INFORMACION SOBRE PRESTACIONES ALIMENTARIAS

1. ¿A quiénes va orientado el servicio alimentario? Indicar con una cruz y consignar la cantidad.

Cobertura actual

Niños y niñas de 0 a 4 años		Niños/as de 5 a 12 años		Cobertura total de titulares de derecho actual	
Adolescentes de 13 a 18 años		Jóvenes de 19 a 25 años		Cobertura total durante la pandemia	
Adultos entre 26 y 64 años		Adultos mayores			
Embarazadas		Otro (especificar)			

2 ¿Qué modalidad de servicio se ofrece actualmente?

Modalidad presencial		Vianda		Ambos	
Módulos		Otro (especificar)			

3. ¿Se ha modificado la modalidad de la prestación alimentaria debido a la pandemia? En caso afirmativo, ¿qué servicio se ofrecían durante la pandemia?

Modalidad presencial		Vianda		Ambos	
Módulos		Otro (especificar)			

4. ¿Con que frecuencia se ofrece la prestación alimentaria actualmente?

De Lunes a Viernes		Sábados y Domingos		Ambos	
Otro (especificar)					

5. ¿Y durante la pandemia?

De Lunes a Viernes		Sábados y Domingos		Ambos	
Otro (especificar)					

6. ¿Cuántos meses al año funciona el servicio?

Todo el año		Otro (especificar)		
-------------	--	--------------------	--	--

7. ¿Qué comidas se ofrecen actualmente?

Desayuno		Almuerzo		Merienda	
Cena		Otro (especificar)			

8. A partir de la situación de pandemia, ¿se ha modificado las comidas que ofrecen?

9 ¿Qué opina Ud. acerca de la calidad de las prestaciones del servicio alimentario? ¿Qué cree Ud. que es necesario mejorar? ¿Qué acciones se deberían tomar para introducir dichas mejoras?

C. INFORMACION SOBRE RECURSOS DISPONIBLES

1. Cantidad de personal para proveer el servicio alimentario actualmente

Personal pago capacitado		Personal pago sin capacitación		Voluntarios capacitados		Voluntarios sin capacitación	
Mujeres		Mujeres		Mujeres	14	Mujeres	
Varones		Varones		Varones		Varones	

2. ¿Se ha modificado la cantidad de personal para proveer el servicio alimentario debido a la pandemia?

3. Reciben asesoramiento de nutricionista o médico para los menús del servicio alimentario?

(En caso afirmativo, puede describir de qué forma se articula el asesoramiento con la práctica diaria del servicio alimentario). Como se vinculan estos asesoramientos con el Programa)

4. ¿Se realiza el control de salud de los niños? En caso afirmativo, ¿quién lo realiza y cada cuánto tiempo?

(En caso afirmativo, puede describir de qué forma se articula el asesoramiento con la práctica diaria del servicio alimentario).

5. ¿Reciben apoyo o trabajan en red con otras organizaciones de la sociedad civil, del sector privado o estatal? De ser así, describa por favor que actividades realizan.

E. ENTREVISTAS EN PROFUNDIDAD A TITULARES DE DERECHOS

Fecha:	
Organización/comedor	
Localidad:	
Provincia:	
Coordinador/a de la Entrevista	
Cantidad de participante/s:	

1. PRESENTACIÓN

2. CARACTERIZACIÓN SOCIAL GENERAL DE LAS PERSONAS ENTREVISTADAS

- Edad
- Nivel Educativo
- Cantidad de miembros del hogar (especificar cantidad de NNyA y de miembros adultos).
- Asistencia escolar de NNyA y nivel de instrucción del resto de los miembros
- Lugar de residencia: urbana/ periurbana / rural / paraje / comunidad
- Trabajo de los miembros del hogar. Incluyendo los chicos (cuidado hermanos, personas mayores y miembros del hogar con discapacidades, trabajo doméstico, actividades productivas, trabajos temporarios).
- Fuentes de Ingresos
- Planes/Programas Sociales (Si no sale de manera espontánea: ¿Perciben Asignación Universal por Hijo y Tarjeta Alimentar, Potenciar Trabajo, Becas Progresar, desempleo, al menos por un miembro del hogar).
- Tiene heladera: SI/NO
- Cocina con: 1) gas de red; 2) garrafa; 3) leña; 4) electricidad (microondas/horno eléctrico); 5) no cocina
- Disponibilidad de agua segura. Espacio diferenciado para cocinar
- Cómo describirían el barrio donde viven?
- ¿Cuáles son las principales actividades de la comunidad? ¿Qué tipo de oportunidades existen para obtener ingresos?

- ¿Cuáles son las principales fuentes de ingreso de su familia⁹? ¿Alguna otra?

3. TIPO DE PRESTACIONES ALIMENTARIA CON LAS QUE CUENTA EL HOGAR Y GASTOS EN ALIMENTACION

¿Reciben habitualmente algún

- Bolsón del comedor comunitario,
- Vianda del comedor comunitario
- Asistencia al comedor comunitario,
- Asistencia a comedores escolares de las niñas/os,
- Tarjeta alimentaria
- Módulo alimentario por ser persona con diagnóstico de enfermedad celíaca,
- Ticket o bolsón verde o con alimentos frescos, kit de semillas, etc.)
- ¿Qué gastos tienen mensualmente en sus hogares?
- ¿Cuánto del presupuesto familiar lo destinan a la compra de alimentos y bebidas (por ej. casi todo, la mitad, un tercio)?

4. PANDEMIA

Pensando en la pandemia, ¿cómo era la situación económica de su hogar antes de la pandemia? ¿Y Ahora?

- Antes de la pandemia, ¿les alcanzaban para cubrir los gastos de en alimentación?
- ¿Qué cambió con la pandemia en la economía familiar? ¿Cómo se vieron afectadas las fuentes de ingreso familiar?
- ¿Hubo algún cambio en las prestaciones alimentarias que reciben durante la pandemia y las que recibía antes?
- Y ahora como son las prestaciones alimentarias y la economía familiar en general. ¿Mejor, igual, peor?

5. LA PRESTACIÓN ALIMENTARIA

1. ¿Cómo se enteró Ud. que existía este comedor?
2. Me podría contar si alguien de su hogar o usted mismo/a ayuda en algunas de las tareas que se hacen en este comedor:
 - *Ayuda en la cocina*
 - *Ayuda en la limpieza*
 - *Ayuda en las compras*
 - *Ayuda a atender el comedor*
 - *Ayuda en temas administrativos*
 - *Otros. Especificar:*
 - *Ninguno*
3. Calidad de las prestaciones alimentarias (Muy buena, Buena, mala)

4. ¿Qué comidas realiza usted o el/la titular en este comedor?:

Desayuno, merienda, almuerzo, cena, merienda reforzada

5. Donde realiza estas comidas (por ej, en el comedor, se lleva la vianda)

6. Prestaciones que se brindan en el comedor/ se entregan en vianda

Módulo 1 – Desayuno / Merienda

Productos	Cuantas veces en la última semana						
	SÍ	NO	Todos los días	3 ó 4 días	1 ó 2 días	Otra frecuencia (Especificar días)	NS/NC (No leer)
Lácteos							
Pan / galletitas / facturas							
Azúcar / mermeladas / dulces							

Módulo 2 – Almuerzo / Cena

Almuerzo	
Cena	
Almuerzo y cena	

Productos	Cuantas veces en la última semana						
	SÍ	NO	Todos los días	3 ó 4 días	1 ó 2 días	Otra frecuencia (Especificar días)	NS/NC (No leer)
Carne de vaca/cerdo							
Pollo							
Huevos/ comidas que contengan huevo							
Queso solo/ rallado							
Vegetales verdes (lechuga, acelga)							
Vegetales amarillos (zapallo, choclos)							
Vegetales rojos (tomate, remolacha)							
Papas							
Frutas							
Arroz / fideos / polenta / harinas, etc.							
Agua							

Módulo 3 – Merienda reforzada

Productos	Cuantas veces en la última semana						
	SÍ	NO	Todos los días	3 ó 4 días	1 ó 2 días	Otra frecuencia (Especificar días)	NS/NC (No leer)
Lácteos							
Carne de vaca/ cerdo							
Pollo							
Huevos/ comidas que contengan huevo							
Queso solo/ rallado							
Vegetales verdes (lechuga, acelga)							
Vegetales amarillos (zapallo, choclos)							
Vegetales rojos (tomate, remolacha)							
Papas							
Frutas							
Arroz / fideos / polenta / harinas, etc.							

7. Satisfacción con las prestaciones y la infraestructura

1	¿En general, la comida tiene buen sabor?
2	¿En general, la comida está en buen estado?
3	¿Las porciones son abundantes?
4	¿El menú suele ser variado?
5	¿Le ofrecen más de una porción?
6	¿El tiempo para comer alcanza?
7	¿Tiene que esperar para ingresar al comedor?
8	¿Al comedor le falta espacio?
9	¿Hay sillas y mesas suficientes?
10	¿Hay cubiertos, platos y vasos suficientes?
11	¿El lugar está limpio?
12	¿La ventilación es suficiente?
13	¿Hay luz suficiente?
14	¿Hace frío en invierno?

15	Cuando llueve, ¿entra agua?
16	¿El comedor huele mal?
17	¿La zona se inunda?
18	¿Hay baños?
19	¿Los baños están habilitados?
20	¿Los baños están limpios?

8. Acceso a las prestaciones. Por favor dígame, de la lista que le voy a leer a continuación, si alguno de estos requisitos le son solicitados para venir al comedor:

*Pertenecer /participar en alguna organización vecinal; Pertenecer a alguna organización religiosa;
Tener relación con algún líder vecinal/local; Estar recomendado por una escuela/ centro de salud.*

6. PATRONES DE COMPRA Y CONSUMO DE ALIMENTOS Y BEBIDAS

- ¿Quién es por lo general la persona que planifica y hace las compra en su hogar? ¿Por qué? y ¿Dónde?
- De los lugares que se realizan las compras, ¿cuál es la que utilizan con mayor frecuencia? ¿Por qué?
- ¿Cada cuánto tiempo se realizan (pequeñas compras diarias, semanales, quincenales, por mes)? ¿Por qué se manejan así?
- ¿Quién es por lo general la persona que prepara los alimentos en su casa? ¿Reciben ayuda de los varones del hogar? ¿Y de las niñas/os?
- ¿Los miembros del hogar suelen comer juntos? ¿Comen todos lo mismo o hay diferentes prioridades/cantidades/menús?
- ¿Ud. o algún otro miembro de su familia sigue/n una dieta especial por enfermedad celiaca? ¿Esta dieta aumenta el gasto en alimentos del hogar? Recibe asistencia por parte del Estado (Nacional y/o provincial).?
- ¿Qué aspectos no relacionados con el precio de los alimentos cree que mejorarían la alimentación de su hogar? (Orientar sobre información sobre formas de preparación/recetas, calidad de los alimentos, planificación de las compras, entender las etiquetas, etc.).