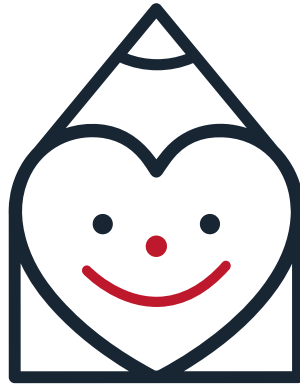




REPÚBLICA DE PANAMÁ
— GOBIERNO NACIONAL —

unicef 
para cada infancia



contigo creciendo
Servicios comunitarios para la niñez y la adolescencia

Paquete Mínimo de Servicios Sociales para la Niñez y la Adolescencia

LOGROS, LECCIONES APRENDIDAS Y PRÓXIMOS PASOS

Año 1
Marzo 2023 a Marzo 2024


REPÚBLICA DE PANAMÁ
— GOBIERNO NACIONAL —

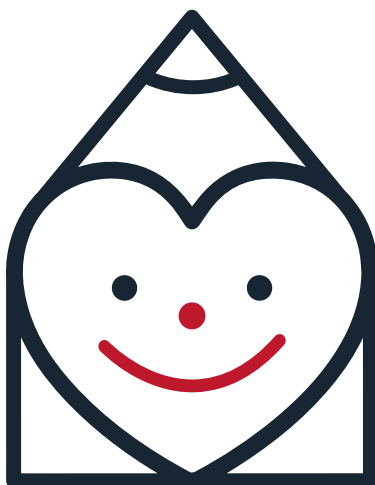
MINISTERIO DE
DESARROLLO SOCIAL

MINISTERIO DE
EDUCACIÓN

MINISTERIO
DE SALUD

SECRETARÍA NACIONAL DE NIÑEZ,
ADOLESCENCIA Y FAMILIA





contigo creciendo

Servicios comunitarios para la niñez y la adolescencia

**Paquete Mínimo de Servicios Sociales
para la Niñez y la Adolescencia**

LOGROS, LECCIONES APRENDIDAS Y PRÓXIMOS PASOS

Año 1
Marzo 2023 a Marzo 2024



Autoridades

Ministerio de Desarrollo Social

María Inés Castillo de Sanmartín

Ministra de Desarrollo Social

Milagros Ramos Castro

Viceministra de Desarrollo Social

Félix Paz

Secretario General

Comité Técnico Nacional del Programa Modelo “Contigo Creciendo”

Equipo del Ministerio de Desarrollo Social

Nischma Villarreal, Directora de Políticas Sociales

Melanie Miranda, Analista - Dirección de Políticas Sociales

Irik Limnio, Analista - Dirección de Políticas Sociales

Equipo del Ministerio de Educación

Vadim Moreno, Director Nacional de Servicios Psicoeducativos

Equipo de Maestral

Mario Rodríguez, Subdirector del Instituto Especializado de Neurodesarrollo Integral (IENDI)

Sonia Trujillo, Médico Pediatra de la Sección de Salud Integral de Niñez y Adolescencia

Equipo de la Secretaria Nacional de Niñez, Adolescencia y Familia (SENNIAF)

Nidia Rodríguez, Coordinadora del Departamento de Fortalecimiento Familiar.

Representantes y equipos de UNICEF - Oficina de Panamá

Sandie Blanchet, Representante de la Oficina de UNICEF en Panamá

Vicente Terán, Representante Adjunto de la Oficina de UNICEF en Panamá

Yohana Amaya Pinzón, Oficial de Desarrollo Infantil Temprano

Jorge Giannareas, Especialista de Política Social

Gina de la Guardia, Oficial de Protección

Anilena Mejía, Oficial de Monitoreo & Evaluación


Mensaje

En cumplimiento de la Convención sobre los Derechos del Niño y la legislación nacional de protección e inclusión de la niñez y adolescencia, el gobierno nacional de Panamá, se comprometió en el diseño y desarrollo de un conjunto básico de servicios integrados para estas poblaciones y sus familias en 13 territorios focalizados, como un paquete social universal implementado a nivel comunitario por profesionales de protección social, salud, primera infancia y educación, colocando a la niñez y adolescencia en el centro de la inclusión social.

Panamá ha hecho importantes avances con la aprobación de la Ley 171 de 2020 de Protección Integral a la Primera Infancia, y la Ley No. 285, de 15 de febrero 2022, "Que crea el Sistema de Garantías y Protección Integral de los Derechos de la Niñez y la Adolescencia y dicta otras disposiciones". También son notables el incremento de la inversión en servicios para la primera infancia, la adopción de medidas alternativas a la institucionalización de niños y niñas protegiéndolos de la separación familiar.

La implementación de estas normas prevé la realización progresiva del derecho de cada niño, niña y adolescente a la supervivencia, desarrollo, educación, protección y participación, así como la prevención de la exclusión social y la pobreza, apoyando a las familias con niños más vulnerables.

En cumplimiento de estas normativas nacionales e internacionales, el Ministerio de Desarrollo Social coordina la implementación del Modelo "Contigo Creciendo: Servicios Comunitarios para la Niñez y Adolescencia", conjuntamente con el Ministerio de Salud, Ministerio de Educación y la Secretaría Nacional de Niñez, Adolescencia y Familia (SENNIAF), con la finalidad de desarrollar, fortalecer y prestar servicios de calidad desde la primera infancia hasta la adolescencia; brindando servicios preventivos y de atención especializados de calidad a nivel local, contando con los recursos humanos locales entrenados en la implementación del proceso de gestión de casos que incluye la identificación, referencia, atención, seguimiento y evaluación de casos de desprotección y vulnerabilidad de niños, niñas y adolescentes. Con este Modelo, se contribuye a la disminución de las causas de riesgo y vulnerabilidad que afectan a la niñez y adolescencia, desarrollando entornos protectores que fortalezcan y aseguren sus derechos.



El programa modelo “Contigo Creciendo” está siendo probado por las autoridades nacionales y locales en 13 comunidades piloto en Panamá Oeste y la Comarca Emberá-Wounaan con fondos del Estado y del sector privado, y con el acompañamiento técnico y financiero de UNICEF.

El presente informe muestra los avances, logros, lecciones aprendidas y próximos pasos en el proceso de implementación de la primera fase del Modelo Contigo Creciendo, que sirva de guía y orientación para continuar su hoja de ruta y fortalecer la institucionalidad que le da soporte para proteger, prevenir e identificar situaciones de riesgo y vulneración que atentan contra los derechos de la niñez y adolescencia, así como de sus familias.



María Inés Castillo de Sanmartín

Ministra de Desarrollo Social

Coordinadora General del Programa Modelo “Contigo Creciendo”





contigo creciendo

Servicios comunitarios para la niñez y la adolescencia



Contenido

| | |
|--|-----------|
| 1. Antecedentes | 10 |
| 2. Elementos Metodológicos de la Sistematización | 16 |
| 3. Resultados a la fecha..... | 16 |
| 3.1. Gestión de casos a nivel comunitario..... | 17 |
| 3.2. Fortalecimiento de servicios sociales locales para la niñez..... | 18 |
| 3.3. Factores que inciden positivamente en la implementación del paquete | 21 |
| 4. Recomendaciones para el futuro..... | 22 |
| 5. Anexos | 24 |





1.

Antecedentes

Las estrategias y políticas nacionales deben colocar a los niños, niñas y adolescentes en el centro de la inclusión social. En los últimos años, Panamá ha logrado importantes avances con la aprobación de la Ley 171 de 2020 de Protección Integral a la Primera Infancia, y la Ley No.285 de 15 de febrero de 2022 que crea el Sistema de Garantías y Protección Integral de los Derechos de la Niñez y la Adolescencia y dicta otras disposiciones. También se han realizado esfuerzos notables, entre los cuales se destacan la ampliación de los servicios para la primera infancia, la adopción de medidas alternativas a la institucionalización de niños y niñas en necesidad de protección especial protegiéndolos de la separación familiar, y el aumento en el presupuesto en educación hasta alcanzar el 6% del PIB.

A pesar de estos importantes avances, aún existen grandes desafíos relacionados a la provisión de servicios sociales de calidad, especialmente para los niños y niñas más vulnerables. Tres de cada 10 niños viven en situación de pobreza multidimensional, cifra que se eleva a 9 de cada 10 en las comarcas. A su vez, cuatro de cada 10 niños y niñas sufren disciplina violenta en sus hogares. En cuanto a cuidado y estimulación en la primera infancia, la mayor parte de los Centros de Atención Integral a la Primera Infancia (CAIPI) se encuentran en zonas urbanas, y se estima que solo el 3% de los niños y niñas menores de 3 años tienen acceso a ellos. La tasa de mortalidad infantil aumentó ligeramente en el año 2022, pasando de 12 a 13, y hay comarcas indígenas, como la Emberá-Wounaan, donde datos oficiales indican la presencia de solo 2 médicos y 1 enfermera para una población de más de 5,000 niños y niñas. Uno de cada 6 niños y niñas menores de 5 años sufre de desnutrición crónica (llegando a alcanzar un 39% en las comarcas indígenas), mientras que 30% de los niños en edades entre 5 y 9 años tiene sobrepeso.

En cuanto a educación, Panamá se encuentra entre los países de Latinoamérica con la mayor cantidad de estudiantes que no alcanzan los aprendizajes básicos - 6 de cada 10 estudiantes en tercer grado y 7 de cada 10 estudiantes de 15 años no alcanzan competencias mínimas en lectura. A pesar de que la educación preescolar es obligatoria, 4 de cada 10 niños de 4 años no asiste. En total, 12% de niños, niñas y adolescentes entre 4 y 17 años no asiste a ningún centro educativo (117,799).

Para la realización progresiva del derecho de cada niño, niña y adolescente a la supervivencia, desarrollo, educación, protección y participación, y en el marco de la Convención sobre los Derechos del Niño y la legislación nacional, el Gobierno Nacional con el apoyo de UNICEF inició en 2023 el piloto del programa Contigo Creciendo, un modelo de servicios integrados para la niñez y sus familias a nivel comunitario. El objetivo de este modelo es generar evidencia, concienciación y compromiso sobre cómo Panamá podría expandir significativamente el alcance y la calidad de los servicios sociales en las comunidades más vulnerables del país a un costo asequible. Este piloto fue diseñado para contribuir a los esfuerzos del gobierno en la implementación de la nueva Ley No. 285

de 2022 que crea el primer sistema integral de protección de los derechos del niño. El Ministerio de Desarrollo Social se encuentra liderando la implementación del piloto con el apoyo técnico de UNICEF en 13 comunidades de la Provincia de Panamá Oeste y la Comarca Emberá-Wounaan. Se están recolectando datos de referencia para apoyar futuras evaluaciones formativas y de impacto que informarán la ampliación del modelo al resto del país.

¿Qué es Contigo Creciendo - el paquete mínimo de servicios sociales para la niñez y la adolescencia?

El paquete mínimo responde a la implementación del Sistema de Garantías y protección integral, mediante servicios sociales de calidad a nivel comunitario para niños, niñas, adolescentes y mujeres embarazadas en los sectores de salud, educación y protección contra toda forma de violencia. Es un paquete universal al que cada familia tiene acceso, enfocado especialmente en la niñez en situación más vulnerable.

Estos servicios apuntan a prevenir y atender en etapas tempranas, problemas como: violencia, pobreza, embarazo en adolescentes, enfermedades prevenibles, escaso acceso a programas de transferencias monetarias, baja o inexistente oferta de educación inicial y/o alto riesgo de exclusión escolar, entre otros. En muchos casos los niños, niñas y adolescentes enfrentan múltiples privaciones – de ahí la importancia de un enfoque intersectorial.

¿Qué intenta resolver y cómo lo resolverá el paquete mínimo de servicios sociales para la niñez y adolescencia?

Panamá ha logrado importantes avances en el desarrollo y protección integral de la niñez, en especial en la primera infancia, así como significativos avances normativos en cuanto al respeto y ejercicio de sus derechos. Sin embargo, aún persisten brechas de inequidad y de garantía de derechos, especialmente en áreas periurbanas, zonas rurales y comarcas indígenas de difícil acceso.

Estas desigualdades se ven reflejadas en la ausencia de equipos interdisciplinarios e intersectoriales en las comunidades para identificar a los niños, niñas y adolescentes en riesgo y referirlos a servicios básicos. Además, los servicios sociales a nivel comunitario son muy limitados o ausentes. La evidencia internacional demuestra que invertir en el establecimiento de equipos sociales interdisciplinarios a nivel comunitario puede tener impactos positivos en la vida de los niños y sus familias, reduciendo riesgos y promoviendo entornos protectores¹⁻²⁻³.

En seguimiento de la Ley No.285 de 2022 que crea el sistema de protección integral, el programa Contigo Creciendo requiere la presencia en cada comunidad de un equipo intersectorial conformado por un promotor social, un promotor de salud, un agente de educación inicial y preescolar y un director de escuela.

1. Fazel, S., et al. (2024). Effectiveness of violence prevention interventions: Umbrella review of research in general population. *Trauma, Violence and Abuse*, 25 (2), 1709-1718.

2. McLeigh., et al. (2020). One person can make a difference: Stories of strong communities and their outreach workers. *International Journal on Child Maltreatment*, 3, 177-196.

3. Roy, M., et al (2021). Community outreach with families of young children: Practices and impacts in Quebec, Canada. *Journal of Social Services Research*, 47 (5).



Basados en experiencias en Panamá y prácticas y estándares internacionales, el programa Contigo Creciendo se basa en el desarrollo de un paquete mínimo de servicios sociales para la niñez que ofrezca:

- Acceso a servicios de salud, primera infancia, protección infantil y educación de los niños, niñas y adolescentes y sus familias.
- Asegurar que todos los niños reciben una educación de calidad desde preescolar hasta educación premedia.
- Intervenciones de prevención para que los niños, niñas y adolescentes crezcan en un ambiente familiar, protegidos y libres de violencia.
- Mecanismos de identificación y referencia a nivel comunitario de niños en situación de exclusión.

En la implementación de ese paquete se han realizado esfuerzos para asegurar la adaptación cultural en la prestación de servicios, en especial en comunidades indígenas, asegurando la participación de las comunidades y los adolescentes en el desarrollo, implementación y monitoreo de los servicios.

Para la implementación de este paquete mínimo de servicios sociales se cuenta con:

1. Equipos humanos a nivel comunitario con capacidades para identificar a niños, niñas y familias en vulnerabilidad, referirlos a servicios básicos y dar seguimiento. Estos equipos incluyen: (a) promotores, auxiliares o educadores de salud entrenados en atención primaria de salud, (b) agentes comunitarios entrenados en servicios de educación inicial y preescolar, (c) directores de escuela con capacidades en gestión educativa y calidad, y (d) trabajadores sociales/promotores sociales entrenados en gestión de casos y servicios preventivos. Para que este equipo social exista y pueda operar se precisa:

ACTIVIDADES

- ▶ Contratar de manera permanente suficientes promotores sociales, trabajadores sociales y promotores de salud para trabajar a nivel comunitario.
- ▶ Diseñar e implementar capacitaciones iniciales y continuas para los equipos sociales.
- ▶ Establecer mecanismos de supervisión del equipo social comunitario por los niveles regionales y nacionales.
- ▶ Establecer espacios de trabajo conjunto en la comunidad para que los profesionales trabajen de cerca.
- ▶ Proveer al equipo social con equipamiento básico (celulares, tabletas, artículos de oficina).

2. Un sistema de gobernanza y herramientas para coordinación y gestión intersectorial, incluyendo protocolos, normas y estándares. Esto implica:

ACTIVIDADES

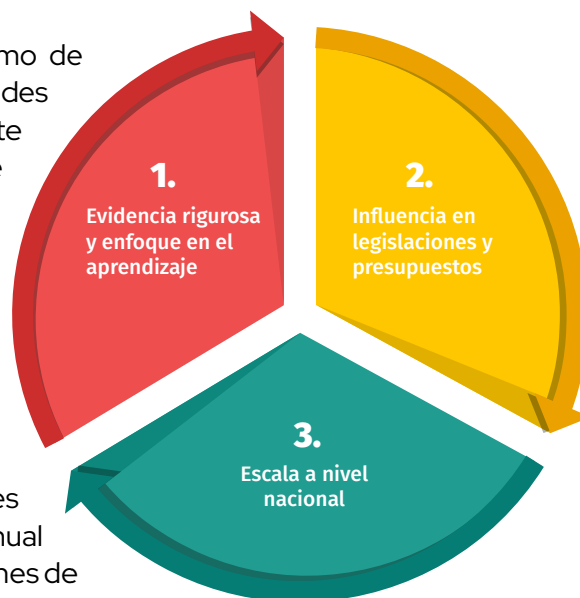
- ▶ Desarrollar e implementar protocolos para referencia-contrareferencia y gestión interdisciplinaria de casos, garantizando el trabajo intersectorial (salud, educación, protección, entre otros).
- ▶ Asegurar apropiación e involucramiento de gobiernos locales (juntas comunales y asambleas locales en el caso de comarcas indígenas), así como de otros miembros de la comunidad.
- ▶ Establecer Comités Provinciales/Comarcales de Protección de acuerdo con la Ley No.285 de 2022, que articulen la red de servicios locales.
- ▶ Contar con un equipo técnico en el nivel nacional y Provincial /Comarcal para gestionar la implementación del paquete mínimo de servicios sociales, con liderazgo compartido entre el Ministerio de Desarrollo Social, Ministerio de Educación, Ministerio de Salud y la Secretaría Nacional de Niñez, Adolescencia y Familia.

Para que el paquete mínimo funcione, es crucial: (a) mantener la voluntad política para su implementación, (b) que los equipos humanos se mantengan implementando los servicios sin rotación y en el caso que se requieran cambios, se cuente con el proceso de inducción y capacitación, (c) que la calidad de la formación y acompañamiento en terreno sea suficiente desde cada sector (d) que se cuente con suficientes recursos para la sostenibilidad y se promueva la aplicación de los principios de complementariedad y subsidiaridad entre los diferentes niveles de la administración pública y según corresponda, e) que se promueva el intercambio y la coordinación intersectorial e inter institucional a nivel comunitario, municipal, Provincial/Comarcal y Nacional, f) se implemente el monitoreo y documentación de los casos para la toma de decisiones en todos los niveles. Algunos aspectos que pondrían en riesgo la eficacia del paquete son que: (a) la interculturalidad no sea tomada en cuenta en el diseño de herramientas, (b) los equipos sociales se resistan a trabajar de manera coordinada, (c) no se dediquen suficientes recursos para la implementación y (d) cambios políticos traigan alta rotación de personal a nivel local.

¿Cómo se implementa el paquete mínimo de servicios sociales?

Con un enfoque en el aprendizaje, el paquete mínimo de servicios sociales está siendo probado por las autoridades nacionales y locales en 13 comunidades piloto. Durante el piloto, se está recopilando evidencia rigurosa, que permitirá revisar y afinar el paquete antes de llevarlo a escala. Llevar el piloto a escala también implica abogacía continua a nivel nacional y subnacional para influir en legislaciones y presupuestos que permitan su sostenibilidad.

El sistema de monitoreo y evaluación del paquete incluye tres elementos cuantitativos: 1) sistematización trimestral del número de niños, niñas y adolescentes beneficiados con cada componente, 2) seguimiento anual de registros administrativos provenientes de instalaciones de





salud, escuelas y programas de protección social para evidenciar cambios en el alcance de servicios a nivel comunitario y 3) recolección de encuestas de hogares representativas de las comunidades intervenidas y en un grupo control de comunidades no intervenidas para evaluar el impacto del paquete sobre los niños, niñas, adolescentes y sus familias. Los resultados cualitativos y lecciones aprendidas se organizarán en documentos de sistematización producidos anualmente.

¿Qué comunidades han sido seleccionadas para el piloto del paquete mínimo de servicios sociales?

Un total de 13 comunidades (9 en Panamá Oeste y 4 en la Comarca Emberá Wounaan) fueron seleccionadas para pilotear el paquete mínimo de servicios desde marzo del 2023. Estas comunidades son:

- Panamá Oeste
 - ▶ Distrito de Capiira
 - Corregimiento de Cirí Grande
 - Claras Arriba
 - El Harino
 - La Arenilla
 - ▶ Distrito de La Chorrera
 - Corregimiento del Arado
 - El Lirio
 - Rio Congo
 - Santa Cruz
- Corregimiento de Puerto Caimito
 - El Astillero
 - El Progreso
 - Playa Chiquita
- Comarca Emberá Wounaan
 - ▶ Distrito de Cémaco
 - Corregimiento de Lajas Blancas
 - El Salto
 - Lajas Blancas (cabecera)
 - Marragantí
 - Villa Caleta

En el cuadro 2 se resumen indicadores sobre niñez provenientes del Censo de Población y Vivienda 2023. En general, las comunidades en los corregimientos de Cirí Grande y Lajas Blancas tienen más niños, niñas y adolescentes que el promedio nacional, mientras que algunas en El Arado (como El Lirio y Rio Congo) tienen ligeramente menos. Dos comunidades en Cirí Grande (Claras Arriba y El Harino) cuentan con niños y niñas en su mayoría afrodescendientes, mientras que las comunidades de la Comarca Emberá-Wounaan y El Astillero (en Puerto Caimito) son mayoritariamente indígenas.

En cuanto a indicadores sociales, la mayoría de las comunidades tiene una tasa de ocupación del jefe/a del hogar dentro del promedio, a excepción del Lirio donde la proporción de jefes de hogar desocupados es ligeramente más elevada (4 de cada 10 versus 3 de cada 10 a nivel nacional). Solo en 1 comunidad, El Astillero, se identifica un alto porcentaje de niños que no residen en viviendas propias. Las comunidades en los corregimientos de Cirí Grande y Lajas Blancas tienen pocos hogares con acceso a Internet. Finalmente, la cobertura de transferencias monetarias en las comunidades de los corregimientos del Arado y La Chorrera son más bajas que en el resto del país (0-7% versus 12% en el total nacional).

En cuanto a indicadores educativos, comunidades como El Harino y Marragantí cuentan con una proporción más alta que el promedio de niños/as 4-17 fuera del sistema educativo. También en El Harino y en las comunidades de Santa Cruz, Playa Chiquita, Lajas Blancas y Villa Caleta se identifican proporciones más altas de niños/as 6-17 que no saben leer y escribir.

Cuadro 1. Resumen de indicadores comunitarios de acuerdo al Censo de Población y Vivienda 2023

| PROVINCIA | DISTRITO | CORREGIMIENTO | COMUNIDAD | % de NNA sobre el total de población | % de NNA mujeres | % de NNA afro | % de NNA indígena | % de NNA 6-17 que no sabe leer y escribir | % de NNA 4-17 que no asiste a un centro educativo | % de NNA con jefe/a de hogar desocupado | % de NNA en vivienda propias | % de NNA residen en hogares que reciben transferencias | % de NNA en hogares sin acceso a internet |
|-----------------|-------------|---------------|----------------|--------------------------------------|------------------|---------------|-------------------|---|---|---|------------------------------|--|---|
| Panamá Oeste | Capira | Ciri Grande | Claras Arriba | 40 | 47 | 92 | 0 | 12 | 16 | 32 | 100 | 33 | 92 |
| | | | El Harino | 45 | 50 | 97 | 0 | 16 | 20 | 24 | 100 | 36 | 79 |
| | | | La Arenilla | 45 | 52 | 35 | 0 | 12 | 13 | 6 | 100 | 73 | 78 |
| | La Chorrera | El Arado | El Lirio | 28 | 52 | 37 | 9 | 10 | 14 | 43 | 83 | 7 | 20 |
| | | | Río Congo | 26 | 49 | 31 | 18 | 14 | 10 | 32 | 68 | 6 | 19 |
| | | | Santa Cruz | 33 | 53 | 44 | 28 | 17 | 10 | 31 | 88 | 0 | 41 |
| | | | El Astillero | 35 | 50 | 40 | 87 | 7 | 13 | 25 | 26 | 2 | 14 |
| | | | El Progreso | 33 | 48 | 32 | 10 | 9 | 12 | 32 | 79 | 3 | 25 |
| | | | Playa Chiquita | 42 | 54 | 30 | 22 | 15 | 16 | 32 | 94 | 7 | 28 |
| | | | El Salto | 51 | 53 | 1 | 97 | 9 | 10 | 15 | 99 | 75 | 91 |
| Comarca Embera | Cémaco | Lajas Blancas | Lajas Blancas | 46 | 50 | 2 | 98 | 16 | 13 | 11 | 99 | 72 | 43 |
| | | | Marragantí | 51 | 52 | 0 | 99 | 10 | 21 | 29 | 98 | 57 | 99 |
| | | | Villa Caleta | 43 | 50 | 0 | 100 | 17 | 10 | 7 | 100 | 84 | 47 |
| NACIONAL | | | | 31 | 49 | 26 | 23 | 8 | 12 | 66 | 12 | 36 | |



2.

Elementos Metodológicos de la Sistematización

El objetivo de esta sistematización es describir los resultados alcanzados y las lecciones aprendidas durante el primer año de implementación del paquete mínimo de servicios sociales para la niñez. En este documento también se resumen los próximos pasos y las recomendaciones para asegurar sostenibilidad y escala.

La sistematización cubre el periodo de marzo 2023 a marzo 2024. Para elaborar el documento, se revisaron minutas de reuniones gerenciales, informes de socios implementadores, manuales y protocolos producidos en este periodo con el propósito de explorar lecciones aprendidas y recabar recomendaciones hacia el futuro.

3.

Resultados a la fecha

Hasta marzo de 2024, un total de 10 013 niños, niñas y adolescentes se beneficiaron con la implementación del paquete mínimo de servicios sociales para la niñez. La información de beneficiarios desagregada por género y por comunidad se encuentra en el Anexo 1. Permanece el desafío de contar con el número de niños, niñas y adolescentes con discapacidad alcanzados.

Durante el primer año, bajo el liderazgo del Ministerio de Desarrollo Social como ente rector y responsable de la implementación de las políticas sociales, se estableció una estructura de coordinación a nivel nacional con participación del Ministerio de Salud, Ministerio de Educación y la Secretaría Nacional de Niñez, Adolescencia y Familia. Bajo la coordinación de estas instituciones, se diseñaron esquemas de trabajo articulado a nivel local y se pusieron en práctica manuales y protocolos que permitieron, por primera vez, articular los servicios sociales para la niñez a nivel comunitario y ampliar su alcance. Al mismo tiempo, se instalaron los Comités Provinciales/ Comarcales de Protección en Panamá Oeste y la Comarca Emberá-Wounaan, en el marco de la Ley No.285 de 2022 que crea el Sistema de Garantías y Protección Integral de los Derechos de la Niñez y la Adolescencia, estableciendo así la estructura de gobernanza formal para la implementación del paquete de servicios sociales.

En el cuadro 2⁴ se resumen los resultados alcanzados hasta marzo de 2024, los cuales se describen con mayor detalle a continuación.

⁴ En cuanto a beneficiarios en el sector educación, se calculan todos los estudiantes que son parte de un aula que implementa el programa Aprender es mi Derecho. Son 31 escuelas que implementan Aprender es mi Derecho, de las cuales 14 se encuentran en comunidades que pilotean el paquete, y las otras 17 están en áreas aledañas.

10,013 niños, niñas y adolescentes beneficiados con el paquete mínimo de servicios sociales en 2023

238

niños, niñas y adolescentes cuyos casos han sido gestionados por un equipo social comunitario

433

niños y niñas 0-3 años participan de modalidad comunitaria para cuidado y estimulación

272

niños y niñas 4-5 años reciben educación preescolar

9,070

estudiantes se benefician de mejoras de calidad en su centro educativo

Cuadro 2. Resumen de resultados alcanzados

| COMPONENTE | RESULTADO | Fortalecimiento del sistema | | | |
|---------------------------------------|--|-----------------------------|---|-----------|--|
| | | Protección de entornos | Influencia en Participación Comunitaria | Evidencia | |
| Gestión de casos a nivel comunitario | 1. Asignación de equipos sociales (promotor/trabajador social) a nivel local | | | | |
| | 2. Desarrollo de un manual y protocolo para la gestión de casos | | | | |
| | 3. Diseño de sistema de capacitación y acompañamiento para equipos sociales | | | | |
| | 4. Establecimiento de Comités Provinciales de Protección | | | | |
| Fortalecimiento de servicios sociales | 5. Realización de diagnóstico comunitario sobre prácticas prioritarias del AEIPI comunitario | | | | |
| | 6. Desarrollo de propuesta de capacitación y diseño de materiales para promotores de salud | | | | |
| | 7. Desarrollo de manual operativo y sistema de capacitación de nueva modalidad comunitaria | | | | |
| | 8. Implementación de nueva modalidad comunitaria para niños 0-3 años | | | | |
| | 9. Identificación de partida de presupuesto para continuar modalidad comunitaria | | | | |
| | 10. Diseño e implementación de capacitación para docentes y agentes de CEFACEI | | | | |
| | 11. Desarrollo y validación de lineamientos nacionales para la implementación de ludotecas | | | | |
| | 12. Diseño e implementación de "Aprender es mi Derecho" para mejorar calidad educativa a través de la formación docente | | | | |
| | 13. Diseño de un sistema de alerta temprana | | | | |
| | 14. Realización de diagnóstico sobre cuellos de botella en el uso de fondos FECE | | | | |
| | 15. Realización de diagnóstico sobre crianza y oferta de servicios comunitarios para apoyo a madres, padres y cuidadores | | | | |

3.1. Gestión de casos a nivel comunitario

En el primer año de implementación, 238 niños, niñas y adolescentes se beneficiaron de gestión de casos por promotores/trabajadores sociales operando a nivel comunitario. Por primera vez las comunidades cuentan con un protocolo para la gestión de casos de niños y niñas en mayor vulnerabilidad, a través de la identificación de sus necesidades, referencia a

servicios de atención y seguimiento periódico personalizado por un equipo social.

La gestión de casos a nivel local fue posible gracias a: 1) la asignación de un promotor social para cada comunidad y un trabajador social para cada corregimiento con la responsabilidad de implementar el paquete mínimo de servicios



sociales, 2) la implementación de un esquema de capacitación inicial y acompañamiento in situ para los equipos sociales y, 3) el diseño e implementación de un Manual Operativo para la Gestión de Casos de Niños, Niñas y Adolescentes a nivel comunitario, el cual fue adoptado para su uso a nivel nacional a través del Decreto Ejecutivo No.20 de 13 de Junio de 2024. El manual de gestión de casos detalla el protocolo específico para el diagnóstico social inicial del hogar, así como las acciones de atención y seguimiento para cada niño y niña que se encuentra en vulnerabilidad, bajo la responsabilidad del equipo social, pero con el trabajo y la respuesta efectiva de los diferentes sectores y actores responsables de la garantía de derechos.

▣ **Desafíos:** El equipo social asignado para la gestión de casos tenía varias otras funciones que impidieron suficiente involucramiento en las labores del paquete mínimo de servicios, especialmente en comunidades de la comarca Emberá-Wounaan tales como Marrangatí y Villa Caleta, donde el seguimiento del nivel nacional también fue limitado. En promedio, los promotores sociales dedicaron 20 horas mensuales a la gestión de casos, y para una efectiva implementación, se identifica la necesidad de al menos triplicar el tiempo dedicado.

Una efectiva gestión de casos también requiere presencia física de los equipos sociales en las comunidades, lo cual presenta desafíos por las dificultades en gestionar institucionalmente transporte y viáticos. Además, en algunas comunidades de Panamá Oeste como El Astillero, la presencia de los equipos sociales en terreno no fue posible por la existencia de pandillas que ponían en riesgo la seguridad de los profesionales. Un último desafío es que la gestión de casos se realiza con expedientes en papel, lo cual no permite monitorear oportunamente las acciones tomadas (de manera vertical y horizontal) ni verificar que

los cierres de casos se den en los tiempos establecidos en el protocolo.

3.2. Fortalecimiento de servicios sociales locales para la niñez

Salud: En 2023 se realizó un diagnóstico comunitario de salud que permitió priorizar 6 de las 16 prácticas recomendadas en la Estrategia de Atención Integral para la Prevención de Enfermedades Prevalentes de la Infancia en Contexto Comunitario (AEIPI Comunitario), la cual será próximamente implementada en el marco del paquete mínimo de servicios sociales para la niñez en las 13 comunidades que forman parte del piloto. Además, se desarrolló una propuesta de capacitación y se diseñaron materiales de trabajo para los promotores de salud, quienes serán los encargados de implementar el AEIPI comunitario.

▣ **Desafíos:** En la mayoría de las comunidades no se cuenta con instalaciones de salud, desde las cuales anclar la provisión de servicios para la niñez. Además, en el primer año no fue posible que el Ministerio de Salud asignará promotores de salud para la implementación del paquete mínimo de servicios. Los resultados se limitaron a la generación de evidencia y el diseño preliminar de materiales, pero aún no ha sido posible traducir éstos en provisión de servicios.

Servicios de cuidado y estimulación para niños 0-3 años: En 2023 se diseñó e implementó una nueva modalidad comunitaria que permite acceso a cuidado y estimulación para niños y niñas 0-3 años en territorios que no cuentan con oferta de servicios institucionales (i.e., CAIPs). En el primer año, se alcanzaron 433 niños y niñas, quienes participaron junto a sus cuidadores semanalmente en los encuentros comunitarios. Implementar la nueva modalidad implicó identificar y entrenar agentes comunitarios reclutados localmente. El diseño de la modalidad comunitaria incluyó

la creación de un manual operativo, así como de un sistema para capacitar y acompañar a los agentes comunitarios. Además, se generó una propuesta para transversalizar la interculturalidad en este servicio. La modalidad comunitaria estuvo acompañada de jornadas de sensibilización dirigidas a madres, padres y cuidadores para promover y posicionar la importancia del desarrollo en la primera infancia. Esta intervención se implementó con éxito en las 13 comunidades que forman parte del piloto. Después de los primeros seis meses de implementación de este nuevo servicio, el Ministerio de Desarrollo Social confirmó la continuación del servicio con fondos del gobierno y la intención de extenderlo a nuevas comunidades en 2024.

▣ **Desafíos:** A junio del 2024, el Ministerio de Desarrollo Social aún requiere confirmar la asignación de la partida de presupuesto para sostener la implementación de la modalidad comunitaria en las 13 comunidades del piloto. Además, aún no se ha establecido un mecanismo de supervisión vertical para que los agentes comunitarios reciban acompañamiento/seguimiento por los niveles regionales y nacionales. En cuanto a las jornadas comunitarias para sensibilizar a cuidadores sobre la importancia del desarrollo en la primera infancia, se requiere refinar la audiencia principal asegurando se convoca familias en mayor vulnerabilidad y se involucran a los equipos sociales (promotores/trabajadores sociales) para lograr escala y sostenibilidad.

Educación preescolar para niños 4-5 años: Para fortalecer la oferta de educación preescolar (niños y niñas 4-5 años), en 2023 se diseñó e implementó un modelo escalable de capacitación para docentes y agentes de preescolar formal y no formal. Las agentes y docentes entrenadas han contado con acompañamientos pedagógicos en los centros educativos, creando puentes e identificando oportunidades para implementar rincones de juego adaptados a las necesidades y

realidades de cada comunidad, beneficiando a 272 niños y niñas. A su vez, desde el Comité Técnico de Primera Infancia se construyeron y validaron los lineamientos nacionales para la implementación de ludotecas, como estrategia para ampliar espacios de juego e interacciones positivas en las comunidades. El lineamiento se encuentra en proceso de adopción a nivel nacional a través de un decreto ejecutivo del Ministerio de Desarrollo Social.

▣ **Desafíos:** No existen recursos asignados desde el Ministerio de Educación para garantizar la continuidad del acompañamiento y fortalecimiento de los servicios de preescolar formal y no formal. Además, el preescolar es considerado una responsabilidad única del Ministerio de Educación, con escasa participación de otros sectores como el Ministerio de Desarrollo Social.

Educación primaria y pre media: En 2023, UNICEF dio asistencia al Ministerio de Educación para el diseño e implementación de un programa centrado en mejora de calidad educativa y promoción de la lectura, bajo el nombre Aprender es mi Derecho. Para la implementación de este programa, se desarrolló una metodología de capacitación para docentes y supervisores, incluyendo formadores de formadores, que contaban con herramientas para replicar el entrenamiento con nuevos docentes para apoyar la escalabilidad. El Ministerio de Educación implementó el programa en 31 escuelas de nivel primario y Premedia, dentro de (o aledañas a) las comunidades donde se pilotea el paquete mínimo de servicios sociales. En total, 9 070 estudiantes se beneficiaron del programa (3 445 de primaria y 5 625 de pre media). Además, 302 docentes fueron certificados para implementar el programa y cuentan con las herramientas para aplicar un enfoque lúdico en la enseñanza de la lectura. Las escuelas que implementan el programa ahora cuentan con espacios de lectura permanentes. La formación de los docentes es altamente



práctica con enfoque de “aprender haciendo”, permitiéndoles desarrollar sus habilidades de enseñanza en contexto real, además de contar con un sistema de seguimiento y apoyo regular para los docentes que participan. En el Anexo 2 se presentan más detalles de lecciones aprendidas por escuela para el nivel de pre media.

- ▣ **Desafíos:** En cuanto al programa Aprender es mi Derecho, el nivel de implementación varía por escuela. Las escuelas de Claras Arriba, el Harino, el Progreso y Playa Chiquita mostraron bajos niveles de implementación del programa debido a la inasistencia de docentes a las capacitaciones de verano y la resistencia al cambio en los directivos de la escuela.

El acompañamiento cercano por parte de supervisores regionales es también crucial, y en algunas regiones, como la Comarca Emberá-Wounaan, la distancia de las escuelas, así como el limitado equipo humano en la dirección regional representaron desafíos en la implementación.

Sistema de Alerta Temprana en Escuelas: En el 2023 también se avanzó en el diseño de un sistema de alerta temprana (SAT) que permitirá contar con un procedimiento operativo dentro de los centros educativos para la identificación, referencia y atención de estudiantes en riesgo.

- ▣ **Desafíos:** La presencia de gabinetes psicopedagógicos a nivel local es crucial para la implementación de un sistema de alerta temprana y son pocas las comunidades que cuentan con uno.

Eficiencia en uso de los Fondos de Equidad y Calidad de la Educación (FECE):

En 2023 se realizó un diagnóstico para entender los cuellos de botella en el uso de fondos FECE. El uso de los fondos FECE es crucial para que los centros educativos, a nivel local, gestionen compras y mejoras que repercutan positivamente en la calidad de los aprendizajes. En específico, el diagnóstico identificó principales áreas de mejora para agilizar la inversión y contribuir a elevar los aprendizajes, observando la forma en la cual los actores interactúan, el tipo de coordinación que existe entre las distintas unidades y el conocimiento de los procedimientos.

- ▣ **Desafíos:** Agilizar el uso de los fondos FECE requiere formación de directores y personal administrativo en las escuelas, así como acompañamiento por parte de supervisores regionales y del nivel central.

Programas de parentalidad: En 2023 se realizó un diagnóstico comunitario para identificar desafíos en la crianza y oferta de servicios de apoyo a madres, padres y cuidadores. Dicho diagnóstico guiará el diseño de un programa de parentalidad universal en el marco del paquete de servicios.

- ▣ **Desafíos:** Aún no ha sido posible identificar actores a nivel comunitario con la capacidad para implementar programas de parentalidad, dado que los miembros del equipo social se encuentran sobresaturados con las funciones ya asignadas. Además, dado que la provisión de programas de parentalidad es competencia de múltiples sectores (salud, educación, protección social y protección infantil), es necesario fortalecer la articulación intersectorial a nivel nacional que se traduzca en roles y responsabilidades claras en el equipo social local.

3.3. Factores que inciden positivamente en la implementación del paquete

Durante el primer año de implementación, fue posible identificar algunos factores a nivel institucional, humano y comunitario que inciden positivamente en la implementación del paquete.

▣ **Institucionales:** la designación de un punto técnico en el nivel nacional y regional con responsabilidad de coordinación y un mínimo de dedicación horaria semanal incide positivamente en la implementación (como fue el caso del Ministerio de Desarrollo Social).

▣ **Comunitarios:** La implementación del paquete parece tener mayor éxito en comunidades cercanas a las direcciones regionales, lo que permite acompañamiento/seguimiento más cercano de supervisores. Contar con líderes locales (representantes, nokos) sensibilizados e interesados en la implementación del paquete también influye positivamente. Finalmente, las comunidades que no están siendo impactadas por la migración ni por altos niveles de criminalidad suelen tener una implementación más fluida. En el caso de aquellas impactadas por la migración internacional (e.g., Marragantí), hay también

alta migración de familias locales hacia otras zonas, lo que complica la gestión de casos y la sostenibilidad de las iniciativas. En el caso de aquellas impactadas por alta criminalidad (e.g., El Astillero), la presencia permanente de equipos sociales presenta un riesgo para su seguridad.

▣ **Individuales-humanos:** En cuanto a los equipos sociales, el personal con contrato permanente y que reside dentro de las comunidades muestra mayor compromiso y dedica mayor tiempo a la implementación del paquete. La calidad de la atención suele ser mejor cuando se asignan profesionales con experiencia en facilitar servicios similares en el pasado (e.g., agentes comunitarias que hayan implementado en el pasado otras modalidades de cuidado y estimulación). La implementación de Aprender es mi Derecho tuvo mayor éxito en escuelas cuyos directores estuvieron comprometidos con el programa y mostraron liderazgo en su implementación.



4.

Recomendaciones para el futuro

En base a las experiencias del primer año, en esta sección se presentan recomendaciones para aumentar la efectividad y eficiencia del paquete.

| RECOMENDACIÓN | RESPONSABLE | PRIORIDAD |
|---|--|-----------|
| <p>1. Clarificar y comunicar el rol de los municipios y juntas comunales en la implementación del paquete y abogar por el involucramiento de las autoridades locales. Esto con el objetivo de apalancar fondos de descentralización para financiar elementos del paquete (e.g., apoyo logístico, transporte de equipos sociales a áreas de difícil acceso, espacios físicos/equipos). También se podría formalizar la participación de gobiernos locales a través de convenios de cooperación con ministerios sectoriales. Para ello es necesario implementar las unidades municipales establecidas en la Ley 285 de 2022.</p> | Equipo coordinador nacional | ALTA |
| <p>2. En el primer año, el Ministerio de Desarrollo Social fungió como ente coordinador de la implementación del paquete de servicios sociales. La participación de otras instituciones como Ministerio de Salud y Ministerio de Educación fue limitada. Es necesario el compromiso e involucramiento de todas las instituciones para lograr provisión integrada de servicios a nivel local. Para ello, se recomienda implementar una estrategia para lograr compromiso al más alto nivel político en ministerios sectoriales, que se traduzca en implementación conjunta.</p> | Equipo coordinador nacional | ALTA |
| <p>3. El paquete de servicios sociales tiene como eje la intersectorialidad. Se trata de profesionales trabajando de manera coordinada en los territorios. Este elemento sigue siendo un reto. Se requiere concretar/hacer más evidentes los mecanismos de gestión intersectorial a nivel de la gobernanza (i.e., en los Comités Provinciales de la Ley 285 de 2022) y en la provisión de servicios (i.e., dentro de los manuales de gestión de casos, del SAT en escuelas, entre otros).</p> | Equipo coordinador nacional con asistencia técnica de UNICEF | ALTA |
| <p>4. Los promotores y trabajadores sociales son la bisagra central para la implementación del paquete. Es necesario que se asigne un porcentaje de tiempo semanal de mínimo 30% para las funciones relacionadas al paquete mínimo de servicios sociales. Al mismo tiempo, deben identificarse funcionarios técnicos en el nivel regional y central encargados de acompañar y supervisar la gestión del equipo social.</p> | Ministerio de Desarrollo Social | ALTA |
| <p>5. Dada la alta rotación de los equipos a nivel local, es necesario que los procesos de capacitación estén institucionalizados y se cuente con certificaciones ágiles y continuas en caso de rotación de personal.</p> | Todos los ministerios sectoriales | ALTA |
| <p>6. En el primer año, la implementación de nuevos servicios como la modalidad comunitaria 0-3 años, la formación del equipo social y Aprender es Mi Derecho, fue financiada por UNICEF. Se requiere identificar partidas de presupuesto dentro de cada institución gubernamental para lograr sostenibilidad de dichos servicios.</p> | Equipo coordinador nacional | ALTA |

| | | |
|---|--|-------|
| <p>7. El paquete de servicios sociales es concebido como un programa escalable, es decir, nace con el objetivo de probar, aprender, refinar y contar con evidencia sólida para influir/abogar por su escalabilidad. En este sentido, la documentación y sistematización de aprendizajes es crucial, y requiere de momentos de reflexión estratégica conjunta que permitan mejorar la oferta. Por ello, se requiere diseñar herramientas dentro del sistema de seguimiento y monitoreo para asegurar sistematización de aprendizajes y documentación de los resultados a todos los niveles.</p> | Equipo coordinador nacional con asistencia técnica de UNICEF | ALTA |
| <p>8. Las comunidades y sus beneficiarios han participado en el diseño del paquete, pero por ahora, de manera ad hoc. Se requiere desarrollar una estrategia sólida de retroalimentación de las partes afectadas (incluidos niños, niñas y adolescentes) y establecer mecanismos formales para asegurar su participación a lo largo del proceso (e.g., consejos consultivos).</p> | Equipo coordinador nacional con asistencia técnica de UNICEF | MEDIA |



5.

Anexos

Anexo 1 – Beneficiarios del paquete mínimo de servicios sociales

| | Comunidad | Año 1 | |
|------------------|-----------------------|------------|------------|
| | | F | M |
| Gestión de Casos | Panamá Oeste | 65 | 62 |
| | Talavera | 10 | 11 |
| | El Astillero | 11 | 6 |
| | Playa Chiquita | 11 | 8 |
| | Santa Cruz | 4 | 4 |
| | El Lirio | 0 | 1 |
| | Rio Congo | 6 | 8 |
| | La Arenilla | 1 | 2 |
| | El Harino | 10 | 8 |
| | Claras Arriba | 12 | 14 |
| | Comarca Emberá | 53 | 58 |
| | Lajas Blancas | 22 | 17 |
| | El Salto | 14 | 17 |
| | Marragantí | 11 | 13 |
| | Villa Caleta | 6 | 11 |
| | TOTAL de NNA | 118 | 120 |
| | 238 | | |

| | Comunidad | Año 1 | |
|---------------------------------------|-----------------------|------------|------------|
| | | F | M |
| Modalidad Comunitaria 0-3 años | Panamá Oeste | 134 | 124 |
| | Claros Arriba | 21 | 22 |
| | El Astillero | 9 | 6 |
| | El Harino | 11 | 12 |
| | El Lirio | 6 | 12 |
| | El Progreso | 32 | 18 |
| | La Arenilla | 11 | 9 |
| | Playa Chiquita | 18 | 14 |
| | Rio Congo | 17 | 22 |
| | Santa Cruz | 9 | 9 |
| | Comarca Emberá | 88 | 87 |
| | Lajas Blancas | 27 | 28 |
| | Villa Caleta | 7 | 10 |
| | Marragantí | 33 | 22 |
| | El Salto | 21 | 27 |
| TOTAL de NNA | 222 | 211 | |
| | 433 | | |



| Prescolar 4-5 años | Provincia/ Comarca | Año 1 | |
|---------------------|-----------------------|------------|------------|
| | | F | M |
| | Panamá Oeste | 92 | 108 |
| | Comarca Emberá | 31 | 41 |
| TOTAL de NNA | | 123 | 149 |
| | | 272 | |

| Aprender es mi derecho | | Nivel | Año 1 | |
|-------------------------------|-------------|----------|--------------|--------------|
| | | | F | M |
| Panamá Oeste | Estudiantes | Primaria | 1,400 | 1,554 |
| | | Premedia | 2,477 | 2,650 |
| | Docentes | Primaria | 81 | 20 |
| | | Premedia | 115 | 40 |
| | Directores | Primaria | 5 | - |
| | | Premedia | 11 | 6 |
| Comarca | Estudiantes | Primaria | 258 | 233 |
| | | Premedia | 266 | 232 |
| | Docentes | Primaria | 6 | 14 |
| | | Premedia | 14 | 12 |
| | Directores | Primaria | - | - |
| | | Premedia | 3 | 8 |
| TOTAL DE BENEFICIARIOS | | | 4,636 | 4,769 |
| | | | 9,405 | |

Anexo 2 – Implementación de “Aprender es Mi Derecho” en pre media, por escuela

| | REGIÓN | ESCUELA | # de grupos | Estudiantes alcanzados | Fase 1 % de lecturas aplicadas | Fase 2 % de lecturas aplicadas |
|-----------------------|----------------|------------------------|-------------|------------------------|-----------------------------------|-----------------------------------|
| 1 | PANAMÁ OESTE | EL PROGRESO | 13 | 384 | 90% | 68% |
| 2 | | EL HIGO | 12 | 244 | 100% | 85% |
| 3 | | MENDOZA | 5 | 147 | 93% | 75% |
| 4 | | NUEVO EMPERADOR | 14 | 390 | 100% | 63% |
| 5 | | EL LÍMITE | 3 | 74 | 100% | 100% |
| 6 | | MONTE OSCURO | 5 | 63 | 100% | 98% |
| 7 | | EL HIJO DEL CARPINTERO | 9 | 170 | 100% | 100% |
| 8 | | LAS COLINAS DE CÁCERES | 9 | 157 | 87% | 81% |
| 9 | | SAN CARLOS | 15 | 436 | 87% | 83% |
| 10 | | LA CASCADA | 12 | 317 | 88% | 52% |
| 11 | | PLAYA CHIQUITA | 3 | 50 | 61% | 48% |
| 12 | | CLARAS ARRIBA | 3 | 23 | 64% | 21% |
| 13 | | EL HARINO | 3 | 23 | 58% | 50% |
| 14 | | EL ARADO | 6 | 202 | 54% | 56% |
| 15 | | CIRICITO ARRIBA | 5 | 104 | 69% | 60% |
| 16 | | DR. HARMODIO ARIAS | 26 | 1040 | 67% | 100% |
| 17 | | LEOPOLDO CASTILLO | 13 | 437 | 67% | 27% |
| 18 | | PC. BALBOA | 26 | 765 | 67% | 90% |
| 19 | | TORIBIO LORA PUCHE | 6 | 101 | 68% | 53% |
| 20 | COMARCA EMBERÁ | LAJAS BLANCAS | 3 | 83 | 81% | 48% |
| 21 | | SALTO CHUCUNAQUE | 3 | 35 | 75% | 31% |
| 22 | | LA CALETA | 3 | 15 | 50% | 63% |
| 23 | | BAJO CHIQUITO | 3 | 20 | 50% | 65% |
| 24 | | RÍO TURQUESA | 3 | 56 | 50% | 54% |
| 25 | | COROZAL | 3 | 46 | 53% | 71% |
| 26 | | RIO SABALO | 3 | 41 | 50% | 40% |
| 27 | | MEMBRILLO | 3 | 18 | 17% | 35% |
| 28 | | MAACH POBOR | 3 | 19 | 33% | 42% |
| 29 | | KRINCHA DRUA | 3 | 106 | 36% | 37% |
| 30 | | SINAI | 3 | 27 | 8% | 42% |
| 31 | | ALTO PLAYÓN | 3 | 32 | 14% | 6% |
| TOTAL PREMEDIA | 224 | 5,625 | | | | |

Paquete Mínimo de Servicios Sociales para la Niñez y la Adolescencia

LOGROS, LECCIONES APRENDIDAS Y PRÓXIMOS PASOS

Año 1
Marzo 2023 a Marzo 2024



contigo creciendo

Servicios comunitarios para la niñez y la adolescencia