

N°23 NOTAS DE POLÍTICA

HISTORIAS DE CAMBIO EN CHILE: UNA EVALUACIÓN CUALITATIVA DEL PROGRAMA PILOTO OFICINA LOCAL DE LA NIÑEZ

Autores: Pilar Riesco¹ y Rodrigo Herrera²

I. Introducción

La importancia de la información cualitativa en la evaluación de programas sociales radica en que tiene el potencial de capturar la complejidad y variedad de experiencias humanas, ofreciendo una comprensión profunda del impacto de las intervenciones en la vida de sus beneficiarios. Al centrarse en las percepciones y narrativas de los participantes, las metodologías cualitativas permiten identificar no solo los efectos directos de los programas, sino también los cambios no anticipados y las dinámicas subyacentes que influyen en estos resultados. Esta aproximación es fundamental para entender cómo y por qué un programa social tiene éxito o enfrenta desafíos, proporcionando una base sólida para futuras mejoras y adaptaciones.

El objetivo del documento es presentar la aplicación de una metodología cualitativa de evaluación de impacto a través del caso del Programa Piloto Oficina Local de la Niñez (OLN) implementado en Chile durante el año 2020³. La metodología utilizada en la evaluación corresponde al *Qualitative Impact Assessment Protocol* (QUIP), un enfoque cualitativo que permite identificar la atribución del efecto de una intervención preguntando a beneficiarios sobre los cambios y sus causas. La evaluación fue realizada por la Oficina de País del PNUD en Chile.

II. Metodología utilizada en la evaluación: *Qualitative Impact Assessment Protocol* (QUIP)

La evaluación del Programa Piloto Oficina Local de la Niñez (OLN) fue realizada utilizando la metodología cualitativa desarrollada inicialmente por el *Centre for Development Studies* de la Universidad de Bath, UK, y desde entonces aplicada por *Bath Social & Development Research Ltd* (Bath SDR), denominada *Qualitative Impact Assessment Protocol* (QUIP)⁴.

El QUIP es un enfoque práctico que permite evaluar si una iniciativa o programa social está logrando los objetivos que se propuso, capturando la diversidad de experiencias individuales de los beneficiarios, y entendiendo el cómo se están dando los cambios esperados. A diferencia de las evaluaciones de impacto cuantitativas, que procuran medir el efecto promedio de una intervención en los beneficiarios, este enfoque busca comprender las diversas formas en las cuales una intervención influye en las trayectorias de los beneficiarios. Para ello, se pregunta a beneficiarios qué ha cambiado en diferentes ámbitos de sus vidas (cambios positivos y negativos), y qué creen que ha provocado esos cambios. Los ámbitos a evaluar se definen en base a cuáles son aquellos temas en los cuáles la intervención espera tener resultados.

Una característica distintiva de QUIP es el uso de entrevistas semiestructuradas en hogares, permitiendo a los participantes expresar libremente los cambios percibidos, tanto positivos como negativos, y sus causas. Esta aproximación brinda una visión integral de los efectos de la intervención, incluyendo factores no relacionados directamente con el programa pero que influyen en los resultados.



¹ Asesora Reducción de Pobreza y Desarrollo Inclusivo en PNUD Chile.

² Jefe Área Reducción de Pobreza y Desarrollo Inclusivo

³ El documento con todos los detalles de la evaluación se encuentra disponible en www.estudiospnud.cl/informes-desarrollo/evaluacion-de-impacto-cualitativa-al-programa-piloto-oficina-local-de-la-ninez

⁴ El equipo de la Oficina de País de PNUD en Chile se certificó en la metodología QUIP, y durante la ejecución de la evaluación, se contó con la asistencia técnica del equipo académico de Bath SDR, quienes revisaron y validaron las diferentes etapas de la evaluación: diseño, selección muestral, instrumento, levantamiento y análisis.

Para minimizar el sesgo de confirmación⁵, QUIP emplea la estrategia de “ojos vendados”, donde los entrevistadores no están al tanto del programa evaluado, y los participantes conocen los objetivos de la investigación, pero no quién la encarga. Esto asegura una recolección de datos más objetiva y genuina a la hora de consultar a beneficiarios por las causas (motores de cambio) que identifican a los cambios. En el caso de la evaluación de las OLN, se utilizó una estrategia parcial de vendaje de ojos que implicó que entrevistadores conocían los objetivos generales de la intervención y entrevistados sí conocieron los mandantes de la investigación.

El QUIP permite a los participantes referirse a los motores de cambio más significativos en un período de tiempo sin necesariamente intencionar una evaluación directa a la intervención. Esto proporciona una valiosa visión del contexto más amplio y las múltiples y complejas fuerzas que contribuyen al cambio, y el papel que desempeña la intervención en él. Por ejemplo, para la evaluación realizada a las OLN, el rol que cumplió la Pandemia COVID-19 fue uno de los motores de cambio más frecuentes que se pudo identificar, y con esto, aislar del efecto que tuvo el programa evaluado.

La riqueza narrativa de los datos cualitativos recogidos se analiza a través de un sistema de codificación y etiquetado, utilizando el *software Causal Map App*. Este sistema permite a los investigadores cruzar los motores del cambio y los resultados para comprender las complejas relaciones entre ellos, y proporciona una comprensión más profunda de **cómo** se produce el cambio. Este análisis, permite establecer protocolos precisos y transparentes para el análisis de la información cualitativa recolectada en las entrevistas, lo cual la vuelve una metodología auditable en el sentido de que genera un registro de fácil acceso al proceso de análisis y codificación lo cual abre la caja negra sobre la forma de analizar los datos cualitativos.

La metodología QUIP, aunque no busca representatividad estadística, proporciona una comprensión valiosa y detallada de los efectos de un programa, permitiendo a los ejecutores identificar áreas de mejora y adaptar estrategias para lograr un mayor impacto. Para la selección muestral, el tamaño y la estrategia de selección toma en cuenta los objetivos de la evaluación, la existencia o no de datos de monitoreo que muestren variaciones en formas de implementación del programa y la relevancia de ciertos grupos o ubicaciones que sean de interés.

Esta metodología puede desarrollarse en las diferentes etapas de una intervención (diseño, en implementación o hacia el final de un programa) dependiendo de los objetivos que se tengan. Para la evaluación realizada por el PNUD, el QUIP fue una herramienta que permitió **identificar los caminos sobre los cuales se dan los resultados esperados y así testear la teoría de cambio que subyace al programa**. Esto permitió nutrir el modelo de intervención en etapas posteriores de ejecución.

En conclusión, el uso de QUIP en la evaluación del programa OLN ilustra la importancia de las metodologías cualitativas en la comprensión profunda del impacto social, ofreciendo una perspectiva integral y detallada que va más allá de los datos cuantitativos. Este enfoque proporciona una herramienta valiosa para los ejecutores de programas sociales, permitiéndoles evaluar de manera efectiva el impacto real de sus intervenciones en las vidas de los beneficiarios.

III. El programa evaluado

El Programa Piloto Oficina Local de la Niñez inicia su implementación en el año 2019, y tiene como objetivo promover el goce de derechos de niños, niñas y adolescentes y prevenir situaciones de vulneración, con el fin de lograr el despliegue de sus potencialidades y su desarrollo integral (OOTT, 2020). Durante la pandemia, el programa piloto tuvo que ajustar su estrategia de intervención para realizarla de manera remota mediante herramientas de videollamada y/o llamadas telefónicas.

El programa, al momento de su evaluación, contaba con tres componentes enfocados en la prevención de vulneraciones de derechos y promoción de factores protectores al interior de la familia. La evaluación realizada se enfocó en los componentes de gestión de caso y terapia familiar.

⁵ El sesgo de confirmación en una evaluación se refiere a la tendencia de interpretar, buscar, o dar preferencia a la información de manera que confirme nuestras creencias o hipótesis preexistentes.

Tabla 1: Componentes del programa evaluado (Programa piloto Oficina Local de la Niñez)

Componente	Objetivo
Gestión Comunitaria	Favorecer el ejercicio de derechos de NNA, mediante el fortalecimiento del rol de cogarantes de las familias, instituciones, la comunidad y actores locales que trabajan en niñez y adolescencia, relevando la participación sustantiva de los niños, niñas, adolescentes.
Componente Gestión de Casos	Fortalecer la organización familiar apoyando en el desarrollo de habilidades y cambios conductuales en los NNA y sus familias y favorecer el acceso a prestaciones y servicios para mitigar factores de riesgo, por medio de una intervención denominada Gestión de Casos.
Componente Terapia Familiar	Fortalecer factores protectores al interior de la familia y mitigar factores de riesgo detectados, a través de una intervención de Terapia Familiar. Esta línea de acción atiende a los NNA y sus familias que han sido referidos desde la línea de acción de Gestión de Casos y que voluntariamente aceptan participar de esta intervención. La Terapia Familiar consiste en una intervención en las dinámicas relacionales al interior de la familia, especialmente en el ámbito del vínculo, habilidades parentales, dinámica, roles y relaciones familiares desde un enfoque ecológico sistémico, con el fin de potenciar recursos y factores protectores que estén presentes en el núcleo de cuidado del NNA y que permitan prevenir riesgos de vulneración de derechos.

Fuente: Subsecretaría de la Niñez, 2020

El Programa piloto Oficina Local de la Niñez opera según una teoría de cambio estructurada (tabla 2) donde las actividades iniciales como formar alianzas con municipios, establecer equipos profesionales y lanzar plataformas de apoyo, son el primer paso hacia la creación de productos concretos, tales como mapas de oferta de servicios y protocolos de atención. Estos productos están diseñados para producir resultados en 5 dimensiones de interés:

1. Relaciones al interior del hogar,
2. Relaciones entre padres y/o cuidadores y los NNA,
3. Bienestar de NNA,
4. Relaciones sociales y
5. Acceso oportuno a servicios y prestaciones requeridas.

Si el programa impacta una o más de una de estas dimensiones, que dependerá de cada caso a tratar, estará contribuyendo a que las familias mitiguen factores de riesgo. En otras palabras, estos resultados intermedios buscan consolidarse en la promoción sustantiva de los derechos de los NNA y en la prevención de su vulneración, lo que constituye el resultado final deseado del

programa. En esencia, el programa pretende transformar estratégicamente las actividades enfocadas en la niñez en impactos duraderos y positivos en sus vidas y entornos.

Figura 1: Teoría de cambio del programa piloto Oficina Local de la Niñez



Fuente: PNUD, 2021

La evaluación realizada por PNUD realizó 94 entrevistas en profundidad a cuidadoras principales de hogares, de las cuales 86 fueron realizadas a mujeres y 8 a hombres⁶. La edad promedio de los participantes fue de 37 años y alrededor del 80% de los casos cuenta con educación escolar (incompleta y completa). Además, se complementó la información con 13 entrevistas a niños, niñas y adolescentes beneficiarios del programa con el fin de identificar su percepción sobre el programa piloto.

IV. Resultados de la evaluación

El uso de la metodología QUIP tuvo como objetivo discernir si los beneficiarios asociaban los cambios vividos durante el último año (Julio 2020 a Julio 2021) con la intervención de las Oficinas Locales de la Niñez (OLN). Este objetivo se alcanzó directamente interrogando a los beneficiarios sobre las transformaciones percibidas en sus vidas durante este periodo de tiempo, y las causas que ellos creen que motivaron dichos cambios (motores de cambio). De esta forma, se puso a prueba la teoría de cambio del programa y se detectó **de qué manera** los resultados que el programa esperaba se reflejaban en las experiencias personales de quienes participaron en él.

La evaluación arrojó resultados positivos en términos de los cambios percibidos por los beneficiarios en las dimensiones de interés (descritas previamente en la teoría de cambio). El 87% de los entrevistados reportó cambios positivos en al menos una de las dimensiones, siendo la “Relación con el NNA” y las “Relaciones en el hogar” las dimensiones con mayor reporte de cambios.

• Atribuciones de cambio

La pandemia y la OLN fueron los principales motores de cambio identificados por los beneficiarios. El 47% de los entrevistados atribuyó al programa OLN cambios positivos en al menos una de las dimensiones de interés. La dimensión con mayor atribución fue el “Conocimiento y relación con la oferta disponible”, seguida por la “Relación con el NNA” y las “Relaciones en el hogar”.

Se encontraron diferencias en la atribución de cambios al programa OLN según el tipo de intervención, el ciclo de vida del hogar y el tiempo transcurrido desde la intervención. Cuando la familia recibió el componente de terapia familiar, la atribución más directa es a cambios en “Relaciones con el NNA”, a diferencia de las otras modalidades que se concentran en “Conocimiento y relación con oferta disponible”. Los beneficiarios que tuvieron terapia familiar atribuyen cambios en más resultados esperados en relación con aquellos

que tuvieron solo gestión de casos o estuvieron en la modalidad de emergencia. Asimismo, se observa que la OLN tiene efectos diferenciados según el ciclo de vida del hogar en el cual interviene: cuando los hijos/as son pequeños (menores de 5 años), el tipo de resultados atribuidos a la OLN se vincula a “Competencias parentales” y “Vínculo familiar”, y en hogares con hijos adolescentes se perciben cambios en “Bienestar del NNA”.

• Sendas de cambios entre resultados esperados

Uno de los resultados interesantes que permite explorar la metodología utilizada en esta evaluación es cómo los resultados esperados pueden vincularse entre ellos e identificar nodos claves para acelerar cambios en resultados esperados que espera incidir el programa.

Un resultado a destacar en esta línea es que los relatos dan cuenta de la complejidad que tienen las dinámicas familiares y las interconexiones entre los resultados esperados: estos se vinculan entre ellos y existen caminos diferentes, directos e indirectos, para generar cambios en los resultados planificados por la intervención. Además de las atribuciones directas que los entrevistados hacen a la OLN en los resultados de interés, existen atribuciones que se producen entre resultados que esta metodología permite visibilizar. Así, es posible identificar sendas de cambio para lograr los resultados esperados e identificar motores influyentes diferentes a la OLN.

En esta misma línea, el logro de resultados esperados en las familias y NNA está lejos de ser un fenómeno lineal. Se identificaron vínculos entre los resultados esperados de la teoría de cambio del programa, así como con otros conceptos emergentes. Por ejemplo, se destacó la “Comunicación con el NNA” como un nodo clave para facilitar otros resultados en “Capacidades futuras”, “Bienestar del NNA” y “Relaciones en el hogar”.

Asimismo, la “Autogestión” es un resultado relevante ya que produce efectos en el “Conocimiento y conexión con oferta disponible” y “Desarrollo de capacidades futuras”. A pesar de que no existe un vínculo frecuente directo entre OLN y “Autogestión”, vemos que es un resultado que las personas identifican como necesario o catalizador en generar un mayor “Conocimiento y conexión con oferta disponible”.

Otro resultado de interés es que la “Capacidad futura” respecto de la relación con el NNA es un resultado que frecuentemente se logra en la medida que se incida en otros resultados esperados como el “Vínculo familiar”, la “Comunicación con el NNA”, el “Manejo de conductas/normas” y contar con ciertas capacidades previas de disposición a pedir ayuda en caso de ser necesario.

⁶ Este número se condice con la estrategia de levantamiento que implicó contactar a la persona que firma como representante de la familia al momento de conectarse con el programa piloto, quienes, en su mayoría, son mujeres.

- **La voz de los NNA**

Los NNA beneficiarios del programa expresaron cambios positivos en su relación con sus cuidadores, en su autoestima, en su rendimiento escolar, en su salud mental y en su participación en actividades recreativas.

En específico, los NNA identificaron aportes de la OLN a nivel personal y familiar. A nivel personal, dicen que la intervención permitió un espacio seguro para conversar, poder desahogarse y hablar, expresar lo que sienten, sentirse escuchado/a y apoyado/a, recibir ayuda y consejos, adquirir más confianza para hablar, y acercarse más a sus padres. Todos estos aportes se vinculan con aquellos que recibieron intervención con el componente de terapia familia.

A nivel familiar, los aportes señalados dan cuenta de la OLN como un espacio que les permitió tener más herramientas para comunicarse, resolver problemas y darse tiempo para estar juntos como familia. Uno de los participantes señala que les daban apoyo de acuerdo con lo que ellos necesitaban.

Desde este análisis los NNA consideran que en la OLN se puede ir a hablar de sus problemas y/o de aquellas cosas que no se atreven a hablar con sus padres, que podrán expresarse y serán escuchados, comprendidos y les darán ayuda y consejos. También podrán hacer amigos y ver y aprender de otros NNA de su edad. Uno de los NNA entrevistados señala que el trabajo de la OLN es muy eficiente y favorece a los NNA.

- **Otros hallazgos relevantes**

Se abordaron otros aspectos que emergieron del análisis de la información, como el rol de la terapia familiar, el impacto de la pandemia, la adaptación de la intervención, la satisfacción de los beneficiarios y las sugerencias de mejora.

Por ejemplo, la evaluación permitió identificar a la pandemia como un motor de cambio primordial que produjo efectos en todas las dimensiones de interés del programa, en algunas de forma positiva y en otras, negativas. Generó efectos positivos en las “Relaciones en el hogar” y en la “Relación con el NNA”, producto principalmente del encierro y lo que implicó para los hogares estar más tiempo juntos, más tranquilos, desarrollar una mayor corresponsabilidad en labores de cuidado y domésticas, conversar más con los NNA, acompañar más el proceso educativo con las clases online y desarrollar mejores vínculos a pesar de las adversidades que implicó el confinamiento.

Además, respecto del funcionamiento del programa, la evaluación permitió levantar ciertos aspectos de mejora en temas como la llegada del programa a los hogares, las diferencias de implementación entre territorios, monitoreo telefónico de acompañamiento del programa, entre otros temas.

En general, los resultados de la evaluación cualitativa del impacto del programa OLN son positivos. El programa ha tenido un impacto significativo en las familias y los NNA beneficiarios, mejorando sus relaciones, su bienestar y sus capacidades.

V. Aprendizajes de la implementación de la evaluación cualitativa mediante el uso de QUIP

1- El uso de la metodología QUIP permitió generar una evaluación rápida, costo-efectiva y con información útil para ejecutores de programas/intervenciones sociales.

Esta evaluación consideró que, en nueve meses se generó el proceso completo de construcción de cuestionario, testeó, levantamiento, transcripciones, análisis y entrega de informe final. El levantamiento de información de esta evaluación se realizó entre el 25 de julio y el 26 de agosto del año 2021, a familias que hubiesen ingresado al programa entre mayo y diciembre del año 2020. Los ejecutores del programa recibieron información útil, historias de vida concretas que identifican claramente cuellos de botella asociados a la implementación del programa, así como a la manifestación de los resultados esperados.

2- Esta metodología entrega resultados con diferentes niveles de complejidad y riqueza.

La evaluación realizada identificó que el programa piloto evaluado se reconoce como un motor de cambio en la mayoría de los casos entrevistados. 67 de los 94 casos atribuyen al programa como causante de cambios positivos experimentados en alguna de las dimensiones que el programa buscaba impactar según la teoría de cambio. Sin embargo, esta metodología permitió además detallar que:

- i) El programa piloto no tiene el mismo impacto en todos los resultados esperados, por ejemplo, tuvo mayor impacto en temas asociados a la “Conexión con oferta social” disponible en el territorio (Gráfico 1),
- ii) El programa piloto produjo en su mayoría efectos positivos y no negativos en los resultados que esperaba lograr (Gráfico 2),

iii) El programa piloto también fue identificado como motor de cambio de otros resultados nuevos, no esperados, como lo fue el efecto positivo que tuvo en la “Percepción de bienestar” y “Salud mental del cuidador/a”.

iv) El programa piloto no es el único motor de cambio que puede producir efectos en los resultados esperados, sino que compite con otros motores de cambio, como, por ejemplo, otros programas, capacidades previas de los beneficiarios y/o condiciones externas situacionales que pueden producir efectos en los resultados esperados.

v) El programa piloto tiene efectos diferenciados según ciertas variables que se pueden ir incorporando en el análisis. Para esta evaluación se identificó que, el tipo de intervención que tuvieron los beneficiarios, así como el ciclo de vida en el cual se encuentran como familia, sí generó efectos diferenciados en los resultados esperados.

Gráfico 1: Atribuciones de cambio a la OLN en dimensiones de la TdC. (Número de Personas y menciones)

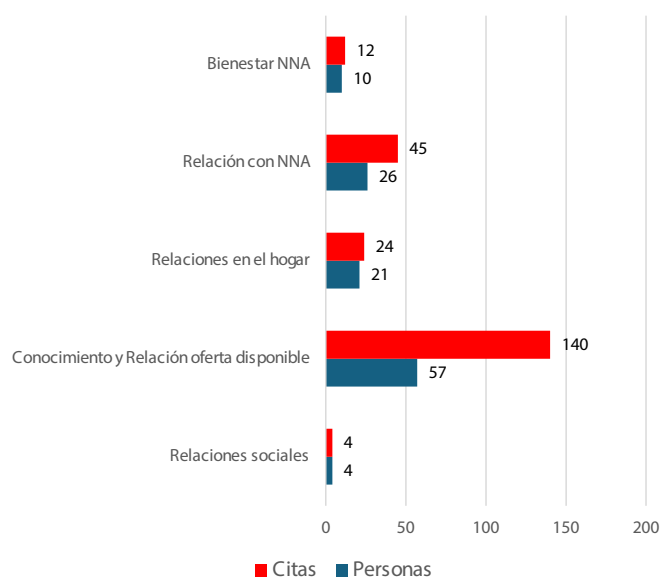
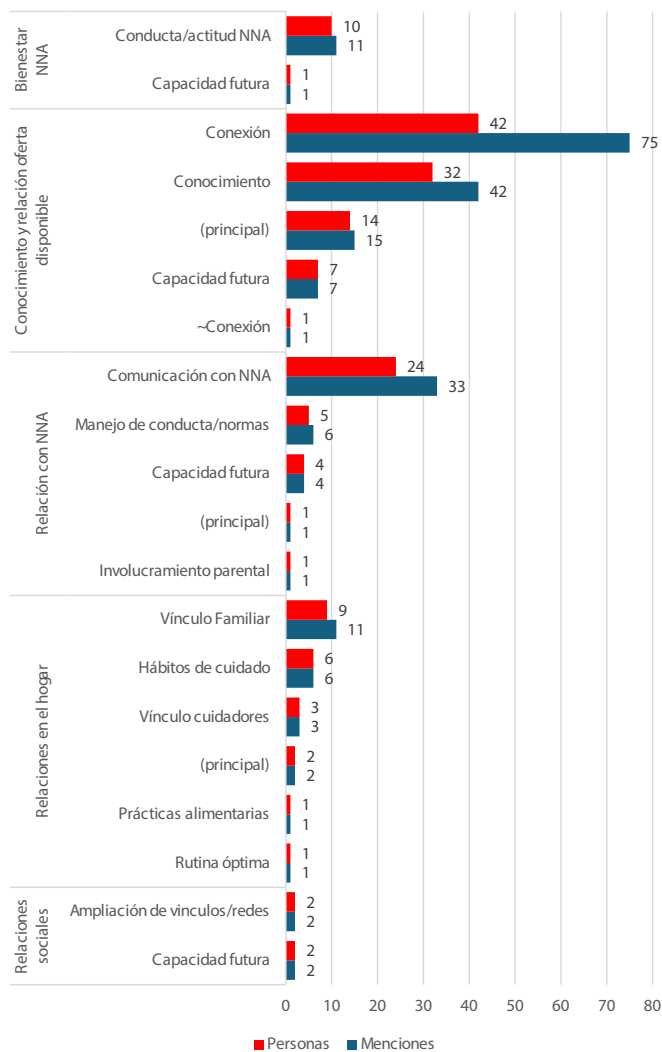


Gráfico 2: Atribuciones de cambio a la OLN en resultados esperados de la TdC (Número de personas)

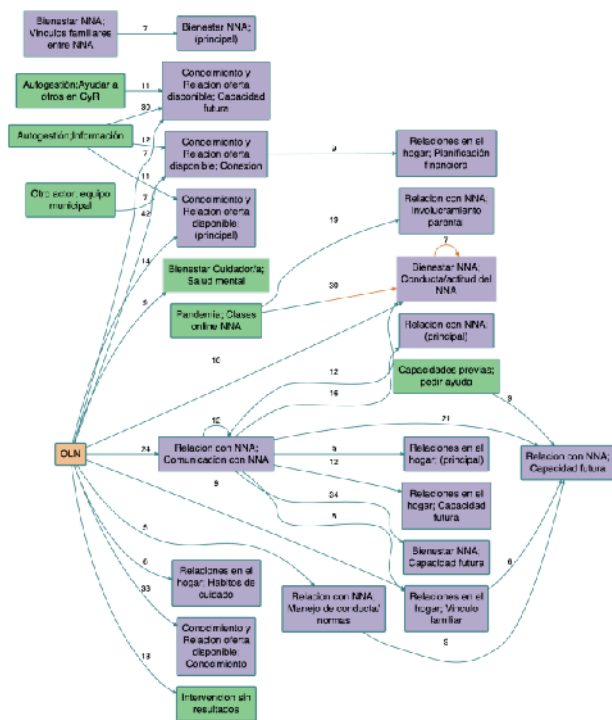


*El símbolo ~ refiere a la codificación de un vínculo en que la OLN produce menos conexión

3- La metodología QUIP permite complejizar el análisis de impacto identificando cadenas causales, rutas en las cuales es posible ver cómo los resultados esperados se van plasmando y cuáles son aquellos catalizadores por los cuales se impactan más resultados esperados. QUIP nos invita a analizar los datos identificando en el relato de los beneficiarios causas y efectos. Al ir agregando más información, estas causas y efectos se van agrupando y se pueden generar mapas generales (Figura 2) sobre cómo se van manifestando los resultados esperados de la teoría de cambio y cuáles van siendo las causas más comunes y los efectos más comunes.

Como lo muestra la figura 2, la vinculación entre el programa (OLN) y el resultado esperado (cajas moradas) puede ser directa, es decir, el relato daría cuenta claramente que el programa evaluado produjo cierto resultado esperado. Sin embargo, hay veces que la ruta no es tan directa y que pueden existir motores intermedios, nodos que son catalizadores. Para la evaluación realizada, se dio cuenta que la “Comunicación que tienen los/las cuidadores con niños, niñas y adolescentes” es un nodo crítico sobre el cual se catalizan otros resultados esperados del programa. Esta información es valiosa para los ejecutores ya que el programa puede intencionar un diseño de intervención que se enfoque en ese resultado específico para amplificar efectos esperados.

Figura 2: Relaciones entre OLN y resultados esperados y entre estos (Número de casos, frecuencias mayores a 5)



Para la realización de esta figura se utilizó el programa de análisis Causal Map App.

4- La metodología utilizada permitió conocer y aislar el efecto del COVID-19 en los resultados esperados. Para la evaluación realizada uno de los desafíos fue preguntar sobre cambios en ciertas dimensiones y que lo primero que surgiera fueran causas asociadas a la Pandemia COVID-19. Por lo mismo, lo que se hizo fue visibilizar la pandemia como parte de las preguntas para que los beneficiarios identificaran los efectos de la pandemia, y luego, además de eso, pudiesen ahondar en otros motores de cambio, pudiendo (o no), aparecer el programa piloto como uno de ellos. Con este ejercicio fue posible aislar el efecto de la pandemia y poder visualizar claramente cuáles relatos y cuáles efectos eran atribuidos específicamente al programa y cuáles a la pandemia.

VI. Síntesis

Desarrollar evaluaciones es necesario para mejorar la eficacia de una intervención, nos permite identificar qué cosas están ocurriendo bien y cuáles mal. El PNUD utilizó una metodología innovadora cualitativa que permitió evaluar el impacto de un programa social en Chile.

La evaluación de este programa le permitió a la institucionalidad a cargo identificar información pertinente como lo son impactos diferenciados y cuellos de botella asociados al funcionamiento del programa que le sirven para generar ajustes y lograr mayor eficacia en la implementación del programa.

La información cualitativa levantada entrega una gran riqueza de información. Relatos de beneficiarios concretos respecto de cómo funciona el programa y en qué sentido el programa genera ciertos resultados que esperaba producir o no. Además, la estrategia de análisis y codificación que se utilizó permitió generar un análisis transparente sobre cuáles son los impactos, en cuántas personas se produce este impacto, y de qué forma se relata.

Desde la Oficina de País del PNUD en Chile, brindamos asistencia técnica a una variedad de entidades gubernamentales y organizaciones de la sociedad civil, con el propósito de enriquecer sus prácticas, programas e iniciativas bajo el prisma del desarrollo sostenible y el compromiso de inclusión, asegurando que nadie sea dejado atrás. La implementación de esta metodología representa una herramienta valiosa, aplicable a múltiples niveles y en colaboración con una amplia gama de actores. Su implementación busca amplificar la voz de los beneficiarios de dichas intervenciones, proporcionando rostro y narrativa personal a los efectos generados por estas acciones.

Bibliografía

Bath Social & Development Research Ltd.: Qualitative Impact Protocol (QuIP) Annotated Guidelines.

Bath Social & Development Research Ltd.: Comparing QuIP with thirty other approaches to impact evaluation.

Bath Social & Development Research Ltd: Briefing note: case selection for QuIP studies

Bath Social & Development Research Ltd: From narrative text to causal maps: QuIP analysis and visualization.

PNUD (2021). Evaluación de impacto cualitativa al programa piloto Oficina Local de la Niñez

Subsecretaría de la Niñez (2020). Orientaciones Técnicas para la implementación del Piloto de la Oficina Local de la Niñez.

Subsecretaría de la Niñez (2020). Documento de Apoyo para la Gestión del Sistema Alerta Niñez 2019-2020.



www.undp.org/latin-america



twitter.com/PNUDLAC



www.facebook.com/pnudlac



www.instagram.com/pnudlac



www.linkedin.com/company/pnudlac



www.youtube.com/PNUDLAC