

PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO
REVISIÓN SUSTANTIVA 001/2019
PANAMÁ

Título del Proyecto: Red Nacional de Orquestas y Coros Infantiles y Juveniles de Panamá
Número de Proyecto: Award 00096820 / Output 00100729
Asociado en la Implementación: Instituto Nacional de la Cultura (INAC)
Fecha de Inicio: 1 de agosto de 2016 **Fecha de finalización original:** 31 de diciembre de 2018
Fecha de última Junta de Proyecto que recomienda la Revisión Sustantiva: 27 de abril de 2019
Fecha de finalización propuesta: 31 de diciembre de 2020
Modalidad de Implementación: NIM Support¹

Breve Descripción

A finales de 2018, el proyecto “Red Nacional de Orquestas y Coros Infantiles y Juveniles de Panamá” fue objeto de una evaluación de medio término con el objetivo de evaluar la eficacia y eficiencia en el logro de los resultados. La evaluación permitió evidenciar las primeras señales de éxito, identificar lecciones aprendidas y proponer una serie de recomendaciones para orientar la obtención de los resultados transformacionales esperados. Uno de los principales hallazgos de la evaluación fue la necesidad de realizar una revisión sustantiva del proyecto y de su teoría de cambio a los fines de fortalecer el proceso de implementación del proyecto y potenciar la obtención de resultados. Esto será posible al disponer de una clara visualización de lo que se desea alcanzar, del establecimiento de una estrategia consensuada de cómo alcanzarlo y de diseñar mecanismos comunes para el levantamiento de evidencias de cambio transformacionales en la sociedad panameña. El siguiente documento de proyecto actualizado es el resultado de este proceso que ahora se denomina: Revisión Sustantiva 001-2019.

El objetivo del proyecto es contribuir al desarrollo integral de Panamá al mejorar los niveles de paz, convivencia y seguridad ciudadana. Se enfoca en apoyar la construcción de una cultura de paz y creación de espacios seguros para la niñez y juventud, especialmente para aquellos en situación de vulnerabilidad, a través de la enseñanza colectiva de la música.

El proyecto se basa en un modelo innovador de enseñanza musical que ha demostrado tener efectos sociales positivos; en el que la enseñanza colectiva de la música, en la conformación de coros y orquestas infantiles y juveniles, apoyan el crecimiento y desarrollo cultural del país, y se convierte en una herramienta de inclusión, de erradicación de la pobreza, reducción de la violencia en todas sus formas, a la vez que genera nuevas oportunidades de vida a la juventud e infancia.

La obtención de los resultados será posible a través de la implementación de los siguientes componentes a saber:

- i) La Red de Orquestas Infantiles y Juveniles de Panamá se fortalece como un instrumento de inclusión social, y se consolida como un programa de excelencia musical,
- ii) Construcción de una cultura de paz basada en el fortalecimiento de valores, promoción de los derechos humanos y la igualdad entre los géneros,
- iii) Eficacia Operacional y Sustentabilidad Financiera de La Red - manejo adaptativo

La estrategia del cambio del proyecto es utilizar la enseñanza colectiva de la música como el mecanismo para favorecer una transformación social basada en la inclusión social y la construcción de una cultura de paz. La metodología de enseñanza a ser aplicada implica por un lado transmitir conocimientos musicales y generar capacidades para la interpretación de instrumentos que incrementarán la cultura en Panamá; y por otro lado la incorporación de valores de solidaridad, tolerancia y respeto que son necesarios en la creación de la cohesión social.

¹ Los fondos compartidos (30000) serán implementados directamente por la Oficina de País del PNUD.

El proyecto está vinculado al Efecto 2.2: del Programa de País/MANUD: 2016 - 2020 que indica lo siguiente: "Al 2020, el Estado cuenta con sistemas más efectivos para la prevención y atención integral de todo tipo de violencia, incluyendo la de género; para la administración de justicia y la implementación de estrategias de seguridad ciudadana, respetuoso de los Derechos Humanos y de la diversidad cultural". También está alineado con el Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) 16, orientado a "promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y consolidar instituciones eficaces, responsables e inclusivas a todos los niveles", al (ODS) 4 "Educación de calidad", (ODS) 5 "Igualdad de género", (ODS) 10 "Reducción de las desigualdades", y (ODS) 17 "Alianzas para lograr los objetivos de desarrollo sostenible de la Agenda 2030".

<p>Efectos del Programa de País/MANUD: 2016 - 2020 a los que contribuye el proyecto:</p> <p>Efecto 2.2: "Al 2020, el Estado cuenta con sistemas más efectivos para la prevención y atención integral de todo tipo de violencia, incluyendo la de género; para la administración de justicia y la implementación de estrategias de seguridad ciudadana, respetuoso de los Derechos Humanos y de la diversidad cultural".</p> <p>Producto (s) Indicativo (s):</p> <p>1: La Red de Orquestas Infantiles y Juveniles de Panamá se fortalece como un instrumento de inclusión social, y se consolida como un programa de excelencia musical - GEN 2</p> <p>2: Construcción de una cultura de paz basada en el fortalecimiento de valores, promoción de los derechos humanos y la igualdad entre los géneros - GEN 2</p> <p>3: Eficacia Operacional y Sustentabilidad Financiera de La Red - Manejo adaptativo - GEN 1</p> <p>Atlas Award ID: 00096820 Output ID: 00100729</p> <p>Fecha inicio: 1 de agosto de 2016</p> <p>Fecha de finalización: 31 de diciembre de 2020</p> <p>Arreglos de Gestión: Implementación Nacional (NIM).</p>	TOTAL DE RECURSOS:			
	Insumos	Prodoc	Revisión 001/2019	Variación
	Recursos Programables Gobierno (30071)	\$2,411,836.72	\$2,411,836.72	\$0.00
	Recursos Programables Fondos de Costos Compartidos (11888)	\$131,670.00	\$131,670.00	\$0.00
	Recursos Programables Otras fuentes (30000)	\$1,050,255.00	\$1,050,255.00	\$0.00
	TRAC PNUD (04000)	\$50,000.00	\$50,000.00	\$0.00
Total	\$3,643,761.72	\$3,643,761.72	\$.00	

Acordado por (firmas):

Gobierno	PNUD	Asociado en la Implementación
<p>Isabel de Saint Malo de Alvarado Ministra de Relaciones Exteriores y Vicepresidenta de la República</p> 	<p>Linda Maguire Representante Residente Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD)</p> 	<p>Janelle Davidson Directora General Instituto Nacional de Cultura</p> 
Fecha: 04-06-19	Fecha: 29-05-19	Fecha: 29-05-19



Justificación de la Revisión Sustantiva 001/2019

En Junta de Proyecto de la “Red Nacional de Orquestas y Coros Infantiles y Juveniles de Panamá” celebrada el 27 de abril de 2019, se aprobó la realización de la Revisión Sustantiva al Documento de Proyecto, siguiendo las recomendaciones de la Evaluación de Medio Término la cual indicó: “Realizar una revisión sustantiva del proyecto, su teoría de cambio, marco de resultados con indicadores, líneas de base y metas que cumplan con los criterios SMART; indicadores desagregados en base a criterios pertinentes al proyecto: y alineados con el Marco de Asistencia de Naciones Unidas (MANUD) 2016-2020 y el Programa de País de PNUD 2016-2020. Considerar el proceso de revisión como una oportunidad de abrir la participación a diferentes actores locales, comunitarios e institucionales que puedan sumar al proyecto para promover una mayor y más efectiva articulación interinstitucional para compartir enfoques, objetivos, resultados, estrategias para contribuir al logro de los resultados del proyecto, en el marco de las prioridades de desarrollo del país.

La Junta de Proyecto aprueba los siguientes cambios:

1. Teoría de cambio ajustada.
2. Marco de Resultados con nuevos componentes, indicadores, líneas base y metas anuales, a saber:
Componente 1: La Red de Orquestas Infantiles y Juveniles de Panamá se fortalece como un instrumento de inclusión social, y se consolida como un programa de excelencia musical
Componente 2: Construcción de una cultura de paz basada en el fortalecimiento de valores, promoción de los derechos humanos y la igualdad entre los géneros
Componente 3: Eficacia Operacional y Sustentabilidad Financiera de La Red - manejo adaptativo;
y
3. Extender la duración del proyecto al 31 de diciembre del año 2020.

I. DESAFÍOS DE DESARROLLO

Panamá continúa teniendo una de las tasas de crecimiento más altas de la región. Luego de tasas de crecimiento del PIB sobre 8.0% (entre el período 2004 – 2013), en el 2017 fue de 5.3%, con una estimación de 3.7%² para 2018. Su índice de Desarrollo Humano (IDH), de 0,789, lo sitúa en el puesto 66 de 189 países en 2017, solo detrás de Chile, Argentina y Uruguay en América Latina³. Ese valor, ubica a Panamá dentro de los países de alto desarrollo humano. Sin embargo, el país pierde un 22% del valor del índice cuando se ajusta por nivel de desigualdad y cae 40 posiciones en el ranking de países cuando se calcula la desigualdad entre hombres y mujeres; para ese mismo año, el índice de Desarrollo de Género (GDH) fue de 0.988, y el Índice de Inequidad de Género fue de 0.461.

Se reconocen también importantes niveles de desigualdad en Panamá, el decil 10 (10% de la población más rica) recibe 37 veces el ingreso de las personas del decil 1 (10% más pobre)⁴. La provincia de Panamá produce el 66.0% de la riqueza del país y concentra el 52.2% de la población⁵. Para 2018, se estimó que el 19.0% de la población vive en pobreza multidimensional⁶, afectando a más del 90% de la población en las comarcas, marcando a éstas como zonas de alta vulnerabilidad. Tendencia similar se observa en el índice de pobreza multidimensional de niños, niñas y adolescentes (IPM-NNA). El IPM-NNA de Panamá fue de 0.1494, ligeramente superior al IPM nacional, con una incidencia del 32.8% (1 de cada 3 menores de 18 años que viven en el país se encuentran en condiciones de pobreza multidimensional), siendo más significativo aun en las comarcas indígenas (porcentajes superiores al 80% de la población), y una intensidad promedio de 45.6% en todo el país (relativo a una carencia de cuatro indicadores y medio de manera simultánea, de cualquiera de las cinco dimensiones que conforman el IPM-NNA), siendo el factor con mayor contribución el cuidado inadecuado, la carencia de actividades infantiles y recreación, que explican el 15.8% de la pobreza multidimensional en varones (niños y adolescentes), y el 16.1% en mujeres (niñas y adolescentes)⁷.

Esta disparidad en la distribución de las riquezas tiene un impacto significativo en la búsqueda de la inclusión, la seguridad, la resiliencia y el mantenimiento de la paz. La violencia y la Inseguridad son factores que limitan las posibilidades de desarrollo del país. No sólo afectan directamente a la población obstaculizando el pleno ejercicio de los derechos humanos, e impactando de forma diferenciada a los diversos estratos socioeconómicos, grupos etarios o géneros; si no que también tienen un impacto sobre el gasto nacional, ya que los gastos asociados a la violencia no son destinados a la inversión productiva o gasto social, generando con ello brechas mayores y acentuando las consecuencias de la pobreza en poblaciones vulnerables. Dado que la seguridad ciudadana es un requisito indispensable en el desarrollo humano sustentable puesto que consiste en la protección de los derechos humanos básicos, entre ellos el derecho a la vida, al respeto de la integridad física y derecho a tener una vida digna⁸, se convierte en una prioridad de acción para la República de Panamá.

De acuerdo con el índice global de Paz, Panamá en el 2018 fue menos pacífico que en el 2017. Dentro de Centro América y el Caribe, Panamá ocupa el segundo lugar con un valor promedio de 1.826, y ocupa la posición 50 global (bajó dos puestos con respecto al 2016)⁹. En el plano de la seguridad ciudadana, si bien hubo una reducción en la tasa de homicidios por cada 100 mil habitantes (de 12.4% a 9% para 2018) se mantiene el porcentaje alto de percepción de inseguridad (80%) y el aumento en los casos de feminicidio y violencia doméstica¹⁰. El nivel de percepción a la criminalidad en la población ha disminuido. Las expresiones de violencias se destacan como uno de los principales desafíos¹¹.

² INEC. http://www.contraloria.gob.pa/Inec/Publicaciones/Publicaciones.aspx?ID_SUBCATEGORIA=26&ID_PUBLICACION=923&ID_IDIOMA=1&ID_CATEGORIA=4

³ Human Development Indices and Indicators: 2018 Statistical update
http://hdr.undp.org/sites/default/files/2018_human_development_statistical_update.pdf

⁴ Encuesta de Hogares de Propósitos Múltiples, 2017 y 2018. INEC, Contraloría (cálculos propios INDH).

⁵ Cifras estimadas del producto interno bruto provincial. INEC. Contraloría 2018.

⁶ <http://www.mef.gob.pa/es/informes/Documents/Informe%20del%20Indice%20de%20Pobreza%20Multidimensional%20Año%202018.pdf>

⁷ Índice de Pobreza Multidimensional de niños, niñas y adolescentes. 2018. Ministerio de Economía y Finanzas de la República de Panamá.

⁸ Informe Caribe PNUD 2013, 7; Informe Centroamérica PNUD 2010b, 31

⁹ <https://countryeconomy.com/demography/global-peace-index/panama>

¹⁰ <https://www.seguridadcciap.com/presentacion-de-indice-de-seguridad-ciudadana-2017/>

¹¹ <https://countryeconomy.com/demography/global-peace-index/panama>

Las causas de la inseguridad ciudadana son diversas, complejas, y no tienen explicaciones simples. El crecimiento económico, la reducción de la pobreza, el desempleo y la desigualdad no necesariamente brindan mayor seguridad en las calles; ejemplo de ello ha sido el crecimiento económico y reducción de las desigualdades de la región Latino Americana y del Caribe entre 2003 y 2011 que estuvo acompañado con las tasas más elevadas de homicidios, crimen y violencia¹². Existen múltiples factores que impactan de forma diferencial la prevalencia y la intensidad de la inseguridad ciudadana. Entre estos factores o variables se puede mencionar la distribución equitativa del ingreso. Según investigaciones del Banco de Desarrollo en 2000 municipalidades de México, se encuentra una correlación positiva entre una distribución del ingreso más equitativa y una menor tasa de crimen, mitigando las expresiones de violencias a nivel municipal. En el mismo artículo se señala que la desigualdad del ingreso genera una sensación de injusticia en las personas que les lleva a buscar compensación por otros medios, incluyendo actividades criminales¹³.

Pero la violencia va más allá de la inseguridad física y del no-resguardo de las propiedades, ocasionadas por una desigualdad en el ingreso. Es preocupante la violencia de la cual son víctimas niños, niñas y adolescentes en diversos lugares del mundo sin distinción de culturas, clases sociales, niveles educativos, ingresos u orígenes étnicos; el castigo corporal, cruel o degradante, el abuso sexual, la violencia física y psicológica y el acoso sexual son formas de violencia que tienen lugar en el hogar y la familia, la escuela, los sistemas de protección y de justicia, el lugar de trabajo y la comunidad; que algunas veces son consideradas legales y socialmente aprobadas¹⁴.

En Panamá, los niños, niñas y adolescente también son vulnerables de sufrir violencia en su entorno privado y público. Para la elaboración de la Estrategia Nacional Multisectorial de Prevención de la violencia contra niños, niñas y adolescentes 2018-2022 y su Plan de Acción 2018-2019¹⁵, una serie de estudios realizados en 2017 confirman que

- i) en el entorno familiar: las principales víctimas de la violencia doméstica son las mujeres, niños, niñas y adolescentes, y los principales victimarios son los padres o jefes de familia y otros miembros familiares; siendo las expresiones más comunes los malos tratos físico, abuso sexual, psicológico y violencia económica; para 2017 de la totalidad de los casos de violencias reportados (15,389) en Panamá, el 16.86% fue ejercido sobre niños, niñas y adolescentes¹⁶. El colectivo ha “normalizado” y transmitido de generación en generación prácticas de crianzas que involucran métodos de disciplina violentos o que emplean la violencia como forma de resolución de conflictos en el hogar. Hoy en día estas prácticas continúan vigentes, como lo demuestra la Encuesta de Indicadores Múltiples por Conglomerados de Panamá 2014; el 44.9% de los niños y niñas entre 1 y 14 años experimentaron disciplina violenta en su familia en forma de agresión psicológica y/o castigo físico durante el último mes anterior a la aplicación de la encuesta¹⁷. Adicionalmente, la agresión o abuso sexual se ha ido incrementado en un 50% en el periodo 2014-2018¹⁸.
- ii) en las escuelas: en Panamá está presente el maltrato, la agresión física y verbal, el acoso y la intimidación sistemática entre estudiantes poniendo en riesgo el sano desarrollo psicosocial de niños, niñas y adolescentes. El “Estudio de patrones de convivencia escolar en Panamá” (2012) señala que los insultos, agresiones interpersonales, desprecios y exclusión son más frecuentes a nivel de educación pre-media¹⁹.

¹² Chioda, L. 2016. Fin a la violencia en América Latina, una mirada a la prevención desde la infancia a la edad adulta, Grupo Banco Mundial.

¹³ Winkler, H. 2014, “Está demostrado: con menos desigualdad se tiene menos crimen”. Banco Mundial.

¹⁴ Estrategia Nacional Multisectorial de Prevención de la violencia contra niños, niñas y adolescentes 2018-2022 y su Plan de Acción 2018-2019. Toma de https://violenceagainstchildren.un.org/sites/violenceagainstchildren.un.org/files/documents/political_declarations/publicadaestrategia-prevencion-violencianna-print-2018.pdf

¹⁵ Estrategia Nacional Multisectorial de Prevención de la violencia contra niños, niñas y adolescentes 2018-2022 y su Plan de Acción 2018-2019. Toma de https://violenceagainstchildren.un.org/sites/violenceagainstchildren.un.org/files/documents/political_declarations/publicadaestrategia-prevencion-violencianna-print-2018.pdf

¹⁶ Estrategia Nacional Multisectorial de Prevención de la violencia contra niños, niñas y adolescentes 2018-2022 y su Plan de Acción 2018-2019. Toma de https://violenceagainstchildren.un.org/sites/violenceagainstchildren.un.org/files/documents/political_declarations/publicadaestrategia-prevencion-violencianna-print-2018.pdf

¹⁷ Estrategia Nacional Multisectorial de Prevención de la violencia contra niños, niñas y adolescentes 2018-2022 y su Plan de Acción 2018-2019. Toma de https://violenceagainstchildren.un.org/sites/violenceagainstchildren.un.org/files/documents/political_declarations/publicadaestrategia-prevencion-violencianna-print-2018.pdf

¹⁸ Estrategia Nacional Multisectorial de Prevención de la violencia contra niños, niñas y adolescentes 2018-2022 y su Plan de Acción 2018-2019. Toma de https://violenceagainstchildren.un.org/sites/violenceagainstchildren.un.org/files/documents/political_declarations/publicadaestrategia-prevencion-violencianna-print-2018.pdf

¹⁹ Estrategia Nacional Multisectorial de Prevención de la violencia contra niños, niñas y adolescentes 2018-2022 y su Plan de Acción 2018-2019. Toma de https://violenceagainstchildren.un.org/sites/violenceagainstchildren.un.org/files/documents/political_declarations/publicadaestrategia-prevencion-violencianna-print-2018.pdf

- iii) en la comunidad: existen diversos factores de riesgo que potencian e intensifican las diversas expresiones de violencia en Panamá: una limitada seguridad ciudadana y situaciones de desventaja económica y social (reflejadas en carencia o baja calidad de servicios públicos y sociales, bajo nivel educativo y de ingreso, desempleo, presencia de pandillas, drogas, fácil acceso a armas, alto consumo de alcohol y drogas, e incidencia delincencial). La exposición a este contexto, por un lado incrementa el riesgo de que niños, niñas y adolescentes se integren a actividades ilícitas y violentas de manera voluntaria, por convencimiento o por coerción^{20,18}; y por el otro lado, incrementar la proporción de niños, niñas y adolescentes que caen víctima de la violencia (según el Sistema Nacional Integrado de Estadísticas Criminales, de los homicidios acumulados ocurridos en Panamá durante 2012-2017 (3,293), el 9.6% tuvieron como víctimas a personas menores de 18 años, afectando en mayor proporción a los hombres (87.5%) que a las mujeres (12.5%); principalmente entre 15 a 17 años (74.9%), seguido del grupo de 10 a 14 años (10.5%), 0 a 4 años (7.9%) y de 5 a 9 años (6.7%)²¹. El impacto se hace mayor cuando hay oportunidades o alternativas limitadas para el uso del tiempo libre o un deterioro mayor de los espacios públicos y del entorno²².
- iv) en el trabajo: las limitaciones socioeconómicas llevan a niños, niñas y adolescente a tomar participación dentro de actividades productivas que no son adecuadas para su edad y que se encuentran fuera del marco legal laboral vigente. En Panamá, para 2016, 23,885 niños, niñas y adolescentes fueron encontrados en situación de trabajo infantil; lo cual los priva de sus derechos fundamentales²³. También se ha encontrado que el desempleo juvenil y la calidad de ese empleo, tienen una influencia negativa en la seguridad ciudadana; un aumento de 1 punto porcentual en el desempleo juvenil deriva en 0,34 homicidios adicionales por cada 100.000, mientras que el desempleo en adultos no parece vinculado con el delito²⁴.
- v) en la sociedad: existen normas sociales en la sociedad panameña, que se basan en la creencia de que los hijos (as) son propiedad de los padres y no sujetos de derechos humanos, tales como: la disciplina violenta como modelo de crianza, la tolerancia de relaciones entre adultos y adolescentes, y estereotipos sobre el rol de la mujer y la percepción de que los adolescentes afrodescendientes de barrios pobres son delincuentes²⁵.
- vi) en las instituciones: en Panamá existen políticas públicas que afectan el ejercicio de derechos de niños, niñas, adolescentes; como por ejemplo el toque de queda para menores de edad, las prácticas de perfilamiento racial ejercidas sobre grupos poblacionales, la prohibición de crear grupos estudiantiles, y las demás observaciones emitidas al país en el Examen Periódico Universal y los Órganos de Tratados²⁶.

Panamá enfrenta entonces la necesidad de colocar esfuerzos en reducir los niveles de violencia y mejorar la situación de inseguridad. Para ello, se hace necesario una estrategia integral que incluya no solo alcanzar la disminución de los niveles de violencia e incrementar la percepción de seguridad dentro de la población, si no también la mejora en la calidad de vida de la población, la promoción de valores de convivencia pacífica, la tolerancia y la construcción de la cohesión social²⁷.

²⁰ Plan Estratégico Interinstitucional de Juventud 205-2019. Gobierno de la República de Panamá, Ministerio de Desarrollo Social, UNFPA, OIJ y PNUD. MIDES 2015.

²¹ Estrategia Nacional Multisectorial de Prevención de la violencia contra niños, niñas y adolescentes 2018-2022 y su Plan de Acción 2018-2019. Toma de https://violenceagainstchildren.un.org/sites/violenceagainstchildren.un.org/files/documents/political_declarations/publicadaestrategia-prevencion-violencianna-print-2018.pdf

²² Seguridad ciudadana y violencia en América Latina: diagnóstico y políticas en los años noventa https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/6263/1/S998552_es.pdf

²³ Estrategia Nacional Multisectorial de Prevención de la violencia contra niños, niñas y adolescentes 2018-2022 y su Plan de Acción 2018-2019. Toma de https://violenceagainstchildren.un.org/sites/violenceagainstchildren.un.org/files/documents/political_declarations/publicadaestrategia-prevencion-violencianna-print-2018.pdf

²⁴ Chioda, L. 2016. Fin a la violencia en América Latina, una mirada a la prevención desde la infancia a la edad adulta. Grupo Banco Mundial.

²⁵ Estrategia Nacional Multisectorial de Prevención de la violencia contra niños, niñas y adolescentes 2018-2022 y su Plan de Acción 2018-2019. Toma de https://violenceagainstchildren.un.org/sites/violenceagainstchildren.un.org/files/documents/political_declarations/publicadaestrategia-prevencion-violencianna-print-2018.pdf

²⁶ <https://www.ohchr.org/SP/Countries/LACRegion/Pages/PAIndex.aspx>

²⁷ Informe Regional de Desarrollo Humano, 2013 – 2014. Seguridad Ciudadana con Rostro Humano, Diagnostico y Propuesta para América Latina. Capítulo 1. Seguridad Ciudadana y Desarrollo Humano. Página 3.

Esta estrategia integral debe sumar a los esfuerzos en la construcción de un desarrollo sostenible enmarcados en el reconocimiento de dos desafíos fundamentales: la necesidad imperiosa de prevenir y eliminar las diversas expresiones de la violencia, en especial aquella hacia los niños, niñas y mujeres, buscando la construcción de sociedades justas, tolerantes, inclusivas y sostenibles donde “nadie se quede atrás” (Agenda 2030 de desarrollo sostenible, aprobado por las Naciones Unidas y adoptado por Panamá en 2015); y la necesidad de proteger la vida y la dignidad de los jóvenes, permitiendo la participación activa de la juventud como agentes de cambio en la construcción de la paz y la seguridad; apartándolos, de esta forma, de los estigmas asociados a sólo ser víctimas y victimarios (Resolución 2250 de las Naciones Unidas).

Bajo este marco de acción para la construcción de la paz y prevención de las diversas expresiones de violencias, Panamá ha realizado esfuerzos en la construcción e implementación de políticas, programas y planes de acción integrales. En 2016, alineado con al Agenda 2030 y el Plan Estratégico Nacional con Visión de Estado Panamá 2030, el gobierno nacional definió una Estrategia Nacional de Seguridad Ciudadana (ENSC) 2017-2030. La ENSG busca establecer el acceso universal a una vida libre de violencia en Panamá, mejorar la vida de los ciudadanos (as) y fortalecer la institucionalidad, para reducir la incidencia e impacto de las diferentes expresiones de violencia²⁸. Esta estrategia se basa en el aseguramiento de los derechos humanos y convivencia pacífica como elementos claves de la seguridad ciudadana, reconocida esta última como prioridad nacional. Su línea de Acción número 4, relativa a la participación e inclusión para la promoción de una cultura de paz, puntualiza la necesidad de una formación educativa que fortalezca habilidades blandas como el liderazgo y la creación de relaciones saludables en adolescentes y jóvenes para estimular la cohesión social.

Una serie de políticas adicionales convergen con la ENSC y la agenda de desarrollo del país para articular una acción integral sobre los desafíos de violencia y seguridad ciudadana que posee Panamá. Entre ellas se destacan:

- i) Política Pública de Juventud (2004). Esta política buscar darle un espacio a la juventud panameña para que puedan ser protagonistas de su desarrollo social, y del ejercicio de sus derechos económicos, políticos y culturales; en especial para aquellos jóvenes en situación de vulnerabilidad, exclusión o discriminación promoviendo acciones de inclusión social²⁹
- ii) Plan Estratégico Interinstitucional de Juventud 2015-2019, que posee un eje de acción para la prevención de la violencia, seguridad ciudadana y acceso a la justicia a través del fortalecimiento de la cohesión social y el establecimiento de una convivencia pacífica. Este plan reconoce al arte y a la cultura como instrumentos vitales en el desarrollo de los jóvenes³⁰.
- iii) En la Estrategia Nacional Multisectorial de Prevención de Violencia contra niños, niñas y adolescentes 2018 – 2022 y su Plan de Acción 2018- 2019 se promueve la construcción de entornos facilitadores que brinden seguridad, construyan una cultura de paz y se den a lugar una convivencia libre de violencia. Se busca entonces, la creación de valores éticos, cívico y morales que empoderen a niños, niñas y adolescentes en la prevención de la violencia en todas sus formas³¹.
- iv) Adicionalmente, Panamá se encuentra en la construcción de un plan nacional para la prevención de la delincuencia juvenil donde se busca el respaldo de la sociedad civil y el sector privado para evitar que menores de edad se involucren en actividades ilícitas, basado en la promoción de valores y cultura³².

²⁸ Estrategia Nacional de Seguridad Ciudadana (ENSC) 2017-2030. Gaceta Oficial número 28606-B. Consejo de Gabinete de la República de Panamá. Resolución número 78. Jueves 06 de septiembre de 2018.

²⁹ Política Pública de Juventud. 2004.

³⁰ Plan Estratégico Interinstitucional de Juventud 2015-2019. Gobierno de la República de Panamá, Ministerio de Desarrollo Social, UNFPA, OIJ y PNUD. MIDES 2015.

³¹ Estrategia Nacional Multisectorial de Prevención de la violencia contra niños, niñas y adolescentes 2018-2022 y su Plan de Acción 2018-2019. Toma de https://violenceagainstchildren.un.org/sites/violenceagainstchildren.un.org/files/documents/political_declarations/publicadaestrategia-prevencion-violencianna-print-2018.pdf

³² <http://www.radiopanama.com.pa/noticias/actualidad/panama-prepara-plan-nacional-para-la-prevencion-de-la-delincuencia-juvenil/20170902/nota/3567974.aspx>

Todas estas políticas han estado acompañadas de programas y proyectos de prevención de violencia, tales como el Plan de Prevención de Violencia Doméstica. Para seguir obteniendo resultados, se hace necesario aplicar programas innovadores, que coadyuven a la inclusión social, la creación de ciudadanos (as) con capacidades y actitudes para la prevención de la violencia, construcción de una cultura de paz y con la disposición de mediar conflictos de manera pacífica.

Panamá se encuentra en un momento óptimo para ello. El diseño de políticas públicas dirigidas a niños, niñas, adolescentes y jóvenes tendrán una mayor probabilidad de incidir más significativamente en el desarrollo ya que esta porción de la población juega un papel transcendental en la sostenibilidad del desarrollo y como relevo generacional. En 2018, el 44.02% de la población está entre los 0 y 24 años de edad³³, por lo que se hace importante para el país invertir en iniciativas de construcción de ciudadanía en ese espacio, permitiéndoles su participación activa en los procesos de transformación social hacia la construcción de una cultura de paz, la promoción de valores de convivencia pacífica, la tolerancia y la consolidación de la cohesión social.

Es justo en las edades tempranas en donde se desarrollan las habilidades cognitivas y socioemocionales esenciales para la vida. Es en la primera infancia cuando los niños y niñas son más susceptibles y receptivos a los estímulos y referencia que influyen más sobre su patrón de desarrollo. Es en la juventud cuando concluye el desarrollo socioemocional de las personas o cuando quedan definidas las cualidades que determinan la inclusión o exclusión en los espacios laborales y educativos³⁴. Es ahí donde los programas para la prevención de la violencia ganan relevancia, al tener el potencial de promover la cultura, la educación, la ciudadanía y las buenas relaciones a nivel de la sociedad, entre distintos estratos sociales.

II. ESTRATEGIA

Las brechas de desarrollo asociadas a la violencia e inseguridad en el país pueden ser abordadas con la construcción de una cultura de paz que permita mantener la estabilidad y mejorar los niveles de seguridad ciudadana en el país. Este proyecto busca implementar una estrategia innovadora hacia la prevención de la violencia y los delitos al fomentar la reparación y fortalecimiento del tejido social desde sus cimientos con la creación de espacios seguros e inclusión de valores claves en la creación de ciudadanía activa.

El proyecto buscar la inclusión social y la construcción de una cultura de paz a través de la enseñanza colectiva de la música. A finales de 2018, el proyecto "Red de Orquestas y Coros Infantiles y Juveniles de Panamá" fue objeto de una evaluación de medio término, con el propósito de evaluar la eficacia y eficiencia en el logro de los resultados, evidenciar las primeras señales de éxito, identificar lecciones aprendidas y proponer una serie de recomendaciones para orientar la obtención de los resultados esperados. Uno de los principales hallazgos de la evaluación fue la necesidad de realizar una revisión sustantiva del proyecto, la actualización de su teoría de cambio y del marco de resultados.

Violencia y Cultura de Paz

Violencia es toda forma de perjuicio o abuso físico o mental, descuido o trato negligente, malos tratos o explotación incluido el abuso sexual³⁵ y la cual toma diferentes expresiones; por ello, existen diversas aproximaciones para abordar el problema multidimensional de la violencia y apoyar la construcción de una cultura de paz.

Las consecuencias de las diversas formas de expresión de la violencia también se manifiestan de forma diversas. La violencia intrafamiliar se expresa mayormente en traumas psicológicos, ansiedad, depresión, ideas suicidas, lesiones físicas irreversibles, infecciones de transmisión sexual, embarazo no deseado, y en la muerte; mientras que la violencia escolar, se refleja más en un bajo desempeño escolar, expulsión, abandono

³³ Panamá. Datosmacro.com

³⁴ Informe Nacional de Desarrollo Humano Panamá 2014. El futuro es ahora: primera infancia, juventud y formación de capacidades para la vida.

³⁵ Estrategia Nacional Multisectorial de Prevención de la violencia contra niños, niñas y adolescentes 2018-2022 y su Plan de Acción 2018-2019. Toma de https://violenceagainstchildren.un.org/sites/violenceagainstchildren.un.org/files/documents/political_declarations/publicadaestrategia-prevencion-violencianna-print-2018.pdf

escolar, trabajo infantil, la percepción de inseguridad, la creación de pandillas estudiantiles, el uso de armas para resolver conflictos, el consumo de alcohol y/o drogas, entre otros (según Sistema Integrado de Estadísticas Criminales)³⁶.

Considerando lo anterior, se busca generar otra forma de pensar y abordar los conflictos: “Desaprender” la violencia. La enseñanza colectiva de la música busca generar un espacio en donde la violencia deje de ser un mecanismo de resolución de problemas, transformando a las personas a través de valores; es por ello que los padres y familiares pueden por lo tanto servir como puertas de entrada para la aplicación de políticas contra el crimen y la violencia, en su capacidad de ayudar a los niños, niñas y jóvenes “desaprender” la violencia³⁷.

Las iniciativas a ser desarrolladas deben buscar el asegurar una inclusión social que asegure la participación protagónica de las personas, eliminando las desigualdades. Debe potenciarse las alianzas y aunar esfuerzos entre las diversas instituciones locales y proyectos que trabajan en la prevención de violencia en el país, así como la aplicación de programas de divulgación que permitan modificar los mitos o visiones erradas de la ciudadanía en relación a la juventud y su relación con la violencia³⁸.

Este proyecto abordará estas barreras al contribuir a la inclusión social, la creación de espacios seguros y el establecimiento de una cultura de paz mediante la enseñanza y práctica sistemática de la música.

La cultura como eje de políticas de desarrollo sostenible: la música como herramienta de transformación social

Desde el auge y promoción del modelo venezolano del sistema nacional de orquestas juveniles e infantiles, se han propagado una serie de iniciativas en toda América que buscan el acercamiento de ciertos sectores vulnerables de la población con la música como un mecanismo de desarrollo social que permite reducir las brechas de desarrollo³⁹. El programa musical como política de Estado va más allá que un proceso de instrucción musical; los sistemas nacionales de Orquestas y Coros son un proceso de transformación social.

Muchos estudios indican que la música genera beneficios dentro de los jóvenes e infantes. Las orquestas y coros son promotores de vínculos y capacidades para la vida cuyos resultados se reflejan en importantes modificaciones en la conducta de los participantes, un reconocimiento y control de emociones, incremento de la autoestima y pertenencia, mejoras en el rendimiento escolar y la posibilidad de pensar en nuevas alternativas de vida y crecimiento individual; todos elementos importantes para una plena ciudadanía y para la construcción de una cultura de paz.

Estudiosos e investigadores en el mundo citan que la música es una cualidad innata propia de la vida del ⁴⁰ser humano, y una de las expresiones más nobles, que contribuye a su comunicación, compartir en sociedad e interrelacionarse con su ambiente. En cierta forma, la búsqueda de la realización de estos y otros temas, es una forma de estar más cerca de la felicidad. La cercanía a este estado promueve empatía, solidaridad y oportunidades de fraternidad, que permiten forjar el deseo de compartir y construir juntos, el respeto a la vida y ⁴¹el fomento del derecho de todas las personas a la libertad de expresión, valores que promueven una cultura de paz y previenen la violencia, teniéndose en cierta manera como efecto la promoción de asentamientos humanos más inclusivos, seguros, resilientes y deseosos de sociedades que valoran la paz para su convivencia.

En Panamá experiencias desde 1975, entre las que se pueden mencionar el antiguo Plan Juvenil de la Orquesta Sinfónica Nacional, Núcleo orquestal infantil y juvenil de la provincia de Chiriquí (FUNDAMOA), la

³⁶ Estrategia Nacional Multisectorial de Prevención de la violencia contra niños, niñas y adolescentes 2018-2022 y su Plan de Acción 2018-2019. Toma de https://violenceagainchildren.un.org/sites/violenceagainchildren.un.org/files/documents/political_declarations/publicadaestrategia-prevencion-violencianna-print-2018.pdf

³⁷ Chioda, L. 2016. Fin a la violencia en América Latina, una mirada a la prevención desde la infancia a la edad adulta. Grupo Banco Mundial.

³⁸ Programa de “Prevención de las Violencias en Panamá”, Documento de Proyecto ID 75933. PNUD y MINSEG.

³⁹ Wald, G. 2016. La cultura como recurso? estudios de caso en dos proyectos de orquestas juveniles con objetivos de inclusión social en la ciudad de Buenos Aires, Argentina. Disponible en <https://scielo.conicyt.cl/pdf/udecada/v24n44/art10.pdf>

⁴⁰ Vinoo Alluria, Petri Toivainen, Torben E. Lund, Mikkel Wallentinc, f, Peter Vuust, Asoke K. Nandie, Tapani Ristanjemib, Elvira Bratticoa. NeuroImage, From Vivaldi to Beatles and back: Predicting lateralized brain responses to music. Volume 83. University of Jyväskylä, Finland. December 2013, Pages 627–636.

⁴¹ Naciones Unidas, Asamblea General. Quincuagésimo tercer período de sesiones, Resolución A/RES/53/243 6 de octubre de 1999.

Orquesta Juvenil Sinfónica Istmeña, la Orquesta Infantil de Aguas del Chorrillo (Sinfonía Concertante – Oficina del Casco Antiguo), Orquesta Sinfónica Juvenil de la Ciudad de Colon, Orquesta Juvenil de la Ciudad de Natá de los Caballeros y Orquesta Sinfónica Juvenil de Aguadulce, Orquesta infantil de Aguadulce (programa haciendo aprendo), Coro Sinfónico Juvenil de Coclé, las variadas actividades de la Fundación Danilo Pérez, han dado lecciones aprendidas sobre el valor de la música, para el mejor empleo del tiempo libre de niños, niñas, adolescentes y jóvenes, y para la formación de buenos ciudadanos y ciudadanas.

Muchas de las personas que aprovecharon esta formación, provienen de lugares considerados con pocas oportunidades para el desarrollo, y han dado testimonio de como la música contribuyo a su superación. Pero así mismo, estas experiencias han presentado los desafíos de la sostenibilidad de estos programas, visto bajo la lupa de la prevención, así como de la necesidad de programas paralelos de orientación y acompañamiento, una implementación más próxima a las poblaciones de interés, el desarrollo de un sistema de datos e información, y el aseguramiento de facilitadores instruidos, y graduados académicamente que eduquen en la utilización de técnicas e instrumentos.

A nivel de la región, dentro de un enfoque integral y prevención de la seguridad, países como Costa Rica y Venezuela, lograron desplegar un sistema en todo su territorio, ofreciendo a gran cantidad de infantes un espacio para la práctica de la disciplina y la constancia a través de la ejecución musical, individual y colectiva. Este sistema de transformación y alto alcance social, de altísima calidad musical, ha generado un efecto contagioso en diferentes continentes, con la creación de instituciones con características similares al modelo venezolano, entre los que podemos mencionar: Sistema de orquestas infantiles y juveniles de Argentina (Soijar); Sistema de orquestas de Guatemala (SOG); Sistema por el Perú; Fundación de orquesta juvenil e infantil de Chile (FOJI); Neojiba en Brasil; Fundación Sistema de orquesta infantil y juvenil de Uruguay; Fundación Batuta en Colombia, entre muchos otros, ya registrados a través de la Red del “Sistema Global”.⁴²

La música, como disciplina, juega un papel importante en el desarrollo humano y cultural de un país. Las orquestas permiten a los participantes “sentirse parte de una sociedad que antes los marginaba”⁴³. Es así como la comunidad orquestal alcanza un complejo equilibrio de valores, múltiple, dinámico y sutil que hace posible la conexión entre la comunicación conceptual, emocional y social de la música y el entorno, permitiendo así su transformación.

La Red de Orquestas y Coros Infantiles y Juveniles de la República de Panamá

La Red de Orquestas y Coros Infantiles y Juveniles de la República de Panamá es una iniciativa del Instituto Nacional de Cultura (INAC) que inicia operaciones en el año 2016. Este proyecto es una adaptación del “El Sistema” de Venezuela, que también ha sido replicado en otros países de la región tales como Colombia, Ecuador, y Chile.

La Red Nacional de Orquestas y Coros Infantiles y Juveniles de Panamá, se constituye como un proyecto institucional del Instituto Nacional de Cultura (INAC), de acuerdo con la Resolución N° 219-16DG/DAJ de 12 de Julio de 2016. En esta resolución se establece que esta iniciativa *“da respuesta a una necesidad existente en nuestros jóvenes y niños, quienes proyectan un significativo interés en formarse musical moderno, de gran relevancia e impacto cultura”*. La misión de conformar La Red responde a una necesidad de *“elevar el desarrollo social, cultural y educativo del país y promover por medio de la música y el canto, el potencial artístico en los niños y jóvenes, a fin de mejorar su calidad de vida y lograr una educación integral”*.

La Red nace con el objetivo de ser una herramienta de transformación social direccionada a cambiar la sociedad panameña desde sus cimientos, a través del acercamiento de niños, niñas y jóvenes proveniente

⁴² <http://sistemaglobal.org/el-sistema-global-program-directory/>

⁴³ Wald, G. 2016. La cultura como recurso? estudios de caso en dos proyectos de orquestas juveniles con objetivos de inclusión social en la ciudad de Buenos Aires, Argentina. Disponible en <https://scielo.conicyt.cl/pdf/udecada/v24n44/art10.pdf>

de poblaciones vulnerables a la enseñanza colectiva de la música y mejorando el acceso de sectores populares a un bien cultural distribuido de manera desigual.

El modelo de enseñanza cambia desde la perspectiva individual hacia la integración social de la música.

Estrategia de Intervención y Estructuración de la Red

Abordaje

La estrategia de abordaje de La Red implica actuar en tres ámbitos: artístico, pedagógico y social. Dentro del aspecto artístico se busca generar capacidades musicales para tocar instrumentos, entender el lenguaje de la música y mejorar el desempeño musical en búsqueda de la excelencia. El aspecto pedagógico se asocia a la creación de disciplina, promoción de valores humanos para el fomento de la inclusión social. La cara social de la intervención se observa en el proceso de inclusión, construcción de la cohesión social, creación de identidad, sentido de pertenencia y participación plena en la sociedad, permitiendo así, alcanzar cambios transformacionales. La Red busca ampliar la cobertura de los programas orquestales y musicales, con énfasis en zonas de alta vulnerabilidad social.

La Excelencia Musical

El enfoque de La Red se destaca por la práctica musical colectiva desde temprana edad (iniciación musical) que va perfeccionándose y creciendo dentro de La Red. Posterior a la iniciación musical, los estudiantes tienen la oportunidad de integrarse a grupos orquestales, corales, de cámara, folklóricos, alternativos y diversos que permite la expresión de la cultura local y popular. Basándose en las competencias musicales desarrolladas, los jóvenes tienen la oportunidad de formar parte de la plantilla profesoral, o ser parte de la Orquesta Sinfónica Nacional.

El proceso de enseñanza-aprendizaje se complementa a través de la práctica diaria y continua de los integrantes de la Red, combinando sus actividades en los módulos con presentaciones para hacer de su trabajo y logros un aprendizaje constante y significativo.

El seminario, constituye un método de suma importancia en el desarrollo de la metodología de enseñanza colectiva de la música. Es una de las herramientas principales, que extrae a los niños y niñas, por períodos más prolongados de tiempo, de su entorno real, brindándoles otro contexto para socializar, arraigar valores humanos y sociales, donde se establecen códigos de compañerismo, trabajo en equipo, disciplina, perseverancia, honor al mérito, logro de metas a corto y mediano plazo, además de fortalecer súbitamente el nivel técnico musical.

Este plan se propone desarrollar de cuatro (4) a seis (6) horas semanales, distribuidas en dos horas por encuentro, las cuales pueden aumentar a ocho (8) a diez (10) horas semanales de actividad académica, donde se imparten clases colectivas de música, tanto en formación orquestal con todos los instrumentos de la orquesta sinfónica y coral.

Transformación social de la música

El proyecto busca cerrar la brecha entre la población y la práctica orquestal y coral. Se busca romper el paradigma de la relación cultura – elite y cambiar un mundo de minorías para minorías por un concepto de integración de la cultura tradicional, local e internacional con la gente.

La Red ha incorporado en su repertorio piezas musicales autóctonas como mecanismo para acercar la música de cámara con los sectores populares.

Los Módulos

Para La Red, los módulos se definen como la localidad o comunidad en la cual se han establecido los programas de iniciación musical, orquestal y coral. No se trata de un concepto físico (establecimiento), si no de la existencia paralela de los programas para la misma comunidad objetivo. De esta forma, es posible tener programas en implementación en diversas comunidades, sin que ello implique la existencia de un módulo. El objetivo ulterior de La Red, a largo plazo, es el establecimiento de módulos en cada una de las comunidades beneficiarias.

De esta forma, los módulos y programas son el brazo ejecutor de La Red a lo largo del territorio nacional. Son el mecanismo para llegar más cerca de las comunidades e imprimir un elemento autoctono a los programas de La Red.

El tener los módulos dentro de las comunidades permite abordar las siguientes barreras para la participación de niños, niñas y jóvenes en programas culturales: i) tiempos de traslado y dificultad logística (transporte), ii) desvinculación de la cultura con la realidad del entorno de crecimiento de niños, niñas y jóvenes en situación de vulnerabilidad social, iii) limitado acceso a la cultura.

La estrategia de La Red plantea aprovechar las capacidades locales – municipales ya instaladas para la puesta en marcha de los módulos. De esta forma, La Red puede llegar a más lugares en zonas remotas o vulnerables. Cuando se hace mención a capacidades instaladas, se refiere no sólo a un espacio adecuado para la enseñanza, si no también a la existencia de un entramado institucional que pueda apoyar la consecución de los resultados planteados. Estamos hablando entonces de capacidades instalada para la prevención de las violencias, un plan, el observatorio y redes de jóvenes que participan de manera activa en la promoción de cultura de paz.

Cobertura

Para finales de 2018, la Red cuenta con 3 módulos (Aguadulce, San Miguelito y Chitré), 41 programas musicales distribuidos en 13 localidades pertenecientes a 6 provincias y una comarca indígena:

- **Programa de iniciación musical y estimulación temprana.** Se están desarrollando 11 programas en 6 municipios de 4 provincias, con una participación de 735 niñas y niños en edades entre los 3 y 6 años. Es el programa que tiene mayor cobertura de población beneficiaria.
- **Programa coral.** Se están desarrollando 21 programas corales en 8 localidades de 5 provincias y la comarca indígena de Guna Yala, con la participación aproximada de 510 niñas, niños y jóvenes, de edades entre 7 y 25 años. Es el programa que más se ha extendido en el territorio nacional.
- **Programa orquestal.** Se está desarrollando un total de 9 programas orquestales en 6 localidades de 5 provincias, logrando una participación aproximada de 329 niñas, niños y jóvenes, de edades entre 7 y 25 años. Es el programa con menor cobertura de población y extensión territorial.

Beneficiarios

La Red tiene como beneficiarios directos: i) niños, niñas y jóvenes, con énfasis en aquellos provenientes de poblaciones vulnerables, ii) Monitores y maestros.

Beneficiarios indirectos: familias y comunidades.

Jóvenes Monitores

El monitor es la figura de un estudiante de música avanzado, de nivel universitario, que ha elegido la música para profesionalizarse y tiene dominio técnico y musical intermedio de un instrumento musical o de un área, por ejemplo, dirección coral; que será incorporado bajo selección de un perfil muy específico y por elección propia, al programa de formación continua del método de enseñanza colectiva de la música, que es el eje medular de los programas que desarrollaremos dentro de la Red.

Este método se aprende en la práctica, con una base de conocimientos, experiencias y antecedentes de los profesores más formados, sin embargo, tiene la flexibilidad que en cada cultura se extraen elementos autóctonos y cada Monitor, que luego será profesor, desarrolla un nuevo método sobre los principios básicos de la enseñanza colectiva.

Al iniciar carrera docente dentro de este método, el Monitor deberá estar integrado a todos los seminarios y talleres formativos ofrecidos por profesores nacionales e internacionales de amplia trayectoria, a la par que experimentará semanalmente en la práctica con los niños, las necesidades de sus grupos y estará en un proceso de exploración perenne para el desarrollo de su propio método, fundamentado en las líneas de base universal y en los métodos sustentados mundialmente, como por ejemplo: método Suzuki, Paul Rolland, métodos rusos, otros, y aplicando metodologías universales complementarias como las de Carl Orff, Jaques Dalcroze, entre muchos otros).

Este proceso formativo será guiado y acompañado durante todo el proyecto, y tendrá cuatro etapas, a un plazo de dos años. Cada etapa será semestral y comenzamos con un piloto de dieciocho jóvenes, especializados por instrumento y áreas requeridas para atender los dos primeros programas musicales que implementaremos en el primer módulo, y posteriormente, cada seis meses se incorpora un nuevo grupo. Se producirá un sistema de formación que permitirá que los más avanzados puedan compartir sus experiencias con lo que se van integrando y todos puedan retroalimentarse.

Dentro de la formación de los monitores y el equipo académico se incluirá contenido dirigido a la perspectiva de género, empoderamiento de la mujer, masculinidades y su impacto en la sociedad panameña.

Una vez pasado el primer semestre de formación, podrán ser considerados profesores de la Red y esta formación no tiene fecha de culminación. Cada grupo de niños y niñas es una nueva experiencia, y una de las claves de este método es la experimentación y formación continua de los docentes y directores musicales.

La fórmula se crea en la praxis, con una base sólida técnica musical, que es la que se está generando a través de la implementación de las estructuras (líneas de base y dirección académico musical) que permitan el monitoreo y acompañamiento adecuado, desde la Coordinación Nacional de orquestas y coros.

Incentivos y Motivación

Dentro de los diversos módulos y programas de La Red se promueve el reconocimiento del esfuerzo personal y grupal de los integrantes de La Red.

Ejemplo de incentivos son la provisión de cursos de perfeccionamiento con músicos de alto nivel internacional reconocido, o pasantías en orquestas de renombre a aquellos niños, niñas y jóvenes que se esmeran y presentan mejoras o se destacan.

Lecciones Aprendidas

A partir de los procesos de implementación de iniciativas similares a La Red de Orquestas y Coros Infantiles y Juveniles de Panamá, y considerando la experiencia de La Red en sus primeros años de ejecución, se han identificados una serie de factores que pueden afectar de manera positiva o negativa la implementación de esta nueva fase del proyecto.

Las siguientes lecciones aprendidas han capturado evidencias e identificado tendencias y relaciones causa-efecto, cuya consideración en el diseño del proyecto pueden otorgar una ventaja comparativa a La Red para la implementación efectiva del proyecto:

- Brindar servicios de calidad en materia de acceso a cultura y formación musical para la ciudadanía requiere el fortalecimiento o creación de capacidades, conocimientos y aproximación estratégicas de las instituciones nacionales (Instituto Nacional de Cultura) y de los espacios locales.
- Proyectos con alto potencial de generar transformaciones sociales a gran escala, como es el caso de los proyectos de redes de orquestas y coros nacionales, requieren grandes inversiones y aliados, por lo que el apoyo gubernamental y del sector privado y no gubernamental de forma conjunta y paralela reducen el riesgo de politización de la iniciativa y garantizan su continuidad.
- El trabajo en zonas de riesgos y vulnerabilidad social han revelado que no existen límites cuando hay determinación, los niños, niñas y jóvenes beneficiarios, con familiares que normalmente no tendrían recursos económicos para sufragar el costo del aprendizaje de la música, han sabido aprovecharlas oportunidades brindadas y sorprenden cuando exponen sus metas a futuro⁴⁴.
- La identificación de zonas y grupos poblacionales de iniciativas e intervenciones sociales o de desarrollo sostenible requiere una revisión exhaustiva de las evidencias de expresiones de desigualdades a los fines de evitar la creación de estigmas adicionales sobre los grupos ya excluidos; adicionalmente, esto permitirá crear oportunidades de inclusión sobre grupos de la sociedad que han sido anteriormente enmascarado. La aplicación de un enfoque de derechos es clave para superar el estigma, la discriminación y la violencia.
- El éxito del programa depende de lograr la cohesión social en el grupo e inculcar el respeto y la disciplina. Esto es posible cuando se establecen exigencias y obligaciones desde el inicio del programa. El participante y los padres de familia deben asumir el compromiso y comprender el efecto que tiene sobre el colectivo la ausencia del niño (a) o del joven. Los estudiantes deben asistir a todas sus clases, llegar a tiempo y respetar a sus compañeros, bajo el entendido que romper las reglas significa la salida del programa (excepto por causas justificadas). Esto permite también la valoración de La Red por parte de los estudiantes.
- Es latente la necesidad de realizar en lo posible un trabajo que encamine a los participantes al crecimiento integral como personas, es decir, ir más allá de la enseñanza de la música que en esta oportunidad es la plataforma utilizada para contribuir con una mejor sociedad⁴⁵
- La inclusión de instrumentos musicales populares y la entrada de piezas musicales autóctonas en el repertorio musical han demostrado ser apropiados para generar un reconocimiento a nivel mundial. En el caso venezolano, la inclusión del cuatro, maracas y arpa le otorgaron un carisma único a “El Sistema” que permitió el acceso a oportunidades de reconocimiento y consolidación en diversos escenarios⁴⁶.
- La Red de Orquestas Infantiles y Juveniles de Panamá tomó la decisión de conformar su equipo docente con profesionales venezolanos con experiencia en la aplicación del modelo venezolano; esto ha permitido acelerar el proceso de transferencia de conocimiento⁴⁷.
- La existencia de alianzas público – privadas en la ejecución de iniciativas de desarrollo permite reducir la politización de los resultados y promover la diversificación de fuentes de inversión.
- Diferentes contextos locales implican diferentes estrategias de acercamiento e implicación de actores locales. Los diferentes contextos locales y realidades de los municipios implican la necesidad de adaptar las estrategias de acercamiento e implicación de actores locales para las intervenciones a nivel local, basado en un diagnóstico de capacidades y necesidades anterior a la implementación del Proyecto⁴⁸.
- El fomento de liderazgo y habilidades sociales para la prevención de la violencia y la construcción de una cultura de paz en los jóvenes construye agentes de cambio social que contribuyen al cambio de sus realidades individuales, de la familia y de su entorno.
- Sin la adecuada dotación de equipos, mobiliarios e instructores o maestros no es posible garantizar o promover la continuidad de los niños, niñas y jóvenes a las clases musicales, orquestales y/o corales.

⁴⁴ Informe anual 2018 del Proyecto Red de Orquestas y Coros Infantiles y Juveniles de Panamá. PNUD – INAC.

⁴⁵ Informe anual 2018 del Proyecto Red de Orquestas y Coros Infantiles y Juveniles de Panamá. PNUD – INAC.

⁴⁶ Wald, G. 2016. La cultura como recurso? estudios de caso en dos proyectos de orquestas juveniles con objetivos de inclusión social en la ciudad de Buenos Aires, Argentina. Disponible en <https://scielo.conicyt.cl/pdf/udecada/v24n44/art10.pdf>

⁴⁷ Evaluación de mitad de periodo del proyecto “Red de Orquestas y Coros Infantiles y Juveniles de Panamá”

⁴⁸ Evaluación de mitad de periodo del proyecto “Red de Orquestas y Coros Infantiles y Juveniles de Panamá”

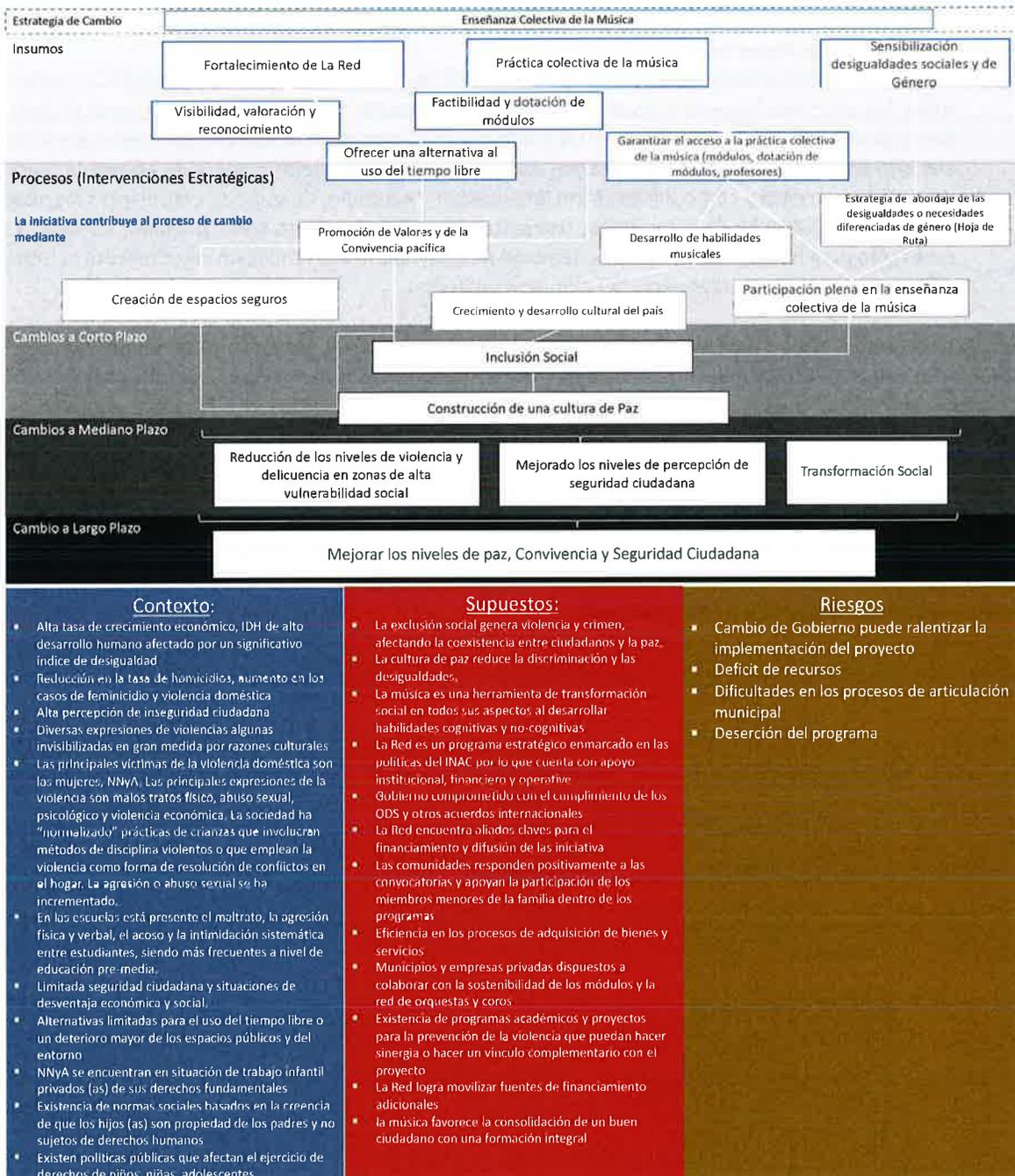
- Los programas y proyectos de desarrollo deben incorporar desde el inicio una estrategia transversal de género con componentes específicos para abordar las desigualdades diferenciadas de género si se desea comprometer a los equipos directivos y de gestión de proyecto en la identificación y aplicación de políticas de igualdad de género.
- El Sistema trabaja intensivamente con las familias de los estudiantes. Para los niños de 2 ó 3 años de edad, los maestros hacen visitas a domicilio para asegurarse de que la familia entiende el nivel de compromiso que se requiere de ellos. A medida que los estudiantes comienzan a aprender a tocar sus instrumentos, los maestros instruyen a los padres sobre la mejor manera de apoyar la práctica de sus hijos en casa y cómo darles retroalimentación y estímulo. Cuando los estudiantes ingresan a una orquesta juvenil o de la localidad, comienzan a recibir un ingreso como pago por su labor. Esto no es sólo para honrar sus logros, sino también para brindarle a la familia un valor real por la música, a fin de asegurar la permanencia del niño en El Sistema.

Bajo inspiración de estas y otras consideraciones, este documento de proyecto toma como ejemplo las experiencias exitosas resultantes del proyecto de Apoyo a las Orquestas Juveniles e Infantiles de la República Bolivariana de Venezuela, así como las lecciones aprendidas de experiencias locales⁴⁹, y lo enmarca en el contexto y prioridades nacionales para el logro de los objetivos de seguridad, cultura de paz, inclusión social y desarrollo humano de la República de Panamá.

El proyecto se vislumbra como una oportunidad para promover el cambio de paradigmas y desmantelamiento de mitos establecidos en la sociedad en relación al rol y participación de los jóvenes y sobre las causas de las violencias; y establecer una comunicación para el desarrollo a través del uso de los conciertos y presentaciones como plataformas para el posicionamiento de la Agenda 2030 y la Cultura de Paz en un público más amplio y no tradicional.

⁴⁹ Aguas del Chorrillo – Fundación Sinfonía Concertante, 2008-2010.

Mapa de la Teoría de Cambio del Proyecto



Narrativa de cambio

Resultado Esperado - "Se habrá contribuido al desarrollo integral de Panamá al mejorar los niveles de paz, convivencia y seguridad ciudadana con la construcción de una cultura de paz basada en un proceso de inclusión social apalancado por la práctica individual y colectiva de la música por parte de niños, niñas y los y las jóvenes panameños".

La República de Panamá reconoce que la violencia es un obstáculo para el desarrollo sustentable del país. Las soluciones tradicionales para prevenir y reducir los niveles de violencia parecen dejar a un lado la

participación activa de la ciudadanía por lo que es imperativo buscar formas innovadoras de abordar este desafío. En esta oportunidad se busca trabajar con la base de la sociedad (niños, niñas y jóvenes) en la construcción de una nueva ciudadanía al exponer a los niños, niñas y jóvenes a una actividad que desarrolla habilidades cognitivas y no-cognitivas que le otorgan las herramientas para triunfar y sobrellevar las trampas de la pobreza y la violencia. Estamos hablando de trabajar en un contexto complejo de exclusión social, de desigualdades sociales y de género, y de escasas opciones para el uso del tiempo libre. Esa exclusión social y las desigualdades se vinculan en algunos casos con la participación en actividades delictivas y hechos de violencia que impactan en la convivencia ciudadana y la cultura de paz; mientras que el delito se asocia comúnmente a móviles de tipo económico, la violencia se reconoce como una conducta que puede estar motivada por diversas formas de exclusión y discriminación social⁵⁰.

La estrategia del cambio del proyecto es utilizar la enseñanza colectiva de la música como el mecanismo para favorecer una transformación social basada en la inclusión social y la construcción de una cultura de paz. La metodología de enseñanza a ser aplicada implica por un lado transmitir conocimientos musicales y generar capacidades para la interpretación de instrumentos que incrementarán la cultura en Panamá; y por otro lado la incorporación de valores de solidaridad, tolerancia y respeto que son necesarios en la creación de la cohesión social.

Los insumos

La estrategia de enseñanza colectiva de la música será ejecutada bajo la tutela del INAC y de La Red. Esta estrategia requiere la presencia de ciertos insumos que se han reflejado en el primer nivel de la cadena lógica de la teoría de cambio. En ella se plantean cinco insumos claves para garantizar la inclusión social de niños, niñas y jóvenes en el aprendizaje colectivo de la música: i) el fortalecimiento de la Red, ii) condiciones favorables para garantizar la práctica musical, iii) asegurar la visibilidad, valoración y reconocimiento de los esfuerzos individuales y colectivos, iv) una sensibilización de las desigualdades sociales y de género, y v) factibilidad y dotación de módulos.

Los Procesos

Como intervenciones estratégicas (segundo nivel de la cadena lógica de la teoría de cambio) el proyecto plantea como hipótesis que su contribución al logro del resultado se basa en el efecto que tiene la música en cuatro dominios del ser humano: habilidades de reconocimiento de emociones y autorregulación, conductas, habilidades y conexiones prosociales, y habilidades cognitivas.

Para ello, se debe garantizar el acceso a los programas de La Red, ya que: i) la práctica dedicada y la toma de turnos fortalece la paciencia, autorregulación y control el comportamiento, ii) la práctica constante la disciplina, iii) la autocrítica al evaluar el desempeño propio, iv) atención al sincronizar el canto o la ejecución del instrumento⁵¹. Al participar, los involucrados (as) desarrollarán habilidades musicales que impactan directamente en su desarrollo como individuo parte de la sociedad. De igual forma, La red se convierte en un espacio seguro y alternativa productiva para la utilización del tiempo ocioso, donde el niño, niña o joven desarrollará un sentimiento de pertenencia y de sentido ante la vida, teniendo un nuevo grupo de referencia que le permite construir una idea objetivo de futuro. Los valores inculcados dentro de los programas les permiten a los participantes desarrollar una nueva visión de cómo responder ante conflictos y el autocontrol; adicionalmente, la sincronía dentro de la orquesta, fomenta la vinculación social, la cohesión grupal y las metas compartidas, por lo que se sienta las bases para la construcción de una cultura de paz.

Cambios Esperados

La inclusión social resulta particularmente importante en los contextos de desigualdad económica y de exposición a la violencia⁵². La exposición a la violencia tiene efectos perjudiciales en el desarrollo, y se ha

⁵⁰ PNUD, 2015. Cuadernos de Desarrollo Humano. Prácticas ejemplares en Inclusión Social y Cultura de Paz.

⁵¹ McPherson y Renwick, 2001. Citado por BID, 2016. Los efectos de la formación musical en el desarrollo infantil: una prueba aleatoria de El Sistema en Venezuela.

⁵² BID, 2016. Los efectos de la formación musical en el desarrollo infantil: una prueba aleatoria de El Sistema en Venezuela.

demostrado que tiene un impacto desproporcionado en la juventud desfavorecida o marginada ⁵³, por lo que generar mecanismos de abordaje para este subgrupo tendrá impactos más significativos sobre el desafío de desarrollo a abordar.

La inclusión social será lograda con la aplicación de los procesos descritos; que aunado a valores, actitudes, comportamientos y estilos de vidas propicios se fomentará la construcción de la cultura de paz⁵⁴. Esto generará una transformación social que tendrá un efecto positivo sobre los niveles de violencia y delincuencia, mejorando así la percepción de las personas sobre su seguridad e integridad física, elementos claves en la seguridad ciudadana del país.

Vinculación Programática

El proyecto de Red de Orquestas y Coros Infantiles y Juveniles de Panamá se enmarca en la Prioridad Nacional “Aumento de la capacidad para gestionar la seguridad pública, con un enfoque basado en los derechos para la prevención de la violencia y la delincuencia”⁵⁵, y en los siguientes documentos estratégicos que definen la cooperación y las prioridades nacionales:

Plan Estratégico de Gobierno (PEG) 2015-2019

Eje 1 - Vida buena para todos. Se busca “lograr la cohesión e integración ciudadana, que supone la base de la convivencia social”, y se expresa en objetivos de atención a grupos vulnerables, de prevención de la violencia y de participación ciudadana en actividades científicas, culturales y deportivas.

Eje 4 - orientado a la seguridad ciudadana (barrios seguros con más oportunidades y mano firme) con relación a objetivos referidos a la prevención de la violencia.

Plan Estratégico del PNUD 2018-2021

Solución emblemática 2: Fortalecer la gobernanza eficaz, inclusiva y responsable. Esta solución emblemática se enfoca en apoyar diversas vías que permitan alcanzar sociedades pacíficas, justas e inclusivas. Esta solución procurará construir instituciones y mecanismos inclusivos, eficaces y responsables para la solución pacífica de los conflictos y la promoción de la cohesión social. Para ello es necesario garantizar la inclusión de las mujeres, los jóvenes, las personas con discapacidad y otros grupos tradicionalmente marginados.

El proyecto contribuirá al producto indicativo 3.2.1 relativo a la creación de capacidades nacionales fortalecidas para la integración, reconciliación, resolución pacífica de conflictos y prevención de la violencia extrema en respuesta a las prioridades y políticas nacionales.

Marco de Asistencia de las Naciones Unidas en Panamá (2016-2020):

El actual Marco de Asistencia para el Desarrollo entre las Naciones Unidas en Panamá para el periodo 2016-2020 establece tres áreas de cooperación a saber: i) Políticas Integrales para la Equidad y la Inclusión, ii) Gobernanza, Diálogo y Participación Social y iii) Sostenibilidad Ambiental y Crecimiento Inclusivo.

Esta iniciativa apoya la siguiente área de cooperación:

Área de Cooperación 2	Gobernanza, Diálogo y Participación Social
Efecto	Efecto 2.2: “Al 2020, el Estado cuenta con sistemas más efectivos para la prevención y atención integral de todo tipo de violencia, incluyendo la de género; para la administración de justicia y la implementación de

⁵³ Fowler et al, 2009. Citado por BID, 2016. Los efectos de la formación musical en el desarrollo infantil: una prueba aleatoria de El Sistema en Venezuela

⁵⁴ PNUD, 2015. Cuadernos de Desarrollo Humano, Prácticas ejemplares en Inclusión Social y Cultura de Paz.

⁵⁵ UNDAF 2017-2020

Área de Cooperación 2	Gobernanza, Diálogo y Participación Social
	estrategias de seguridad ciudadana, respetuoso de los Derechos Humanos y de la diversidad cultural”
Indicadores del Efecto	<p>Indicador 2.2.1: Medidas de protección contra la violencia doméstica y servicios de atención integral implementadas según institución, y población beneficiada por sexo, identidad de género, grupo etario, grupo étnico y área (urbana, rural, indígena).</p> <p>Indicador 2.2.4: Número de medidas implementadas con enfoque de prevención de la violencia de la Estrategia de País de Seguridad Ciudadana.</p>

Estrategia Nacional de Seguridad Ciudadana 2017-2030

El proyecto apoyaría las acciones gubernamentales en la implementación de la Estrategia Nacional de Seguridad Ciudadana, específicamente en su línea de Acción número 4 relativa a la participación e inclusión para la promoción de una cultura de paz. En ella se puntualiza la necesidad de una formación educativa que fortalezca habilidades blandas como el liderazgo y la asociatividad en adolescentes y jóvenes para estimular la cohesión social.

Agenda 2030

La iniciativa se enmarca en la Agenda 2030 que promueve las Naciones Unidas, en su dimensión de apoyar la implementación y expansión de programas de inclusión social para la población infantil y juvenil, en cualquier condición y estrato social, o cualquier condición física y mental, atendiendo a la diversidad. Está alineado con el Objetivo de Desarrollo Sostenible 16, orientado a “promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y consolidar instituciones eficaces, responsables e inclusivas a todos los niveles”.

De igual forma, el proyecto puede ser plataforma para contribuir al cumplimiento del ODS 4 relativo a la educación de calidad en su meta de asegurar que los alumnos adquieren conocimientos teóricos y prácticos para promover el desarrollo sostenible y los estilos de vida sostenibles, los derechos humanos, la igualdad de género, la promoción de una cultura de paz y no violencia, la ciudadanía mundial y la valoración de la diversidad cultural y la contribución de la cultura al desarrollo sostenible. Adicionalmente, el proyecto apunta al ODS 5 relativo a la igualdad de género en sus metas de poner fin a todas las formas de discriminación y de violencia contra todas las mujeres y las niñas en todo el mundo; al ODS 10 asociado a la reducción de las desigualdades, garantizando la igualdad de oportunidades y reducir las desigualdades; y al ODS 17 de alianzas para lograr los objetivos., fomentando y promoviendo la constitución de alianzas eficaces en las esferas pública, público-privada y de la sociedad civil, aprovechando la experiencia y las estrategias de obtención de recursos de las alianzas.

Documento de Programa de País (CPD por sus siglas en inglés) 2016-2020 (actualizado al 18 de febrero de 2019)

El proyecto está asociado al área de cooperación 2: Gobernanza, dialogo, y participación social, y al **Efecto 2.2** “Al 2020, el Estado cuenta con sistemas más efectivos para la prevención y atención integral de todo tipo de violencia, incluyendo la de género; para la administración de justicia y la implementación de estrategias de seguridad ciudadana, respetuoso de los Derechos Humanos y de la diversidad cultural”.

La iniciativa está alineada con la obtención del producto 4.3 del Programa de País relativo a lograr iniciativas a nivel local y nacional para el fortalecimiento de la seguridad ciudadana, prevención de la violencia y promoción de una cultura de paz.

Plan Estratégico Nacional con Visión de Estado Panamá 2030

En 2016, Panamá define un Plan Estratégico Nacional con Visión de Estado para el cumplimiento de los 17 ODS aprobados en las Naciones Unidas y adoptados en Panamá mediante decreto ejecutivo.

En el mencionado plan se definieron cinco ejes estratégicos, uno de ellos dirigido a la democracia, institucionalidad y gobernanza. El plan establece que para el año 2030 Panamá contará con políticas públicas apoyadas por un sistema de gobernanza democrática, intersectorial y transparente orientado a la prevención de la violencia, administración y acceso a la justicia y seguridad ciudadana. El proyecto se enmarca en esta estrategia y apunta a la construcción de sociedades pacíficas bajo la línea estratégica 6.4.1.4 Seguridad ciudadana, violencia y delincuencia.

Política Pública de Juventud de Panamá (2004)

Esta política pública está orientada desde un enfoque basado en derechos; y el Proyecto contribuiría a garantizar de manera específica algunos de los derechos civiles y políticos (participación; seguridad personal y justicia); sociales (equidad y no discriminación; familia); y, culturales (arte y cultura).

Plan Estratégico Interinstitucional de Juventud 2015-2019⁵⁶

El proyecto apoyará al Plan Estratégico Interinstitucional de Juventud en su eje estratégico 3 “prevención de la violencia, seguridad ciudadana y acceso a la justicia”; al fomentar una estrategia preventiva que fomente la cohesión social y la convivencia pacífica de niños, niñas y jóvenes. Estará entonces vinculado a la creación de entornos seguros y promotores del desarrollo juvenil, con espacios culturales, sociales y recreativos.

Estrategia Nacional Multisectorial de Prevención de la Violencia contra Niños, Niñas y Adolescentes 2018-2022

El proyecto apoyará el alcanzar el objetivo estratégico 2.1 relativo a la creación de entornos que promueven la cultura de paz, la convivencia libre de violencia y brindan seguridad a su integridad física, mental, espiritual y emocional; a través de la promoción de valores éticos, cívicos y morales.

Supuestos

Teóricos

- La exclusión social genera violencia y crimen, afectando la coexistencia entre ciudadanos y la paz⁵⁷.
- Una cultura de paz es construida desde procesos participativos y dinámicos de dialogo, promoción de valores, sentido común, actitudes y comportamientos de respeto, inclusión, paz y tolerancia. La cultura de paz reduce la discriminación y las desigualdades.
- El incremento de acceso a las oportunidades es vital para crear un proyecto de vida, y desarrollar individuos sanos y valiosos para la sociedad

⁵⁶ Plan Estratégico Interinstitucional de Juventud 2015-2019. Gobierno de la República de Panamá, Ministerio de Desarrollo Social, UNFPA, OIJ y PNUD. MIDES 2015.

⁵⁷ Seguridad ciudadana y violencia en América Latina: diagnóstico y políticas en los años noventa https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/6263/1/S998552_es.pdf

- La participación en programas musicales provee beneficios cognitivos, emocionales y sociales para los niños, niñas y jóvenes. La música contribuye al desarrollo de las funciones ejecutivas tales como la memoria, el lenguaje, desinhibición, empatía, multifacético y flexibilidad mental.
- La música es una herramienta de transformación social en todos sus aspectos

Institucionales

- La Red de Orquestas y Coros Infantiles y Juveniles de Panamá es un programa estratégico enmarcado en las políticas del Instituto Nacional de Cultura (INAC) por lo que cuenta con apoyo institucional, financiero y operativo.
- El Gobierno de la República de Panamá está comprometido con el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible y mantiene su compromiso con los acuerdos e instrumentos internacionales de los que ya forma parte.
- La Red de Orquestas y Coros Infantiles y Juveniles de Panamá encuentra aliados claves para el financiamiento y difusión de las actividades de La Red.
- Las comunidades responden positivamente a las convocatorias de los Programas de La Red y apoyan la participación de los miembros menores de la familia dentro de los programas de iniciación musical, orquestal y coral.
- El PNUD Panamá apoya eficientemente los procesos de adquisición de bienes y servicios de forma tal que se asegura la dotación adecuada de módulos de La Red de manera oportuna.
- Existencia de programas académicos y proyectos para la prevención de la violencia que puedan hacer sinergia o hacer un vínculo complementario con el proyecto.

Financieros

- Municipios (San Miguelito, ciudad de Panamá) y empresas privadas (Banesco) dispuestos a colaborar con la sostenibilidad de los módulos y la red de orquestas y coros.
- Las evidencias de resultados alcanzados por la red potenciarán la incorporación de recursos financieros adicionales.

Sociales

- Niños, niñas, adolescentes y jóvenes interesados en formar parte de un módulo de orquesta o coro.
- Familias interesadas en apoyar a sus hijas e hijos en su participación o protagonismo dentro de un módulo de orquesta.
- Interés comunitario en el establecimiento de módulos de orquesta y coros sostenibles, estructurados, y bien organizados.
- La música favorece la consolidación de un buen ciudadano con una formación integral.

Igualdad de Género

Abordar las inequidades de género es buscar la justicia social y asegurar el pleno ejercicio de los derechos humanos. En el ámbito de la música sinfónica, si bien se ha recorrido un camino significativo en la lucha contra las desigualdades, la inequidad de género continúa siendo un desafío que abordar⁵⁸.

⁵⁸ Galindo, L. 2015. Equidad de género en las orquestas profesionales de Colombia. Folios. Segunda época. N42.

El abordaje de las inequidades de género en proyectos de naturaleza similar como el que se describe en este documento de proyecto tiene varias aristas de acción, a saber:

Dentro del mundo profesional de la música

En el ámbito profesional de las orquestas sinfónicas, las mujeres son víctimas de la discriminación, acoso sexual, escasez de oportunidades para el progreso profesional, brecha salarial y falta de visibilidad⁵⁹. Para desarrollar la equidad de género dentro de la música se requiere iniciar con la búsqueda y reconocimiento de la contribución femenina (interpretes, compositoras, docentes y directoras), luchar contra la discriminación y la segregación, y el estudio de los aspectos psicológicos y sociales que puedan generar la inequidad de género.

Dentro de La Red

Durante los tres años de implementación de La Red, el acceso de niños, niñas y jóvenes ha sido sin limitaciones de género. Actualmente, aproximadamente el 50% de los beneficiarios son del género femenino.

Sin embargo, es necesario avanzar en un análisis detallado de las necesidades diferenciadas de género a los fines de garantizar la participación igualitaria en la obtención de los beneficios generados por la enseñanza colectiva de la música.

Contexto

El contexto bajo el cual mucho de los niños, niñas y jóvenes participantes de la orquesta crecen está lleno de estereotipos que pueden frenar la participación de alguno de los géneros. Existen patrones culturales que pueden crear obstáculos en el fomento de una cultura de paz y en el establecimiento de roles de géneros equitativos que eliminen la violencia hacia las mujeres y la discriminación.

Adicionalmente, algunos estudios señalan que los varones están más expuestos a participar en actos delictivos y están más propensos a ser víctimas de la violencia armada.

El proyecto Construcción de una cultura de Paz a través de la enseñanza colectiva de la música – La experiencia de La Red de Orquestas y Coros Infantiles y Juveniles de Panamá, se encuentra en estado incipiente de creación; sin embargo, existen acciones que podrán ser adelantadas para sentar las bases en la búsqueda y aseguramiento de la igualdad de género.

Actuaciones para la igualdad de género	Resultados Esperados
Evaluar las desigualdades que pudieran existir o darse dentro de la implementación de los programas	La Red asegura la participación igualitaria de niños, niñas y jóvenes de ambos sexos adaptando los programas a las necesidades diferenciadas de género
Fomentar la reducción de la violencia basada en género, especialmente intrafamiliar.	Los niveles de violencia de género e intrafamiliar se reducen en las zonas de influencia del proyecto
Sensibilización sobre las desigualdades de género y su impacto en el desarrollo sostenible y en la construcción de una cultura de paz	Incrementa el reconocimiento de las desigualdades de género

De igual forma, se aplicará un enfoque basado en derechos humanos según los elementos establecidos por la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos. El enfoque establece

⁵⁹ <https://news.un.org/es/story/2019/02/1450871>

que el proceso de aseguramiento de los derechos humanos tiene dos componentes, una normativa (basado en normas internacionales de derechos humanos) y otra operacional (promoción y la protección de los derechos humanos). El objetivo es analizar las desigualdades y corregir las prácticas discriminatorias y el injusto reparto del poder que obstaculizan el progreso en materia de desarrollo.

III. RESULTADOS Y ALIANZAS

Resultados Esperados

Objetivo

El proyecto busca contribuir al desarrollo integral de Panamá al mejorar los niveles de paz, convivencia y seguridad ciudadana. Su objetivo principal es apoyar la construcción de una cultura de paz y creación de espacios seguros para la niñez y juventud, con énfasis en aquellos provenientes de contextos de alta vulnerabilidad, a través de la enseñanza colectiva de la música.

El proyecto se basa en un modelo innovador de enseñanza musical que ha demostrado tener efectos sociales positivos; en el que la enseñanza colectiva de la música, en la conformación de coros y orquestas infantiles y juveniles, apoyan el crecimiento y desarrollo cultural del país, y se convierte en una herramienta de inclusión, de erradicación de la pobreza extrema, reducción de la violencia en todas sus formas, a la vez que genera nuevas oportunidades de vida a la juventud e infancia.

Componente 1: La Red de Orquestas Infantiles y Juveniles de Panamá se fortalece como un instrumento de inclusión social, y se consolida como un programa de excelencia musical

Tradicionalmente, la formación académica musical ha estado segregada a un sector privilegiado y reducido de la sociedad. Los beneficios cognitivos y no-cognitivos generados por el aprendizaje de la música hasta la fecha no han sido accesible para un gran número de niños, niñas y jóvenes que viven en situación de vulnerabilidad social.

La inclusión social planteada en este proyecto va más allá de colocar un nombre en una lista, se trata de asegurar la participación protagónica y plena de niños, niñas y jóvenes en un proceso de transformación social y tener un acceso equitativo a las oportunidades y beneficios que brinda la práctica musical mientras adquieren habilidades importantes para la vida.

El proyecto buscará la inclusión al i) aplicar una estrategia de masificación y democratización de la educación musical (creación de módulos e implementación de programas) que permita incrementar la presencia de La Red, ii) identificar los obstáculos socioeconómicos a superar para garantizar la participación plena de los niños, niñas y jóvenes, iii) fomentar la continuidad de los niños, niñas y jóvenes dentro del programa al fortalecer los vínculos entre la familia y La Red, iv) profesionalización del cuerpo docente y jóvenes monitores.

El proyecto espera observar que sea cada vez más común ver a un niño, niña o joven con un instrumento en las manos caminando por las calles de Panamá; que la música sea una práctica diaria y rutinaria en la vida de los panameños.

Los beneficios sociales que puedan generarse se construyen sobre la base de una enseñanza musical de calidad, apalancada por programas continuos de perfeccionamiento de instructores, y el mejoramiento continuo de los participantes en técnicas musicales y dominio del instrumento.

Producto 1.1: Un mayor número de niños, niñas y jóvenes tienen acceso a un sistema de enseñanza colectiva de la música. Creación de módulos

El proyecto buscará ampliar la cobertura y democratización de la enseñanza colectiva de la música. Actualmente, La Red tienen una presencia nacional en trece (13) comunidades de seis (6) provincias y en una (1) comarca (indígena). Los módulos y programas son el brazo funcional, educativo y artístico del proyecto. Los módulos varían en tamaño y complejidad. En total, para finales del 2018, se tienen tres (3) módulos (Aguadulce, San Miguelito y Chitré), once (11) programas de iniciación musical y estimulación temprana, veinte y un (21) programas de coros infantiles y juveniles y nueve (9) programas de orquestas; atendiendo a una totalidad de 1,574 beneficiarios.

El proyecto busca incrementar el número de beneficiarios (as), con especial énfasis en aquellos niños, niñas y jóvenes en situación de vulnerabilidad, al fomentar una apertura sistemática de nuevos espacios (módulos y programas) cerca de las comunidades, ampliación de los programas, y mayor disponibilidad de maestros e instructores.

Con el fin de promover, fomentar y/o asegurar la participación de un número mayor de niños, niñas y jóvenes en situación de vulnerabilidad, el proyecto diseñará y ejecutará un estudio de estratificación social a los fines de caracterizar la población participante, identificar los obstáculos socioeconómicos que puedan frenar la participación plena de los niños, niñas y jóvenes a La Red, y establecer un mecanismo continuo de monitoreo de dichas condiciones (obstáculos). Este estudio también incluirá un diagnóstico de las desigualdades de género presentes en el contexto de desarrollo de los beneficiarios (as).

Una vez identificados, la información será utilizada para establecer estrategias de intervención que direcciones y orienten las acciones del INAC y La Red en la superación de dichos obstáculos, y potenciar así la inclusión social en el proyecto.

Entre otros aspectos, el estudio de estratificación social identificará la situación de pobreza, estabilidad del núcleo familiar, nivel o tipo de violencia a la cual se encuentran expuesto los participantes. Una línea base será establecida a finales de 2019 con el apoyo del sector privado (Banesco) quienes disponen de una base de datos de indicadores socioeconómicos.

Esta línea base será el referente a ser utilizado durante la evaluación de impacto de la cuál será objeto el proyecto; y permitirá la construcción de un sistema de gestión de información de los módulos, en donde se triangulará con aspectos tales como: asignación de instrumentos, desempeño en la práctica musical, asistencia y perseverancia en las formaciones, actividades, reuniones, atenciones especiales u otras actividades modulares previstas.

En relación a la ampliación de la cobertura y el incremento del acceso, La Red buscará aprovechar la infraestructura municipal a través de la creación de alianzas – acuerdos. En las etapas iniciales del proyecto (primeros seis años de ejecución), La Red colocará en funcionamiento módulos y programas en instalaciones disponibles y accesibles.

En la medida que el proyecto fortalezca a La Red, consolide alianzas e incremente el apoyo gubernamental y del sector privado, se hará necesario la aplicación de estudios de factibilidad previa a los fines de identificar qué tipo de programas pueden ser implementados o no en el módulo, así como las necesidades o requerimientos, para determinar qué tipo de secciones modulares pueden ser implementadas (cuerda, viento madera, viento metal, percusión, o voces), o si las condiciones (ergonomía para la enseñanza, accesibilidad, almacenamiento de instrumentos) son pertinentes.

Estos estudios también facilitarán información acerca de la cantidad de niños, niñas y jóvenes que pueden ser atendidos e información importante como tipología, acústica, intensidad de sonido y requerimientos de

controles ambientales de humedad y temperatura. El proyecto realizará esfuerzos para desarrollar una metodología que permita abordar estos temas para finales del 2020 (ver resultado 3).

Adicionalmente, el proyecto establecerá los estándares para el almacenamiento o resguarda de los instrumentos musicales considerando controles principalmente de salubridad, bióticos, de humedad y temperatura.

Producto 1.2: Desarrollo de capacidades y habilidades musicales individuales y colectivas de niños, niñas y jóvenes (formación musical, ejecución orquestal y canto coral)

La inclusión de niños, niñas y jóvenes en el sistema se basa en la creación de capacidades individuales y colectivas dentro de los módulos y programas. Debido a la etapa de desarrollo del proyecto, este producto concentrará esfuerzos en fomentar la creación de capacidades musicales dentro de cada nivel – programa.

Este proceso de desarrollo de capacidades debe ir acompañado de un reconocimiento del esfuerzo personal y grupal, y un sistema de mejoramiento continuo en técnicas musicales que le permitan al niño, niña o joven establecerse metas de crecimiento y superarse, dentro y fuera de La Red.

Algunas de las estrategias de reconocimiento que aplicará el proyecto son: i) incremento de la participación de los niños, niñas y jóvenes en conciertos o recitales, ii) otorgar cursos de perfeccionamiento con músicos de alto nivel para premiar la dedicación y excelencia académica.

Producto 1.3 Un programa de concientización de la música como herramienta de desarrollo e inclusión social es desarrollado y puesto en marcha para fortalecer el vínculo de la familia y la sociedad con los objetivos sociales de La Red

El desarrollo de capacidades viene acompañado de una asistencia continua e ininterrumpida que se traduce en esfuerzo y compromiso de los participantes y sus familiares. Para que esto sea posible, los padres deben estar involucrados en el proceso de transformación social, y hacer de este proyecto una iniciativa propia. La participación y compromiso de la familia es crucial para la participación y mantenimiento del niño, niña o joven dentro de los programas. La aceptación y valoración de los esfuerzos de La Red por parte de la sociedad panameña desempeña un rol importante en la consolidación y continuidad de la iniciativa.

Para ello, el proyecto diseñará, implementará y monitoreará un programa de concientización sobre los beneficios de la música en la construcción de paz y ciudadanía. De igual forma, se fomentará visibilizar la contribución de las mujeres en la música. Se promoverá la creación de comités de coordinación local a los fines de ofrecer espacios de participación y empoderamiento.

Como estrategia adicional, se buscará incrementar el vínculo del proyecto con las comunidades con la incorporación de la cultura local o popular. Esto permitirá acerca la música y la cultura con la población al identificar elementos de la cultura popular en las tonadas escuchadas. Esto será posible al adicionar piezas musicales autóctonas al repertorio o incorporando instrumentos musicales locales lo que incrementará el interés comunitario en diversos géneros y estilos musicales, y mayor apoyo de la familia en la participación de sus hijos(as) en el programa e involucramiento de las comunidades en la ubicación de espacios físicos de calidad acorde a la actividad. Esto busca romper el paradigma de que la cultura es sólo para las élites, o de un mundo de minorías para minorías.

De igual forma, se fomentará que las presentaciones corales y orquestales de La Red se constituyan en una alternativa recurrente de esparcimiento para las comunidades.

Producto 1.4: Programa de Profesionalización del Cuerpo Docente y de Jóvenes Monitores Establecido

La excelencia musical del programa está fuertemente vinculada a los niveles de excelencia musical, pedagógica y de orientación social que posea el equipo docente. Siguiendo el programa de formación de monitores descrito en la estrategia de intervención de La Red, orientado desde la Coordinación Nacional de Orquestas y Coros del INAC, el proyecto identificará las necesidades formativas requeridas para fortalecer las capacidades pedagógicas, técnicas musicales y orientación social de los monitores. Dentro de la formación de los monitores y el equipo académico se incluirá contenido dirigido a la perspectiva de género, empoderamiento de la mujer, masculinidades y su impacto en la sociedad panameña.

El proyecto desarrollará un sistema de registro y seguimiento de la profesionalización de los monitores y de la labor de los mismos como entes multiplicadores del modelo innovador de enseñanza. El registro incorporará información sobre, entre otros aspectos, programas asociado, módulo adscrito, tipo de formación recibida, evaluación de desempeño, habilidades mostradas durante el proceso de multiplicación de la enseñanza.

Es importante señalar que, si bien La Red realizará esfuerzos de promover la entrada de estudiantes al programa de formación de monitores, no podrá garantizarse un número equivalente entre programas y localidades, al menos en los primeros años de implementación de La Red. El programa de monitores tomará fuerza en la medida que las experiencias de los primeros monitores sean exitosas y replicables. Inicialmente, el proyecto busca captar jóvenes que quieran pertenecer y posean vocación para formarse como instructores en este método de enseñanza colectiva de la música.

Se propone ofrecer, como parte de los beneficios para los jóvenes, formarse y ser parte de este programa, una certificación institucional, y la oportunidad de aplicación práctica in situ con los niños en el aula de formación musical.

Componente 2. Construcción de una cultura de paz basada en el fortalecimiento de valores, promoción de los derechos humanos y la igualdad entre los géneros

La inclusión social generada en el primer componente permitirá profundizar en los cambios transformacionales y de esta forma fomentar la construcción de una cultura de paz.

Dentro de esta iniciativa, la música es considerada un instrumento de inclusión social, prevención de todo tipo de violencia (incluyendo la de género) y de desarrollo sustentable, con un enfoque de aseguramiento del pleno ejercicio de los derechos humanos y la diversidad cultural. No sólo se trata de preparar músicos de alto nivel, sino que también se enfoca en la creación de ciudadanía y de una cultura de paz incluyente.

Con el proyecto, la juventud e infancia panameña tiene la oportunidad de aprender y conectarse con la música, de ser partícipes de su propio desarrollo, y de entrar dentro de un sistema en donde se les proveerá una atención a sus necesidades. La Red se convierte en espacios seguros de vinculación directa entre el módulo (maestros, instructores y psicopedagogos), los participantes y su entorno familiar.

Los módulos musicales se transforman en escuelas de vida social. Dentro de ellos se forman competencias, se cultivan valores y se estimulan comportamientos ejemplares necesarios para la construcción de una ciudadanía responsable y una cultura de paz. La Red permite cambiar la percepción del individuo al reconocerse ellos mismos como miembros de algo más grande, en donde nadie es más importante que otro; condición fundamental para crear una cohesión social.

En esos espacios de aprendizaje y convivencia los integrantes del programa (niñas, niños, adolescentes y jóvenes) desarrollan su autoestima, adquieren disciplina y hábitos de estudio, aprenden a ser constantes, crean compañerismo, aprenden a trabajar en equipo con esfuerzo y dedicación, por el logro de metas comunes y niveles de excelencia. Estas cualidades generadas, y la incorporación de valores culturales, éticos y morales, conducen a la integración social del individuo y a su transformación ciudadana.

De igual forma, La Red de Orquestas y Coros dirige esfuerzos en crear de espacios seguros y alternativas de uso adecuado del tiempo para evitar la incursión de los niños, niñas y jóvenes en acciones delictivas y/o violentas. Estos beneficios también repercuten en sus familias y comunidades.

La arista exterior de la construcción de la cultura de paz será utilizar los espacios de difusión de La Red como plataformas de concientización del público en general sobre la importancia de la paz en los procesos de desarrollo sustentable, así como sobre los desafíos que, en derechos humanos, igualdad entre los géneros y violencia aún posee Panamá.

El proyecto promoverá i) el cambio de actitudes y aptitudes, ii) la creación de espacios seguros para la niñez y la juventud, iii) maximizar el potencial de los espacios de difusión de la Red (conciertos y recitales) como plataforma de sensibilización de temas emergentes que generan desafíos de desarrollo, y iv) establecimiento de una ruta de acción para la reducción de la violencia y las desigualdades

Producto 2.1 Cambio en las actitudes de los niños, niñas y jóvenes visualizados como convivencia pacífica y reducción de los niveles de violencia

La internalización de los valores inculcados por La Red repercute en las actitudes de los niños, niñas y jóvenes que asisten al La Red. Estos valores deben ir acompañados por un reconocimiento público del esfuerzo y constancia de los niños, niñas y jóvenes participantes de La Red.

Los alumnos son agentes difusores del proyecto, favoreciendo el ingreso de otros jóvenes y propiciando no sólo un acercamiento a la música académica, sino también cambios en los códigos de convivencia en sus propios contextos socio culturales.

Producto 2.2 Creación de espacios seguros para la paz

El uso del tiempo libre es un elemento clave en la formación y desarrollo de los niños (as) y jóvenes. El estudio de la música y la práctica orquestal y coral ofrece una alternativa que les permite a los niños, niñas y jóvenes intercambiar y hacer amistad con un grupo de referencia distinto a los de su escuela y a los de su comunidad. Investigaciones psicológicas han encontrado que los grupos de referencia tienen una influencia determinante en la conducta de los niños y jóvenes. De hecho, es más probable que un adolescente fume si sus amigos fuman que si su padre lo hace. Los entornos de las comunidades sumidas en pobreza pueden ser difíciles y los niños y jóvenes necesitan reafirmación positiva de conductas virtuosas relacionados con el estudio y la constancia, reafirmación que pueden conseguir en los ambientes y grupos que proveen los estudios musicales⁶⁰.

Ahora bien, para que estos estímulos sean reafirmados, se necesita proveer espacios en donde los niños, niñas y jóvenes puedan sentirse seguros y aceptados. Para su fomento, el proyecto buscará el fortalecimiento de maestros y maestras de los municipios de intervención del proyecto, ya bien sea a través de su participación en un Diplomado en Cultura de Paz o con la creación de una caja de herramientas para

⁶⁰ Harris, 2009.

la educación para la paz, que les permita generar capacidades en la construcción de espacios seguros para la paz.

Este diplomado buscará desarrollar competencias profesionales para fomentar, dentro de los espacios de La Red, ambientes de convivencia, respeto, tolerancia, diálogo, equidad, y resolución pacífica de conflictos; elementos claves para la construcción de una ciudadanía responsable. Este desarrollo de capacidades podrá ir acompañado de una caja de herramientas que propicie la reflexión, inteligencia emocional, la colaboración y demás valores impartidos por La Red, de forma tal de proveer una base para el establecimiento de la cultura de paz.

La creación de estos espacios seguros podrá ser visualizada a través de un diagnóstico y monitoreo de los niveles de violencia a los cuales están expuestos los diversos grupos participantes de La Red.

Dado que el proyecto necesita demostrar que las intervenciones están teniendo impactos positivos sobre las realidades de los chicos(as) participantes, y considerando que la idea detrás de la construcción de la cultura de paz es reducir los niveles de violencia en todas sus formas, otorgar actitudes pacíficas en la resolución de conflictos y asegurar que la inclusión social viene acompañada de la igualdad entre en los géneros; el proyecto realizará un diagnóstico de los niveles de violencia a los cuales están expuestos los estudiantes de La Red y realizarán evaluaciones periódicas para constatar los avances en esta materia y de esta forma también medir el impacto positivo del desarrollo de las capacidades para el establecimiento de una cultura de paz. De igual forma se realizará un análisis de las necesidades diferenciadas de género con el objetivo de establecer una política de atención sobre potenciales desigualdades.

Producto 2.3 Conciertos por la paz y la igualdad

El éxito del proyecto depende del compromiso y constancia de los niños, niñas y jóvenes con el programa. Diversas iniciativas de la naturaleza de La Red han observado cambios importantes en el nivel de compromiso de los participantes y sus familias cuando se incrementan la cantidad de conciertos y presentaciones musicales. En este sentido, es importante hacerlos subir al escenario; no es importante si los chicos(as) están tocando bien o no, o si el sonido aún no sea perfecto o no se logre la afinación perfecta. Subir al escenario los incentiva y genera orgullo en los familiares, por lo que las familias apoyan aún más la iniciativa y valoran el esfuerzo del niño (a).

Estos conciertos, o espacios de difusión de La Red, también pueden ser plataformas para generar una mayor sensibilización y concienciación pública en el público oyente en torno a temas estratégicos para el proyecto como puedan ser construcción de una cultura de paz, prevención de violencias, o la defensa de los derechos de los niños y las niñas. A modo de ejemplo, el poder vincular esta agenda artística con una agenda que promueva estos temas de la mano de días internacionales como el Día escolar de la no violencia y la paz (30 de enero); el Día Internacional de los Derechos del Niño (20 de noviembre); de la no violencia contra la mujer (25 de noviembre); de los pueblos indígenas (9 de agosto); de los Derechos Humanos (10 de diciembre); de las Naciones Unidas (24 de octubre); y/o promocionar la Red en eventos nacionales, regionales e internacionales que se desarrollan en Panamá.

Cuando sea posible, el proyecto incorporará (y hará explícito) composiciones dentro de su repertorio, que hayan sido escritas por mujeres; como un mecanismo adicional de apoyo para visibilizar la contribución de las mujeres en el mundo de la música.

Componente 3. Eficacia Operacional y Sustentabilidad Financiera de La Red - manejo adaptativo.

El proyecto buscará fortalecer la sostenibilidad financiera y operacional de La Red para gestionar efectivamente los diversos módulos y programas; garantizando así, condiciones institucionales, políticas y financieras adecuadas para garantizar la continuidad y calidad de la formación académica y musical que genere y consolide la inclusión social y la cultura de paz.

Para ello, se buscará: i) aumentar el apoyo gubernamental, del sector privado y filantrópico; ii) diversificar las fuentes de ingresos; iii) establecer estrategias de comunicación y divulgación para la creación de alianzas, iv) garantizar la dotación de módulos y programas, y v) mejorar las capacidades internas operativas.

Desde el punto de vista interno, se enfilarán esfuerzos para mejorar y desarrollar las capacidades de la estructura de gerencia y ejecución del proyecto de forma tal que puedan manejar adaptativamente la implementación del proyecto. Esto se logrará a través del i) diseño e implementación de una planificación estratégica multianual que considere los resultados de ejecución previas, evaluaciones y lecciones aprendidas, ii) monitoreo, seguimiento y evaluaciones oportunas, y iii) documentación de lecciones aprendidas y buenas prácticas.

Producto 3.1. Mayor apoyo gubernamental, del sector privado y filantrópico

El proyecto buscará aumentar las contribuciones y apoyo del gobierno que resulten en un mayor reconocimiento de la importancia de La Red como instrumento de desarrollo sostenible al apoyar procesos de inclusión social y de la construcción de una cultura de paz.

La información que respalda los impactos generados por el proyecto, descrita en otros resultados del proyecto, serán facilitadas por medio de una estrategia de divulgación y concientización, utilizando los espacios de La Red (conciertos y presentaciones) como plataformas principales, lo que permitirá el desarrollo de acuerdos que establezcan relaciones estratégicas para incrementar la difusión de La Red, y apoyen el incremento de las contribuciones formales de los sectores señalados.

Producto 3.2: Generación y diversificación de ingreso

El proyecto ayudará a diversificar las fuentes de ingreso de La Red. Estas nuevas fuentes incluyen donaciones o asignaciones presupuestarias. Algunas de las actividades que podrán ser adelantadas son: conciertos de recaudación de fondos, creación un grupo de “amigos de la música”, eventos de beneficencia.

Para apoyar la búsqueda de recursos adicionales se desarrollará un plan estratégico de diversificación de ingresos en donde se incluirán, entre otros elementos:

- Estudio del marco legal panameño para identificar potenciales fuentes de ingresos tales como recaudación de impuestos, la ley de presupuesto nacional, o la existencia de normativa no vinculante como el Global Compact y la Responsabilidad Social Empresarial.
- Identificación y perfil de potenciales donantes
- Creación de fondos de inversiones

Este producto tiene estrecha vinculación con el diseño y puesta en marcha del Plan de comunicaciones y mercadeo.

Producto 3.3 Mayor eficacia operacional

La Red se encuentra en un estado inicial de creación y consolidación. Si bien en sus tres años de ejecución ha alcanzado resultados importantes, se hace necesario continuar con su proceso de fortalecimiento de cara a los retos potenciales que vendrán con el crecimiento y responsabilidades de La Red.

Durante la ejecución del proyecto se abordarán elementos estratégicos tales como: i) evaluación y adaptación de la estructura organizativa de La Red, ii) elaboración de políticas, procedimientos y métodos, iii) descripción de cargos, iv) mecanismos de comunicación, coordinación, aprobación y toma de decisiones, v) procesos de transparencia y rendición de cuentas, vi) monitoreo y evaluación, vii) plan de estudios

musicales estandarizado – modelo pedagógico, viii) establecimiento de una metodología para la evaluación de factibilidad de la implementación de módulos y programas a ser aplicada al medio plazo.

De igual forma la existencia de recursos financieros limitados requerirá el desarrollo de planes administrativos anuales que permitan observar la brecha existente entre los ingresos y las necesidades financieras de La Red, así como la eficiencia administrativa; por lo que algunos de los integrantes de la unidad de gestión de La Red recibirán entrenamiento en métodos de administración costo-efectiva.

Al inicio del proyecto, los procesos de adquisición de bienes y servicios serán apoyados por la gestión del PNUD; sin embargo, como estrategia de salida del proyecto, debe establecerse y fortalecerse en el INAC o en la Unidad de Gerencia de La Red, de las capacidades necesarias para asumir procesos administrativos, operativos, financieros y de adquisiciones de bienes y servicios. La procura de instrumentos, equipos y mobiliarios representa uno de los componentes más complejos del proyecto. La obtención de los instrumentos con la calidad necesaria introduce requerimientos técnicos específicos que necesitan ser considerados dentro de los sistemas o procedimientos administrativos. Es por ello que la estructura operativa del proyecto debe responder a esa demanda.

Producto 3.4 Plan Estratégico de comunicación y mercadeo.

A los fines de visibilizar los resultados e impactos alcanzados y movilizar recursos para la sostenibilidad de La Red, se requiere el diseño e implementación de una estrategia de comunicación y mercadeo.

La estrategia permitirá articular los espacios comunitarios y redes sociales con las oportunidades de mostrar los avances de la iniciativa e incluirá la producción de productos de conocimiento (cuadernos de desarrollo) y edición de publicaciones sobre la experiencia nacional de La Red, su historia y logros alcanzados. El plan estratégico de comunicaciones y mercadeo buscará posicionar a La Red como una institución promotora de la transformación social en Panamá. Como segundo objetivo se busca lograr comunidades más sensibilizadas con el arte, la cultura y la música.

Producto 3.5: Dotación de bienes y servicios para el funcionamiento de los módulos.

La estructura funcional, educativa, artística y administrativa que da forma a la Red son los módulos, que es donde se llevan a cabo todos los programas orquestales y corales de la Red. A fin de lograr la creación de los Módulos y el funcionamiento de sus programas, se requiere el equipamiento de los mismos con instrumentos (clásicos de orquestas y tradicionales), partituras o composiciones, mobiliario, equipos, entre otros.

La dotación de módulos implica:

- La compra de instrumentos musicales de para desarrollar académica y profesionalmente en la música a cada niño, niña y joven que ingresa a La Red.
- Autobuses o transportes adecuados para la movilización de integrantes que habitan alejados de los módulos o para movilizar a las orquestas y coros.
- Mobiliario musical especializado.
- Desarrollar relaciones de cooperación internacional para la adquisición de instrumentos musicales de alta calidad que aseguren el mejor sonido de las orquestas en los conciertos.

Con la expansión de La Red, se estima un incremento en la demanda de adquisición de instrumentos musicales, mobiliario musical, transporte (autobuses) entre otros. Esto requerirá una planificación exhaustiva de los procesos de adquisiciones tomando en cuenta los tiempos de producción de instrumentos de la calidad requerida, o las especificaciones de lo solicitado que introducen tiempos extensos dentro de los procesos. De igual forma, requerirá la adecuación de la estructura organizacional del PNUD Panamá y de La Red en atención a la gran demanda operacional que la adquisición de bienes y servicios requerirá. Se

sugiere en el caso del PNUD, tomar en cuenta un apoyo mucho más específico de los procesos de adquisiciones para proyectos de esta naturaleza.

Producto 3.6 Una estrategia de monitoreo y evaluación desarrollada y aplicada para facilitar el efectivo manejo adaptativo del proyecto.

Este generará la información necesaria para facilitar el manejo efectivo del proyecto y su adaptación, el cual responderá a las lecciones aprendidas en el curso de la implementación y a las circunstancias cambiantes. La estrategia deberá permitir la medición y revisión de los indicadores y la interpretación de los resultados alcanzados. Identificar obstáculos y generar reportes de excepción cuando se detecte una desviación significativa del proyecto.

Cabe resaltar que el proyecto evaluará los indicadores de resultado de éxito del sistema de orquestas, y en el largo plazo se puede realizar una evaluación de impacto en la reducción de los índices de violencia, disminución de la participación de niños, niñas y adolescentes en contravenciones y delitos.

De igual forma se desarrollaran metodologías para la captura, registro y codificación de las mejores experiencias prácticas y lecciones aprendidas, ajustándolas a la variedad de actores que participarán y contribuirán en su desarrollo. Se potenciarán mecanismos para promover su divulgación en iniciativas similares.

Recursos Requeridos para lograr los Resultados Esperados

Recursos Financieros

La Red cuenta con una asignación anual directa por parte del INAC. Adicionalmente, el proyecto movilizará fondos del sector privado (Banesco), del PNUD (fondos TRAC) y se explorarán mecanismos de diversificación financiera (componente 3).

Los fondos provenientes del sector privado estarán alineados con las iniciativas de responsabilidad social empresarial; así como la recepción y gestión de donaciones.

Otra fuente de financiamiento a explorar son los recursos de inversión municipal para lo que se requerirá la negociación de acuerdos de cooperación.

Adicionalmente, el proyecto trabajará en el mejoramiento de las capacidades para la ejecución eficiente y estratégica de los recursos disponibles.

Recursos Humanos e Infraestructura

El INAC garantizará la operatividad de la unidad coordinadora del proyecto. Las capacidades del INAC y de la coordinación ejecutiva de La Red les permitirá contribuir de forma sustancial a lograr la inclusión social de niños, niñas y jóvenes en el aprendizaje colectivo de la música y en la construcción de nuevas aptitudes en los participantes que les permitirá construir una cultura de paz y que ofrece nuevas oportunidades para alejar a esta población vulnerable de conductas delictivas y violentas.

Entre esas capacidades se encuentran:

- Aportar espacios de difusión idónea para incrementar el conocimiento del público en general sobre diversos desafíos de desarrollo, en especial la violencia, inequidad de género y violaciones de los derechos humanos. Debido a que los espacios de difusión tales como conciertos y presentaciones

pueden ser a nivel local, regional, nacional e internacional, las oportunidades de llegar a espacios remotos en comunidades aisladas y vulnerables se incrementan.

- Equipo académico con capacidades que permiten ofrecer programas de excelencia en la enseñanza de la música.
- Capacidad de movilizar recursos en donación que puedan invertirse en el fortalecimiento de La Red.

El PNUD proveerá asistencia técnica, a través de la oficina de país o el Centro Regional, en la integración amplia (*mainstreaming*) de temas emergentes tales como igualdad de género, consolidación de una cultura de paz y aseguramiento de los derechos humanos, así como en la promoción directa de acciones/estrategias para la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres, como parte del mandato del PNUD y del Plan Estratégico de la organización.

Operaciones

El equipamiento, las gestiones de adquisiciones de compra de instrumentos, contratación de consultores (docentes), misiones, traslados de especialistas, capacitaciones, diseño, publicación y difusión de productos comunicacionales y todos los arreglos administrativos de las investigaciones que se lleven adelante estarán sujetos a las normas y procedimientos del PNUD.

Durante las primeras etapas del proyecto, las responsabilidades administrativas de adquisiciones serán cubiertas por el equipo del PNUD mientras se desarrollan las capacidades dentro de La Red.

Alianzas

Para la obtención de los resultados / cambios transformacionales planteados por el proyecto es necesaria la generación y consolidación de alianzas con diversas esferas del país. En este sentido, el rol que pueda jugar La Red es de vital importancia para la presentación de los resultados alcanzados, mostrar las potencialidades del proyecto y enfatizar el apoyo institucional existente.

Multilaterales:

El PNUD es el principal aliado multilateral de la iniciativa. Su experiencia y capacidades en la integración amplia (*mainstreaming*) de temas emergentes tales como prevención de violencia en todas sus formas, igualdad de género, aseguramiento de los derechos humanos, lo convierte en un socio clave en el establecimiento e implementación de acciones estratégicas en la construcción de la cultura de paz e inclusión social esperada dentro de la implementación del proyecto.

De igual forma, el PNUD contará con el apoyo del Sistema de Naciones Unidas en Panamá, especialmente de las UNICEF y UNFPA, cuya experiencia y ventajas comparativas permitirá enriquecer el entendimiento del desafío de desarrollo asociado a los niños, niñas y jóvenes; así como incorporar la visión del aseguramiento de los derechos humanos de la niñez en las acciones del proyecto.

Otras instancias identificadas son el BID y la CAF.

Gobierno Central y Local

El proyecto estrechará relaciones con gobiernos y organizaciones nacionales y locales, estableciendo mecanismos de coordinación y consenso. De igual forma, se fomentará el apoyo de instituciones públicas como el Ministerio de Desarrollo Social (MIDES) y el Ministerio de Educación (MEDUCA) en la implementación y logro de los resultados del proyecto.

Otros aliados identificados son el Programa de Prevención Integral (PROSI), Estrategia País de Seguridad Ciudadana (Ministerio de Seguridad), Secretaria de Prevención de la Delincuencia Juvenil (Presidencia de la República), Ministerio de Gobierno (Instituto de Estudios Interdisciplinarios), Sistema de Información Estadística Criminal y Policía Nacional.

Cooperación Bilateral

Las embajadas también se convierten en un actor clave dentro de la implementación del proyecto, no solo para la movilización de recursos, sino también para potenciar intercambios culturales, tales como giras de profesionalización y de mercadeo.

Sector Privado:

Dadas las características del proyecto es factible la integración de la inversión privada al conectarla con iniciativas de responsabilidad social empresarial (RSE). El proyecto ha iniciado con la participación de Banesco quien posee dentro de sus líneas de acción generar soluciones estructurales para contribuir con el desarrollo sostenible apoyando la formación de ciudadanos libres, productivos y responsables.

ONGs:

El sector de las ONGs puede apalancar los resultados del proyecto al facilitar el seguimiento de indicadores de impacto, facilitar espacios para el establecimiento de módulos, apoyando el diseño e implementación de estrategias de movilización de recursos, difusión de los resultados y puentes para la realización de conciertos y presentaciones. Algunas de las organizaciones identificadas son los Observatorios de violencia.

Medio de Comunicación

El proyecto buscará potenciar las alianzas con los medios de comunicación para la difusión de las actividades de La Red y el reconocimiento de los logros.

Riesgos

En base al análisis del contexto, la teoría de cambio y los resultados de la evaluación de medio término se han identificado tres riesgos generales que podrían afectar la ejecución del proyecto.

- Apoyo gubernamental / Cambio de gobierno: el éxito del proyecto se basa en asegurar un apoyo institucional gubernamental. La reducción del apoyo o el cambio de gobierno, podría introducir demoras en la ejecución del proyecto y reducir el impacto esperado.
- Déficit de recursos: La expansión de la cobertura de La Red, la dotación de módulos y prestación de clases académicas musicales, así como las estrategias para asegurar la continuidad de los programas y la motivación de los estudiantes requieren de importantes recursos económicos. Para ello, el proyecto evaluará opciones de diversificación de ingresos e invertirá esfuerzos en la promoción del proyecto a potenciales donantes.
- Dificultades en los procesos de articulación municipal: el proyecto se articula a nivel local por lo que el apoyo de las municipalidades y organizaciones locales se torna clave para incrementar los impactos del proyecto.

La descripción de los riesgos generales, y otros identificados, en conjunto con la evaluación del riesgo y medidas de respuesta para todos los riesgos identificados se encuentran en el Anexo 3.

Participación de las Partes Involucradas

Instituciones Promotoras

Promoverán el mejoramiento de los canales de comunicación y difusión de la labor e impactos de La Red.

Beneficiarios

El proyecto se tiene un alcance nacional con una articulación local. Si bien el proyecto se implementa bajo la priorización en la inclusión de niños, niñas y jóvenes que habitan en zonas de riesgo y vulnerabilidad, por ser estos los más afectados por la violencia y situaciones de desigualdades, los beneficios del proyecto se encuentran para toda la niñez y juventud panameña.

En el proceso de enseñanza-aprendizaje de la Red se mantiene un vínculo constante con la comunidad y el entorno familiar de los niños, niñas y jóvenes, con el fin de propiciar un entorno motivador para los

beneficiarios que les permita proseguir en su proceso artístico educativo. Padres, representantes y comunidad se convierten así en beneficiarios.

En el proceso participativo de construcción de la teoría de cambio del proyecto y en la revisión sustantiva del documento de proyecto, el grupo de padres reconocen a la música como un elemento importante en el desarrollo integral de sus hijos (as), capaz de influir en forma positiva en el comportamiento, permitiendo explorar, reconocer y auto controlar sus emociones. Muchos padres señalaron que desde que sus hijos (as) participaban en los programas de la orquesta, la autoestima y la confianza en sí mismos incrementaron. La Red no solo les permite a sus hijos (as) aprender música, sino que también se les enseña valores importantes como la disciplina, responsabilidad y tolerancia. En la opinión de los padres, La Red ofrece un ambiente seguro que permite alejar a los niños, niñas y jóvenes de las calles, en donde proliferan drogas, violencia y actos delictivos. Por otro lado, los (as) beneficiarios (as) indicaron que la música les permitía ver e interactuar con el mundo de forma diferente, que siente que los espacios de La Red son espacios seguros donde ellos (as) son considerados y valorados.

El 80% de los padres señalaron que su principal contribución al proyecto es garantizar la continuidad de sus hijos (as) dentro de los programas, difundir los beneficios de La Red dentro de la comunidad.

En relación a los niños, niñas y jóvenes, ellos consideran que su mayor contribución es su compromiso con La Red y poder compartir sus experiencias positivas y de cómo la música ha cambiado sus vidas.

Cooperación Sur-Sur y Triangular (CSS/CTr)

El proyecto identificará potenciales espacios de cooperación sur – sur aprovechando experiencias regionales similares, y mediante la realización de actividades que permitan por un lado promover la Red de Orquestas tanto a nivel nacional como internacional, y por otro, compartir experiencias con otros países mediante intercambios y giras.

Durante los primeros años de ejecución del proyecto, se realizaron actividades de pasantías de docentes y estudiantes, giras internacionales de profesionalización y eventos para el intercambio de experiencias.

Con la Corporación Andina de Fomento (CAF) el INAC firmó un Acuerdo de Alianza Estratégica, en el marco del programa de la CAF “Música para Crecer” que permitió realizar talleres formativos en práctica orquestal, dirección coral y técnica vocal, impartidos por destacados músicos de Venezuela. Estos talleres son para docentes y estudiantes/monitores de La Red de Panamá y están orientados a la transferencia de conocimiento desde una metodología de formación de formadores para fortalecer capacidades en Panamá.

Asimismo, La Red está participando en el **Programa de Cooperación Iberoamericana “Iberorquestas Juveniles”⁶¹**, adscrito a la Secretaría General Iberoamericana (SEGIB). Es un programa de cooperación técnica y financiera *“de apoyo a la constitución del Espacio Cultural Iberoamericano que tiene como objetivo la formación artística y en valores para la infancia, adolescencia y juventud mediante la educación musical y la práctica orquestal”*

Con este Programa se han realizado intercambios docentes desde el año 2016 con Costa Rica y El Salvador (2016), con Costa Rica y México (2017), y con Costa Rica y España (2018). Se han impartido talleres de dirección coral y técnica vocal; y de práctica orquestal. También se constata la participación en el Consejo Intergubernamental del Programa Iberorquestas Juveniles, donde se revisan asuntos operativos, administrativos, normas, reglamentos, planes y proyectos del Programa Iberorquestas Juveniles.

⁶¹ Programa Iberorquestas Juveniles. <https://www.iberorquestasjuveniles.org>

La evaluación de medio término destacó la promoción que ha tenido el Proyecto en espacios de cooperación y coordinación regional del Sistema de Integración Centroamericana (SICA), como el Consejo de Ministros de la Coordinación Educativa y Cultural Centroamericana (CECC) donde participan ministros y ministras de educación y cultura de los países que conforman la región (Belice, Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua, Panamá y República Dominicana). En 2017, el Gobierno de Panamá, bajo la Presidencia Pro Témpore del SICA, presentó en la reunión regional del CECC a la Red Nacional de Orquestas y Coros Infantiles y Juveniles de Panamá, “como el proyecto insigne del INAC”

Conocimiento

El proyecto buscará contar con producción de conocimiento y edición digital de publicaciones que permitan generar documentación y referencias escritas respecto a la experiencia nacional con relación a la constitución de la Red Nacional de Orquestas y Coros Infantiles y Juveniles de Panamá, y que permitan replicar la experiencia. Es importante que el proyecto, desde su principio, pueda sistematizar los procesos, obstáculos y lecciones aprendidas que se generen de su implementación, como instrumentos de gestión del conocimiento. La generación de conocimiento se basará, en los primeros años de ejecución, de la información que sea recopilada de los informes anuales de implementación, la evaluación de medio término, y de los estudios complementarios que se den a lugar (por ejemplo: evaluación de impacto y estudio de estratificación social planteados para finales del año 2019 - primer semestre 2020, con el apoyo de la cooperación del sector privado y de la incorporación de profesional calificado en el área social dentro del equipo del proyecto) .

El proyecto, con el apoyo técnico del PNUD, desarrollará una estrategia de gestión del conocimiento, que vaya orientada a recopilar y sistematizar la experiencia y aprendizajes de esta iniciativa, y contribuya a generar conocimiento en formato de cuadernos para el desarrollo a los fines de facilitar los procesos de réplica y observar la contribución de la iniciativa a los procesos de desarrollo sostenible. Esto también son elementos que contribuirían a construir alianzas, y a difundir el alcance de esta iniciativa.

El proceso de sistematización podrá ser apoyado con profesionales del Centro Regional para América Latina y el Caribe. La diagramación, edición y diseño de los cuadernos de desarrollo que pudieran darse a lugar, podrán ser apoyados a través del programa de Voluntarios de Naciones Unidas (UNV), lo que permitirá reducir los costos de publicación.

En cuanto al enfoque de género, la estrategia de conocimiento se aplicará en dos sentidos. Hacia lo externo, desde el PNUD, se buscará visibilizar la contribución de La Red a la igualdad de género, al identificar y difundir las prácticas que hacen a La Red una experiencia exitosa en el aseguramiento de la igualdad; y a lo interno, a través de la implementación de talleres de sensibilización, a ser impartidos por un experto en género del PNUD. La aproximación, estrategia y alcance de los talleres de sensibilización serán acordado entre las partes considerando las particularidades dentro de los módulos y programas de La Red.

Sostenibilidad y Escalamiento

El proyecto contribuye a alcanzar algunas de las metas planteadas en la Estrategia Nacional de Seguridad Ciudadana 2017-2030 al promover formas alternativas de prevención de violencia y construcción de una cultura de paz. Dentro de La Red, los jóvenes desarrollaran habilidades de liderazgo y cohesión social, necesarias para la consolidación de la cultura de paz.

De igual forma contribuirá al Plan Estratégico Nacional con Visión de Estado Panamá 2030 al promover la construcción de una sociedad panameña pacífica. Adicionalmente, el proyecto abre espacios culturales y cierra las brechas de acceso a la cultura y ejercicio de los derechos civiles, políticos y sociales a jóvenes privados de esos beneficios, apoyando así a la implementación de la Política Pública de Juventud de Panamá (2004) y El Plan Estratégico Interinstitucional de Juventudes "Activo de Panamá": 2015-2019.

Al tener resultados estrechamente ligados a las políticas de Estado, la sostenibilidad de la iniciativa se ve incrementada.

IV. GESTIÓN DEL PROYECTO

Eficiencia y Efectividad de los Costos

Gran parte de la inversión se encuentra concentrada en la adquisición de instrumentos, mobiliarios y equipos para cubrir las demandas de los módulos; así como en la realización de las giras de profesionalización y mercadeo de La Red. Esto requiere el establecimiento de planes estratégicos y estructura organizacional para ser efectivos en el uso de los recursos. El proyecto abordará este desafío.

Gestión del Proyecto

El proyecto tiene un alcance nacional con la instalación de módulos a nivel local cerca de las comunidades objetivas. La Red ha aprovechado iniciativas existentes de agrupaciones corales u orquestas en las áreas de Guna Nega, Panamá; David; Santiago; Isla de Narganá en la comarca de Guna Yala. Se consideró la oportunidad de aprovechar las capacidades instaladas en los municipios de intervención para la puesta en marcha de la red de orquestas y coros. En tal sentido, el Proyecto de La Red se desarrolla en los mismos distritos de San Miguelito, Colón y David. Por ejemplo, el municipio de San Miguelito cuenta con capacidad para la prevención de las violencias, un plan, el observatorio y redes de jóvenes que participan de manera activa en la promoción de cultura de paz; y, por tanto, La Red podría sumar a estas redes juveniles y a los líderes comunitarios para maximizar la convocatoria, así como apoyar el posicionamiento del proyecto.

Provincias Pilotos

- Distritos de San Miguelito y Ciudad de Panamá -Guna Nega, en la provincia de Panamá;
- Distrito de Aguadulce, en la provincia de Coclé;
- Distrito de Colón, en la provincia de Colón;
- Distrito de David, en la provincia de Chiriquí.

La gestión operativa del proyecto se hará en función de los lineamientos y reglamentos del PNUD contenidos en el Manual de Gestión de Proyectos de Implementación Nacional y sus posteriores actualizaciones.

El PNUD proporcionará servicios de apoyo a la implementación que generalmente llevaría a cabo el Asociado en la implementación, previa solicitud por parte del mismo. Estos servicios se promoverán bajo las reglas y procedimientos del PNUD y los costos asociados se debitan al proyecto.

V. MARCO DE RESULTADOS

Efecto previsto conforme lo establecido en el MANUD / Marco de Resultados y Recursos del Programa de País 2016-2020:

Eje 2 del MANUD 2016 – 2020: Gobernanza, diálogo y participación social

Efecto 2.2 del MANUD 2016-2020: “ Al 2020, el Estado cuenta con sistemas más efectivos para la prevención y atención integral de todo tipo de violencia, incluyendo la de género; para la administración de justicia y la implementación de estrategias de seguridad ciudadana, respetuoso de los Derechos Humanos y de la diversidad cultural”.

Indicadores de Efecto según lo establecido en el Programa de País 2016-2020, incluidos las metas y la línea de base:

Indicador 2.2.1 Medidas de protección contra la violencia doméstica y servicios de atención integral implementadas según institución, y población beneficiada por sexo, identidad de género, grupo etario, grupo étnico y área (urbana, rural, indígena).

Línea Base (2015): 0

Meta (2020): 4

Indicador 2.2.4: Número de medidas implementadas con enfoque de prevención de la violencia de la Estrategia de País de Seguridad Ciudadana.

Línea Base (2015): 0.

Meta (2020): 6 medidas/ iniciativas implementadas.

Producto(s) Indicativo(s):

Producto 4-3: Iniciativas a nivel local y nacional para el fortalecimiento de la seguridad ciudadana, prevención de la violencia y promoción de una cultura de paz

Indicador 4.3.3: número de municipios que participan del Programa de la Red Nacional de Orquestas y Coros Infantiles y Juveniles

Línea Base (2018): 10

Meta (2020): 14.

Indicador 4.3.4: número de NNJ que participan en iniciativas de promoción de una cultura de paz.

Línea Base (2017): 1,574

Meta (2020): 1,620.

Producto(s) Aplicable(s) del Plan Estratégico del PNUD 2018-2021:

Resultado 3: Fortalecimiento de resiliencia ante perturbaciones y crisis

Solución emblemática 2: Fortalecer la gobernanza eficaz, inclusiva y responsable.

Producto Indicativo: 3.2.1. Capacidades nacionales fortalecidas para la integración, reconciliación, resolución pacífica de conflictos y prevención de la violencia extrema en respuesta a las prioridades y políticas nacionales

Indicador: 3.2.1.3 Number of countries supported by UNDP, upon request, to establish or strengthen national infrastructures for peace

Meta(s) Aplicable(s) de los Objetivos de Desarrollo Sostenible 2030:

ODS 16: Paz, justicia e instituciones sólidas.

Meta 16.1: Reducir significativamente todas las formas de violencia y las correspondientes tasas de mortalidad en todo el mundo.

Marcador de Género inicial del proyecto: GEN 2

Marcador de Género revisado del proyecto: GEN 2

Título del Proyecto y Número del Proyecto en Atlas: PS 96820 Red Nacional de Orquestas y Coros Infantiles y Juveniles de Panamá

PRODUCTOS ESPERADOS	INDICADORES DE PRODUCTO ⁶²	FUENTE DE DATOS	LINEA DE BASE		METAS (según frecuencia de recolección de datos)			Metodología y riesgos de la recolección de datos
			Año	Valor	2019	2020	Final	
Objetivo: Contribuir al desarrollo integral de Panamá al mejorar los niveles de paz, convivencia y seguridad ciudadana, construyendo una cultura de paz y espacios seguros para la niñez y juventud, principalmente aquellos en situación de vulnerabilidad, a través de la enseñanza colectiva de la música	Porcentaje de ciudadanos que se sienten inseguros	Observatorio de Seguridad CCIAP	2014	80%	70%	60%	Aplicación de la encuesta de percepción y victimización. Riesgos: los resultados de la aplicación de la encuesta no se encuentran disponibles al cierre del proyecto	
	Nivel de percepción de inseguridad en niños, niñas y jóvenes en las zonas de atención del proyecto dentro de los diversos programas	La Red	TBD	-	-	-	Aplicación de encuesta base diseñada y aplicada por el proyecto. Riesgos: los resultados de la aplicación de la encuesta no se encuentran disponibles al cierre del proyecto	
	Número de casos de violencia, especialmente doméstica y abuso sexual a menores, dentro de la población de beneficiarios (as) del proyecto, segregado por tipos de violencia (prevalencia de la violencia)	La Red	2019	TBD	-	-	-	Estudio de Estratificación social y seguimiento de los resultados Riesgo: los resultados de la aplicación de la encuesta no se encuentran

PRODUCTOS ESPERADOS	INDICADORES DE PRODUCTO ⁶²	FUENTE DE DATOS	LÍNEA DE BASE		METAS (según frecuencia de recolección de datos)			Metodología y riesgos de la recolección de datos
			Año	Valor	2019	2020	Final	
								disponibles al cierre del proyecto
		MIDES	2014	82 delitos cometidos por menores en edades comprendidas entre 11 a 14 1432 delitos cometidos por menores en edades comprendidas entre 15 a 17 Mayor incidencia en Panamá, Colon y Chiriqui	reducción en un 5%	reducción en un 10%	reducción en un 10%	en cifras (MIDES) Riesgo: no continuidad en el levantamiento de la estadística
Componente 1: La Red de Orquestas Infantiles y Juveniles de Panamá se fortalece como un instrumento de inclusión social, y se consolida como un programa de excelencia musical								
Producto 1.1: Un mayor número de niños, niñas y jóvenes en situación de vulnerabilidad tienen acceso a un sistema de enseñanza colectiva de la música. Creación de módulos.	1.1.1 Número de módulos y programas creados y en funcionamiento.	Registro de La Red - INAC	2018	3 módulos (Aguadulce, San Miguelito y Chitré). Once programas de iniciación musical y estimulación temprana, veinte y un (21) programas de coros infantiles y juveniles y nueve (9) programas de orquestas distribuidos en seis (6) provincias y en una (1) comarca indígena	1 nuevo módulo. Incremento en el número de programas de iniciación musical y estimulación temprana, coral u orquestal (meta a ser establecida en el plan de trabajo anual)	1 nuevo módulo. Incremento en el número de programas de iniciación musical y estimulación temprana, coral u orquestal (meta a ser establecida en el plan de trabajo anual)	5 módulos. Incremento en el número de programas de iniciación musical y estimulación temprana, coral u orquestal (meta a ser establecida en el plan de trabajo anual)	Base de datos de Registro de La Red. Riesgos: error humano durante el proceso de registro
		Registro de La Red - INAC	2018	1,574 niños, niñas y jóvenes. Ver detalles en tabla adjunta.	1,590	1,600	1,620	Base de datos de Registro de La Red.
	1.1.2 Número de niños y niñas que participan dentro de los programas de La Red (segregado por sexo y localización geográfica)	Registro de La Red - INAC	2018					

PRODUCTOS ESPERADOS	INDICADORES DE PRODUCTO#2	FUENTE DE DATOS	LÍNEA DE BASE		METAS (según frecuencia de recolección de datos)			Metodología y riesgos de la recolección de datos
			Año	Valor	2019	2020	Final	
								Riesgos: <i>error humano durante el proceso de registro</i>
	1.1.3 Porcentaje de participantes de los programas que son residentes de las zonas priorizadas de intervención (segregado por sexo y localización geográfica)	Estudio de Estratificación social	2019	A ser determinada por el Estudio de Estratificación Social	Incremento en 10% de participación de la población mas vulnerable	Incremento en 15% de participación de la población mas vulnerable	Incremento en 15% de participación de la población mas vulnerable	Base de datos de registro de La Red. Riesgos: <i>error humano durante el proceso de registro y análisis del estudio</i>
	1.1.4 Numero y caracterización de desigualdades de genero identificadas dentro del contexto de los beneficiarios	Estudio de Estratificación social	2019	A ser determinada por el Estudio de Estratificación Social	TBD	TBD	TBD	Base de datos de registro de La Red. Riesgos: <i>error humano durante el proceso de registro y análisis del estudio</i>
	1.1.3 Tasa de deserción de los programas (segregado por sexo y localización geográfica)	Registro de La Red - INAC	2019	Por ser determinada	Reducción en 10% de la tasa de deserción	Reducción en 15% de la tasa de deserción	Reducción en 15% de la tasa de deserción	Base de datos de registro de La Red. Riesgos: <i>error humano durante el proceso de registro</i>
	1.1.4 Número de instrumentos de seguimiento y control	Registro de La Red - INAC	2018	Cero (0)	Base de datos de formación e información	estándares de resguardo e información	Base de datos de formación e información y estándares de resguardo	Archivos del proyecto Riesgo: <i>información intemporal</i>
	1.1.5 Número de acuerdos o alianzas con municipios u organizaciones locales para el establecimiento de los módulos	Registro de La Red - INAC	2019	2	3	4	5	Base de datos de La Red Riesgo: <i>no todos los acuerdos son oficializados</i>

PRODUCTOS ESPERADOS	INDICADORES DE PRODUCTO#2	FUENTE DE DATOS	LÍNEA DE BASE			METAS (según frecuencia de recolección de datos)			Metodología y riesgos de la recolección de datos
			Año	Valor	2019	2020	Final		
Producto 1.2: Desarrollo de capacidades y habilidades musicales individuales y colectivas de niños, niñas y jóvenes (formación musical, ejecución orquestal y canto coral)	1.2.1 Tasa de éxito del programa de iniciación musical (Número de beneficiarios (as) que aprueban satisfactoriamente el programa de iniciación musical entre la cantidad de beneficiarios inscritos).	Registro de La Red - INAC	2019	TBD	TBD	TBD	TBD	Base de datos de registro de La Red.	
	1.2.2 Tasa de éxito del programa Coral (Número de beneficiarios (as) que aprueban satisfactoriamente el programa coral entre la cantidad de beneficiarios inscritos).	Registro de La Red - INAC	2019	TBD	TBD	TBD	TBD	Base de datos de registro de La Red.	
	1.2.3 Tasa de éxito del programa orquestal (Número de beneficiarios (as) que aprueban satisfactoriamente el programa orquestal entre la cantidad de beneficiarios inscritos).	Registro de La Red - INAC	2019	TBD	TBD	TBD	TBD	Base de datos de registro de La Red.	
Producto 1.3 Un programa de concientización de la música como herramienta de desarrollo e inclusión social es desarrollado y puesto en marcha para fortalecer el vínculo de la familia y la sociedad con los objetivos sociales de La Red	1.3.1 Número de asociaciones de padres voluntarios que se asocian a las actividades de La Red	La Red - INAC	2019						
	1.3.2 Tasa de deserción de los programas (segregado por sexo y localización geográfica)	Registro de La Red - INAC	2019	Por ser determinada	Reducción en 10% de la tasa de deserción	Reducción en 15% de la tasa de deserción	Reducción en 15% de la tasa de deserción	Base de datos de registro de La Red. Riesgos: error humano durante el proceso de registro	
Producto 1.4: Programa de Formación de Jóvenes Monitores Establecidos	1.4.1 Numero de jóvenes que ingresan a la plantilla de profesores de La Red (desagregado por género y ubicación geográfica)	La Red - INAC	2018	La Red cuenta con 18 monitores que apoyan los programas orquestal y coral, en las provincias de Chiriquí y Colón.	TBD	TBD	TBD	Base de datos de registro de La Red. Riesgos: error humano durante el proceso de registro	
	1.4.2 Número de giras internacionales de profesionalización (Cooperación Sur-Sur)	La Red - INAC	2018	TBD	TBD	TBD	TBD	Sistema de registro	

PRODUCTOS ESPERADOS	INDICADORES DE PRODUCTO#2	FUENTE DE DATOS	LÍNEA DE BASE			METAS (según frecuencia de recolección de datos)			Metodología y riesgos de la recolección de datos
			Año	Valor	2019	2020	Final		
	1.4.3 Número de talleres de sensibilización de igualdad género (enfrazando la contribución de las mujeres en la música) y derechos humanos	La Red - INAC	2018	Cero (0)	Uno por modulo	Uno por modulo	Dos por modulo	Reportes	
Componente 2. Construcción de una cultura de paz basada en el fortalecimiento de valores, promoción de los derechos humanos y la igualdad entre los géneros									
Producto 2.1 Cambio en las actitudes de los niños, niñas y jóvenes visualizados como convivencia pacífica y reducción de los niveles de violencia	2.1.1 Reducción de los niveles de violencia en la respuesta de los niños, niñas y jóvenes	La Red - INAC	2018	TBD	TBD	TBD	TBD	Encuestas psicosociales Riesgos: los entrevistados enmascaran las respuestas	
	2.1.2 Nivel de mejora en el comportamiento general de niños, niñas y jóvenes	La Red - INAC	2018	TBD	TBD	TBD	TBD	Encuestas psicosociales Riesgos: los entrevistados enmascaran las respuestas	
	2.2.1 Nivel de violencia dentro de los programas y módulos de La Red	La Red - INAC	2018	TBD	TBD	TBD	TBD	Encuestas psicosociales Riesgos: los entrevistados enmascaran las respuestas	
Producto 2.2 Creación de espacios seguros	2.2.2 Número de módulos que reportan bajo niveles de conflictos (0 a 5 casos por año)	La Red - INAC	2018	TBD	TBD	TBD	TBD	Base de datos de registro de La Red. Riesgos: error humano durante el proceso de registro	
	2.2.3 Número de módulos donde el 90% de los niños, niñas y jóvenes reportan sentirse seguros	La Red - INAC	2018	TBD	TBD	TBD	TBD	Encuestas psicosociales Riesgos: los entrevistados enmascaran las respuestas	
	2.2.4 Porcentaje de contratos laborales segregados por genero	La Red - INAC	2018	TBD	TBD	TBD	TBD	Archivos del proyecto	

PRODUCTOS ESPERADOS	INDICADORES DE PRODUCTO#2	FUENTE DE DATOS	LÍNEA DE BASE			METAS (según frecuencia de recolección de datos)			Metodología y riesgos de la recolección de datos
			Año	Valor	2019	2020	Final		
Producto 2.3 Conciertos por la paz y la igualdad	2.3.1 Número de eventos que promueven la visibilidad de la intervención (giras, conciertos, festivales)	La Red - INAC	2018	TBD	TBD	TBD	TBD	TBD	Base de datos de registro de La Red.
	2.3.2 Numero de composiciones creadas por mujeres que son parte del repertorio	La Red - INAC	2018	TBD	TBD	TBD	TBD	TBD	Base de datos de registro de La Red.
	2.3.3 Número de iniciativas de promoción de campañas de prevención de acoso, abuso (ejemplo: poder pasar el cuento de ana).	La Red - INAC	2018	TBD	TBD	TBD	TBD	TBD	Base de datos de registro de La Red.
Componente 3. Eficacia Operacional y Sustentabilidad Financiera de La Red - Manejo adaptativo.									
Producto 3.1. Mayor apoyo gubernamental, del sector privado y filantrópico	3.1.1 Aumento en las contribuciones del Gobierno a los costos operativos de La Red	La Red - INAC	2018	\$2,411,836.72	3,000,000.00	3,000,000.00	3,000,000.00	6,000,000.00	Estados financieros
	3.1.2 Aumento en las contribuciones del sector privado	La Red - INAC	2018	\$50,000.00	500,000.00	500,000.00	500,000.00	1,000,000.00	Estados financieros del proyecto
	3.1.2 Aumento de la cobertura mediática haciendo uso de los medios sociales del gobierno, sector privado y ONGs	Social media	2018	TBD	TBD	TBD	TBD	TBD	Páginas web, Facebook y otros medios
Producto 3.2: Generación y diversificación de ingreso	3.2.1 Proporción del ingreso proveniente del sector privado	La Red - INAC	2018	2%	5%	10%	10%	10%	Reportes financieros
	3.2.2 Proporción del ingreso proveniente de ONGs	La Red - INAC	2018	0%	1%	5%	5%	5%	Reportes financieros
	3.2.3 Proporción del ingreso generado por La Red, por fuentes no institucionales	La Red - INAC	2018	0%	1%	5%	5%	5%	Reportes financieros
Producto 3.3 Mayor eficacia operacional	3.3.1 Nivel de eficacia del proyecto (número de productos alcanzados * 100 / número de productos previstos)	La Red - INAC	2018	TBD	Incrementar en 10%	Incrementar en 20%	Incrementar en 20%	Incrementar en 20%	Reportes de implementación del proyecto
	3.3.2 Nivel de eficiencia del proyecto (número de productos alcanzados/ costo) *tiempo invertido)	La Red - INAC	2018	TBD	Incrementar en 10%	Incrementar en 20%	Incrementar en 20%	Incrementar en 20%	Reportes de implementación del proyecto
	3.3.3 Efectividad (Eficiencia / Eficacia)	La Red - INAC	2018	TBD	Incrementar en 10%	Incrementar en 20%	Incrementar en 20%	Incrementar en 20%	Reportes de implementación del proyecto
	3.3.4 Aumento en los niveles de movilización de recursos	La Red - INAC	2018	\$3.6M	4.1M	4.6M	4.6M	4.6M	Reportes financieros
	3.3.5 Aumento en el nivel de ejecución de los recursos financieros recibidos	La Red - INAC	2018	TBD	80% de ejecución	90% de ejecución	90% de ejecución	90% de ejecución	Reportes de implementación del proyecto

PRODUCTOS ESPERADOS	INDICADORES DE PRODUCTO#2	FUENTE DE DATOS	LÍNEA DE BASE			METAS (según frecuencia de recolección de datos)			Metodología y riesgos de recolección de datos
			Año	Valor	2019	2020	Final		
Producto 3.4 Plan Estratégico de comunicación y mercadeo.	3.3.6 Número de documentos estratégicos y operativos de La Red	La Red - INAC	2018	Cero (0)	Plan Estratégico de la Red Organigrama Manual de Procedimientos	Plan de Comunicaciones, Metodología para la evaluación de factibilidad de módulos y programas	5 documentos estratégicos	Archivos del proyecto	
	3.4.1 Número de piezas musicales en los repertorios que incorporan la cultura popular	La Red - INAC	2018	TBD	TBD	TBD	TBD	Repertorio musical	
Producto 3.5: Dotación de bienes y servicios para el funcionamiento de los módulos	3.4.2 Número de comentarios positivos en redes sociales	La Red - INAC	2018	TBD	TBD	TBD	TBD	Comentarios en redes sociales	
	3.5.1 Número de instrumentos (divididos por tipo) adquiridos para los programas y módulos	La Red - INAC	2018	TBD	TBD	TBD	TBD	Inventario de bienes	
Producto 3.6 Gestión del proyecto adaptativa	3.5.2 Relación de bienes estimados necesarios para el fortalecimiento de La Red con respecto a los bienes adquiridos por unidad de tiempo	La Red - INAC	2018	TBD	TBD	TBD	TBD	Inventario de bienes y estudio de factibilidad	
	3.7.1 Número de planes anuales de trabajo y presupuestos y reportes de implementación del proyecto que adecuadamente tomen en cuenta los resultados del monitoreo y evaluación	La Red - INAC	2018		100% de planes operativos anuales y presupuestos	100% de los planes operativos anuales y presupuestos		Archivos del proyecto	
	3.7.2 Número de documentos sobre lecciones aprendidas y divulgadas	La Red - INAC	2018	Cero (0)	1 documento	1 documento	1 documento por año	Archivos del proyecto	

Nota explicativa sobre los indicadores: Los indicadores asociados a niveles de violencia, percepción de inseguridad y aspectos sociales de los beneficiarios (as) del proyecto será asumidos por el equipo de coordinación del proyecto a través del diseño de encuestas estructuradas. La incorporación del (la) especialista en monitoreo y evaluación y especialista en temas sociales es clave para la obtención de evidencias y monitoreo de los indicadores. El proyecto enfocará sus esfuerzos en el 2019 en la construcción de los citados instrumentos y en el levantamiento de la línea base.



VI. MONITOREO Y EVALUACIÓN

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

Plan de Monitoreo

Actividad de Monitoreo	Objetivo	Frecuencia	Medidas a Seguir	Cumplimiento de M & E Fechas
Seguimiento del progreso en el logro de los resultados	Reunir y analizar datos sobre el progreso realizado en comparación con los indicadores de resultados que aparecen en el Marco de Resultados y Recursos a fin de evaluar el avance del proyecto en relación con el logro de los productos acordados	Semestralmente	La gerencia del proyecto analizará cualquier demora que afecte el avance esperado del proyecto.	Informe Semestral - 2017, 2018
Monitoreo y Gestión del Riesgo	Identificar riesgos específicos que pueden comprometer el logro de los resultados previstos. Identificar y monitorear medidas de gestión del riesgo mediante un registro de riesgos. Ello incluye medidas de monitoreo y planes que se pueden haber exigido según los Estándares Sociales y Ambientales del PNUD. Las auditorías se realizarán conforme a la política de auditoría del PNUD para gestionar el riesgo financiero.	Semestralmente	La gerencia del proyecto identificará los riesgos y tomará medidas para controlarlos. Se mantendrá un registro activo para el seguimiento de los riesgos identificados y las medidas tomadas.	Informe Semestral - 2017, 2018
Aprendizaje	Se captarán en forma periódica los conocimientos, las buenas prácticas y las lecciones aprendidas de otros proyectos y asociados en la implementación y se integrarán al presente proyecto.	Al menos una vez por año	El equipo del proyecto capta las lecciones relevantes que se utilizarán para tomar decisiones gerenciales debidamente informadas.	Informe Anual 2017, 2018
Aseguramiento de Calidad Anual del Proyecto	Se evaluará la calidad del proyecto conforme a los estándares de calidad del PNUD a fin de identificar sus fortalezas y debilidades e informar a la gerencia para apoyar la toma de decisiones que facilite las mejoras relevantes.	Anual	La gerencia del proyecto revisará las fortalezas y debilidades que se utilizarán para la toma de decisiones informadas a fin de mejorar el desempeño del proyecto	Q & A de diseño del proyecto 2016 Q & A de implementación del proyecto 2017 Q & A de implementación del proyecto 2018
Revisar y Efectuar Correcciones en el curso de acción	Revisión interna de datos y evidencia a partir de todas las acciones de monitoreo para asegurar la toma de decisiones informadas.	Al menos una vez por año	La Junta Directiva del Proyecto debatirá los datos de desempeño, riesgos,	Informe Semestral 2017, 2018

Actividad de Monitoreo	Objetivo	Frecuencia	Medidas a Seguir	Cumplimiento de M & E Fechas
Informe del Proyecto	Se presentará un Informe del Proyecto a la Junta Directiva y a los actores clave, incluyendo datos sobre el progreso realizado que reflejen los resultados logrados de conformidad con las metas anuales definidas de antemano en cuanto a productos, un resumen anual sobre la calificación de la calidad del proyecto, un registro de riesgos actualizado, con medidas de mitigación, y todo informe de evaluación o revisión preparado durante el período.	Anual y al finalizar el proyecto Diciembre (PNUD) Febrero (GF) (Informe Final)	lecciones y calidad que se utilizarán para corregir el curso de acción.	Informe Anual 2017, 2018
Revisión del Proyecto (Junta Directiva del Proyecto)	El mecanismo de gobernanza del proyecto (es decir, la Junta Directiva del Proyecto) efectuará revisiones periódicas del proyecto para evaluar su desempeño y revisar el Plan de Trabajo Plurianual, a fin de asegurar una elaboración del presupuesto realista durante la vida del proyecto. En el transcurso del último año del proyecto, la Junta Directiva realizará una revisión final del proyecto para captar las lecciones aprendidas y debatir aquellas oportunidades para escalar y socializar los resultados del proyecto y las lecciones aprendidas con los actores relevantes.	Al menos una vez por año	La Junta Directiva del Proyecto debatirá toda inquietud referente a la calidad o a un progreso más lento de lo esperado y acordará medidas de gestión para abordar las cuestiones identificadas.	1ra Junta de Proyecto 29 de junio de 2017 29 de abril de 2019

Plan de Evaluación y Auditoría

Título de la Evaluación	Producto Relacionado del Plan Estratégico 2018-2021	Efecto MANUD/CPD 2016-2020	Fecha de Realización Prevista	Principales Actores en la Evaluación	Costo Y Fuente de Financiamiento
Evaluación Final	1.2.2.6: Mejora del nivel de respuesta institucional para la seguridad ciudadana y la mediación en conflictos	2.2: Para 2020, el Estado contará con sistemas más efectivos de prevención y atención integral de todo tipo de violencia, incluyendo la de género, para la administración de justicia y la aplicación de estrategias de seguridad pública, respetuoso de los derechos humanos y la diversidad cultural.	Dic. 2020 o al finalizar el proyecto	Instituto Nacional de Cultura e Integrantes de la Red de Orquestas Infantiles y Juveniles de Panamá	\$20,000 Fondos 30071
Auditoría	No aplica	No aplica	Diciembre 2020	La Red	\$40,000 Fondos 30071

VII. PLAN DE TRABAJO PLURIANUAL

PRODUCTOS ESPERADOS	ACTIVIDADES PREVISTAS	Presupuesto Previsto por Año		RESPONSABLE	PRESUPUESTO PREVISTO		
		2019	2020		Fuente de Financiamiento	Descripción del Presupuesto	Monto
		<p>Componente 1: La Red de Orquestas Infantiles y Juveniles de Panamá se fortalece como un instrumento de inclusión social, y se consolida como un programa de excelencia musical</p> <p>GEN:2</p>	<p>Producto 1.1: Un mayor número de niños, niñas y jóvenes en situación de vulnerabilidad tienen acceso a un sistema de enseñanza colectiva de la música. Creación de módulos</p>		\$18,000.00	\$0.00	30071
		\$30,000.00	\$30,000.00	11888	64300 Apoyo Personal PNUD	\$60,000.00	
		\$4,000.00	\$4,000.00	30071	71600 - Viajes	\$8,000.00	
		\$2,500.00	\$2,500.00	30071	72300 - Materiales y bienes	\$5,000.00	
		\$0.00	\$39,000.00	30071	72400 - Equipos de computación	\$39,000.00	
		\$30,000.00	\$29,500.00	30071	72500 - Suministros	\$59,500.00	
		\$12,000.00	\$12,000.00	30071	73100 Renta y Mantenimiento	\$24,000.00	
		\$45,000.00	\$40,000.00	30071	73200 - Inmuebles	\$85,000.00	
	Producto 1.2: Identificación de obstáculos socioeconómicos a superar para garantizar la participación plena de los niños, niñas y jóvenes- Sistema de Monitoreo y Estratificación Social	\$55,000.00	\$20,000.00	30071	71400 Contratos de Servicios	\$75,000.00	
	Producto 1.3: Desarrollo de capacidades y habilidades musicales individuales y	\$7,500.00	\$7,500.00	30071	71600 - Viajes	\$15,000.00	
		\$25,000.00	\$30,000.00	30071	71200 Consultores Internacionales	\$55,000.00	

colectivas de niños, niñas y jóvenes (formación musical, ejecución orquestal y canto coral)	\$27,000.00	\$28,000.00	30071	71400 Contratos de Servicios	\$55,000.00
	\$10,000.00	\$10,000.00	30071	71600 - Viajes	\$20,000.00
	\$5,000.00	\$5,000.00	30071	72300 - Materiales y bienes	\$0.00
	\$18,000.00	\$14,000.00	30071	74200 - Producción materiales impresos y audiovisuales	\$10,000.00
	\$30,000.00	\$30,000.00	11888	75700 - Capacitación	\$32,000.00
	\$18,000.00	\$10,000.00	30071	71400 Contratos de Servicios	\$60,000.00
	\$20,000.00	\$30,000.00	30071	72300 - Materiales y bienes	\$28,000.00
	\$70,000.00	\$90,000.00	30071	74200 - Producción materiales impresos y audiovisuales	\$50,000.00
	\$7,000.00	\$0.00	30000	71600 - Viajes	\$132,000.00
			4000	75700 - Capacitación	
Fondo 11888					\$120,000.00
Fondo 30071					\$578,500.00
Fondo 30000					\$132,000.00
Fondo 04000					\$0.00
GMS 11888 (4.5%)					\$5,400.00
GMS 30071 (4.5%)					\$26,032.50
GMS 30000 (8%)					\$10,560.00
TOTAL Componente 1					\$877,492.50

PRODUCTOS ESPERADOS	ACTIVIDADES PREVISTAS	Presupuesto Previsto por Año		RESPONSABLE	PRESUPUESTO PREVISTO		
		2019	2020		Fuente de Financiamiento	Descripción del Presupuesto	Monto
		Componente 2. Construcción de una cultura de paz basada en el fortalecimiento de los valores, promoción de los derechos humanos y la igualdad entre los géneros GEN:2	Producto 2.1 Cambio en las actitudes de los niños, niñas y jóvenes visualizados como convivencia pacífica y reducción de los niveles de violencia		\$67,500.00	\$90,000.00	INAC
\$145,000.00	\$205,000.00				30071	71400 - contrato de servicios	\$350,000.00
Producto 2.2 Creación de espacios seguros	\$12,000.00		\$18,000.00	INAC	30000	72500 Suministros	\$30,000.00
	\$15,000.00		\$25,000.00		30071	75700 seminarios y Conferencias	\$40,000.00
	\$25,000.00		\$0.00	INAC	30071	71300 Consultores Nacionales	\$25,000.00
Producto 2.3 Diagnostico de los niveles de violencia asociados a los diversos grupos participantes de la Red / Ruta de acción	\$45,000.00		\$0.00		30071	72100 - Contrato de Servicios	\$45,000.00
	\$15,000.00		\$5,000.00		30000	71600 Viajes	\$20,000.00
Producto 2.4 Conciertos por la paz y la igualdad	\$20,000.00		\$0.00	INAC	30000	71300 Consultores Nacionales	\$20,000.00
	\$12,500.00		\$10,000.00	INAC	30000	71400 - contrato de servicios	\$22,500.00

		\$13,000.00	\$30,000.00	PNUD/INAC	30000	71600 Viajes	\$43,000.00
		\$36,000.00	\$90,000.00	PNUD/INAC	30000	74200 - Materiales audiovisuales	\$32,000.00
Fondo 11888							\$0.00
Fondo 30071							\$460,000.00
Fondo 30000							\$325,000.00
Fondo 04000							\$0.00
GMS 11888 (4.5%)							\$0.00
GMS 30071 (4.5%)							\$20,700.00
GMS 30000 (8%)							\$26,000.00
TOTAL Componente 2							\$831,700.00

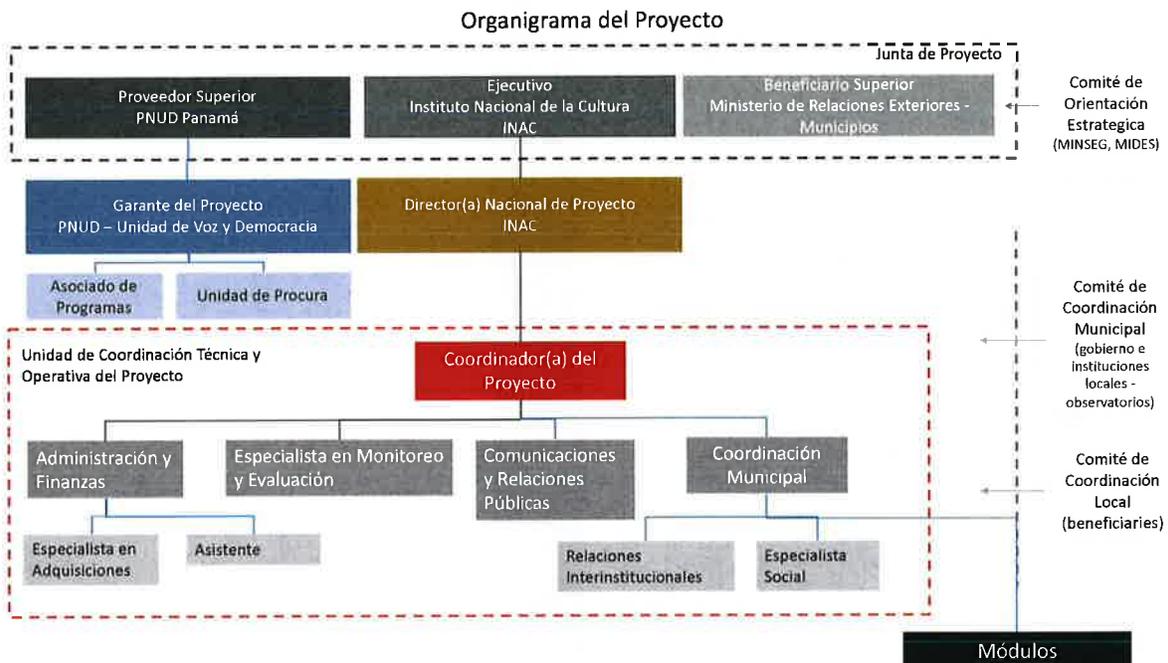
PRODUCTOS ESPERADOS	ACTIVIDADES PREVISTAS	Presupuesto Previsto por Año		RESPONSABLE	PRESUPUESTO PREVISTO		
Componente 3. Eficacia Operacional y Sustentabilidad Financiera de La Red - manejo adaptativo.	Producto 3.1. Mayor apoyo gubernamental, del sector privado y filantrópico	\$0.00	\$30,000.00	INAC	30071	71400 - Consultores Internacionales	\$30,000.00
		\$0.00	\$60,000.00	INAC	30000	71300 - Consultor Nacional	\$60,000.00
	\$8,000.00	\$4,000.00	INAC	30071	71400 - Contratos de Servicios	\$12,000.00	
	\$15,000.00	\$24,470.00		30071	74200 Impresiones y Publicaciones	\$27,470.00	
	Producto 3.5: Dotación de bienes y servicios para el		\$60,000.00	\$220,000.00	INAC	30071	72200 Equipo y Mobiliario

funcionamiento de los módulos.	\$5,000.00	\$10,000.00	INAC	30071	71600 Viajes	\$15,000.00
	\$6,000.00	\$10,000.00		30071	74100 - Auditoria	\$16,000.00
Fondo 11888	\$0.00					
Fondo 30071	\$380,470.00					
Fondo 30000	\$451,000.00					
Fondo 04000	\$0.00					
GMS 11888 (4.5%)	\$0.00					
GMS 30071 (4.5%)	\$17,121.15					
GMS 30000 (8%)	\$36,080.00					
TOTAL Componente 3	\$884,671.15					

VIII. ARREGLOS DE GESTIÓN Y GOBERNANZA

El presente proyecto será implementado bajo la modalidad operativa de Apoyo a la implementación Nacional (NIM). El Instituto Nacional para la Cultura (INAC) es el ente responsable del logro de los resultados del Proyecto, responsable entre otros de planificar, gestionar y rendir cuentas de las actividades y del uso adecuado de los recursos del Proyecto ante el PNUD y ante la entidad de Gobierno que representa a los beneficiarios finales.

A. Estructura del Proyecto:



La Junta de Proyecto es el espacio propicio para consulta, coordinación y toma de decisiones con la participación de la gerencia del PNUD, el INAC y el MINRE. La Junta de Proyecto estará apoyada por un Comité de Orientación Estratégica que potenciará las alianzas con otras instituciones del Estado, organizaciones claves y programas nacionales. La ejecución del proyecto estará respaldada por una Unidad de Coordinación Técnica y Operativa del proyecto que interactúa con los Comités de Coordinación Municipal, Comités de Coordinación Local, y los Módulos.

Junta de Proyecto

Esta es la máxima instancia de toma de decisiones y gestión del proyecto. Sobre la base del consenso aprobará los planes estratégicos, de trabajo, evaluaciones y cualquier otro documento requerido para la implementación del proyecto. La adopción de la decisión final sobre las actividades y la rendición de cuentas del proyecto descansan en el PNUD, de acuerdo con sus reglamentos, normas, políticas y procedimientos. El seguimiento y aseguramiento de calidad del proyecto efectuado por este grupo se lleva a cabo según hitos de decisión diseñados durante el desarrollo de los planes estratégicos y de trabajo multianuales. Este grupo es consultado por el/la directora (a) del Proyecto cuando se trata de tomar decisiones en caso de que las tolerancias del proyecto hayan sido excedidas. El mencionado grupo contempla los siguientes tres roles:

- **Ejecutivo del Proyecto:** responsable por los resultados y recurso de todo el proyecto. En este proyecto corresponde al Instituto Nacional de Cultura (INAC).

- **Proveedor Superior (Asociado de Desarrollo):** Individuos o grupos que representan los intereses de quienes proveen financiamiento o asistencia técnica al proyecto. Típicamente incluye las áreas operacionales o especializadas del PNUD.
- **Representante de los Beneficiarios:** Individuos o grupos que representan los intereses de los beneficiarios finales del proyecto. El objetivo primordial de este rol en la junta es asegurar la consecución de los resultados del proyecto desde la perspectiva de los beneficiarios. Este rol es ejercido por la institución del gobierno que coordina la cooperación técnica internacional. En este proyecto corresponde al Ministerio de Relaciones Exteriores.

Los potenciales miembros de la Junta del Proyecto son propuestos y recomendados para su aprobación durante la reunión del Comité de Revisión de Proyectos (PAC por sus siglas en inglés).

Garante del Proyecto

La función del Garante del Proyecto es responsabilidad de cada miembro de la Junta del Proyecto, sin embargo, dicha función también puede ser delegada. El Garante del Proyecto respalda la labor de la Junta del Proyecto y de la Junta de Efectos al cumplir funciones de supervisión y de monitoreo del proyecto en forma objetiva e independiente. Durante el proceso de implementación del Proyecto, esta función asegura que las etapas apropiadas de la gestión de dicho proyecto se administran y se concluyen adecuadamente. El PNUD designa a una persona para que desarrolle la mencionada supervisión, la cual es obligatoria para todos los proyectos. Los roles de Gerente del Proyecto y de Garante del Proyecto nunca deberán ser desempeñados por la misma persona y para el mismo proyecto. Un Oficial de Programas del PNUD es quien normalmente cumple el rol de Garante del Proyecto.

El Garante del Proyecto estará apoyado por un asociado (a) de programas y por la unidad de adquisiciones del PNUD.

Asociado en la Implementación

El Asociado en la Implementación es la entidad responsable y quien debe rendir cuentas con respecto a la gestión de un proyecto -incluida el monitoreo y evaluación de las intervenciones del proyecto-, al logro de los productos de un proyecto y al uso eficaz de los recursos del PNUD y donantes. Se designa un Asociado en la Implementación/Agencia de Ejecución único para dirigir la gestión de cada proyecto respaldado por el PNUD. Éste puede celebrar acuerdos con otras organizaciones o entidades con el fin de apoyar la consecución exitosa de productos relativos al proyecto. Los Asociados en la implementación/Entidades de Ejecución pueden ser instituciones gubernamentales, otros organismos de Naciones Unidas elegibles y organizaciones intergubernamentales (IGO), el propio PNUD y Organizaciones No Gubernamentales (ONG). Las ONG elegibles son aquéllas que están legalmente registradas en el país en donde operarán. Los Asociados en la implementación/Entidades de Ejecución propuestos deben ser seleccionados a partir de una evaluación de su situación legal, técnica, financiera, de gestión y administrativa que será necesaria para el proyecto. Además, su capacidad de gestionar dinero en efectivo debe ser evaluada de acuerdo con el Marco sobre Transferencias de Efectivo para Asociados en la implementación (también conocido como Enfoque Armonizado para la Transferencia de Efectivo).

Director (a) del Proyecto

Es responsable de la gestión y de la toma de decisiones relativas al proyecto. El Asociado en la Implementación/Agencia de Ejecución designa al Gerente del Proyecto, quien no podrá ser el mismo representante designado por el Asociado en la Implementación/Agencia de Ejecución para la Junta de proyecto.

Coordinador(a) de proyecto

Es responsable de la gestión del día a día y la toma de decisiones para el proyecto. La principal responsabilidad del gerente del proyecto es garantizar que el proyecto produce los resultados (productos) especificados en el documento- proyecto, en el nivel requerido de calidad y dentro de los límites

especificados de tiempo y costo. El asociado en la ejecución nombra al director de proyecto, que debe ser diferente del representante del asociado en la ejecución de la Junta de Resultados. Antes de la aprobación del proyecto, el papel desarrollador del proyecto es el funcionario del PNUD responsable de las funciones de gestión de proyectos durante la formulación hasta que el director de proyecto del asociado en la ejecución está en su lugar.

Unidad de Coordinación Técnica y Operativa del Proyecto

La Unidad dirigida por el coordinador (a) estará establecida en la oficina Nacional de La Red. La unidad está constituida por un coordinador de proyecto, un especialista en monitoreo y evaluación, un especialista en comunicaciones y relaciones públicas, apoyo en administración y finanzas, un coordinador municipal que interactúa directamente con la gerencia de los módulos y está apoyado por un especialista social y una especialista en relaciones interinstitucionales.

Comités de Coordinación Municipal

Serán establecidos en cada una de las municipalidades donde La Red consolide un módulo. El Comité deberá reunirse al menos dos veces al año, con el soporte del experto en relaciones interinstitucionales.

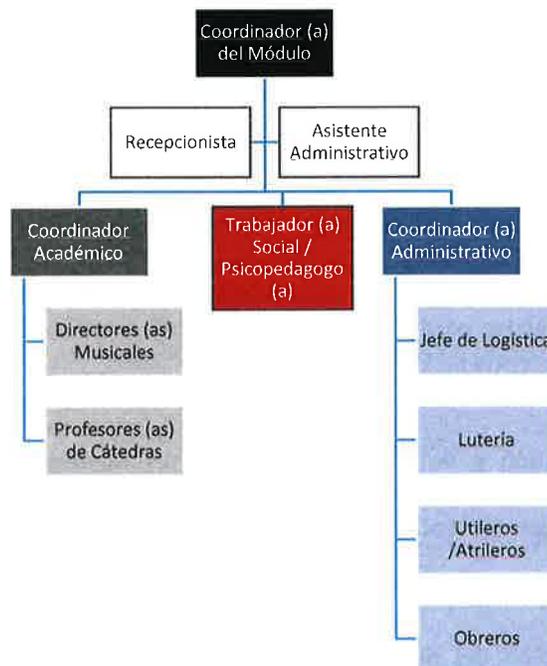
Los comités proporcionaran la plataforma para la participación directa de las instituciones locales, permitiendo que sus puntos de vistas y necesidades sean considerados. Podrán ofrecer una evaluación de desempeño del coordinador municipal y su equipo.

Comités de Coordinación Local

Espacio creado para otorgar mayor visibilidad a los beneficiarios. Este comité actuara en conjunto con los comités de coordinación municipal para garantizar que el punto de vista y las necesidades de los beneficiarios sean consideradas. Adicionalmente, el comité evaluara las acciones de apoyo en las cuales el comité se pudiera ver involucrado para apoyar los procesos de promoción de la Red y sus resultados.

Módulos

Los módulos son los brazos ejecutores del proyecto con relación directa con los beneficiarios. Su estructura permitirá no solo avanzar en la enseñanza de la música, si no también proveer atención a los beneficiarios (as).



B. Gestión operativa y financiera:

La gestión operativa del proyecto contenido en los capítulos III, IV y V se hará en función de los lineamientos y reglamentos del PNUD contenidos en el Manual de Gestión de Proyectos de Implementación Nacional y sus posteriores actualizaciones.

Tal como indicado anteriormente, el PNUD podrá proporcionar servicios de apoyo a la implementación que generalmente llevaría a cabo el Asociado en la implementación, previa solicitud por parte del mismo. Estos servicios se proporcionan bajo las reglas y procedimientos del PNUD y los costos asociados se debitan al proyecto.

Con el fin de facilitar estos servicios de apoyo a la implementación por parte del PNUD, se deberá firmar una Carta de Entendimiento (LOA por sus siglas en inglés), con el fin de detallar los servicios a ser prestados durante la vigencia del proyecto. El LOA deberá ser revisado y ajustado de acuerdo con las necesidades identificadas en el marco de la preparación del Plan de Trabajo Anual.

De acuerdo con las decisiones y directivas de la Junta Ejecutiva del PNUD, los aportes estarán sujetos a la recuperación de costos para las siguientes categorías:

- Los costos indirectos (4.5% de lo desembolsado), los cuales son cargados en su totalidad al presupuesto del Proyecto, por el Apoyo General de Gestión (GMS, por su sigla en inglés) estimados para la realización de estas actividades. Estos costos han sido calculados específicamente para la presente operación y teniendo como base el impacto que el proyecto tiene sobre el nivel actual de funcionamiento de la Representación. Cualquier nueva solicitud dentro del proyecto, será analizada como tal, y, por lo tanto, se deberán calcular nuevos costos de apoyo de acuerdo con los requerimientos demandados. En caso de movilizaciones de fondos/donaciones provenientes del sector privado, el GMS ha sido estimado en 8%.
- Los costos directos incurridos por Servicios de Apoyo a la Implementación (ISS) prestados por el PNUD que se definirán en el LOA.

Con relación a los costos por Servicios de Apoyo a la Implementación (ISS), éstos podrán estar relacionados a los siguientes tipos de servicios:

- Procesos de reclutamiento de consultores y personal
- Servicios de adquisiciones de bienes y servicios
- Organización de actividades de capacitación, conferencias y talleres, incluyendo becas
- Autorizaciones de viajes, solicitud de visas, boletos aéreos y arreglos de viaje
- Embarque, servicios de aduana, registro de vehículos y acreditación

En caso de que se interpongan o se planteen demandas o controversias en relación con la prestación de servicios de apoyo por la oficina del PNUD, serán aplicables las disposiciones correspondientes del Acuerdo Básico modelo de asistencia suscrito entre el Gobierno de Panamá y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo el 23 de agosto de 1973 y ratificado mediante la Ley 9 del 8 de noviembre de 1973, y en la Carta Acuerdo firmada el 20 de agosto de 2002.

La oficina del PNUD pondrá a disposición del Gerente del proyecto y su equipo de trabajo haciendo uso de Internet, un servicio de acceso externo del Atlas. Este servicio le permitirá a la Unidad de Coordinación del Programa (UCP) consultar la situación financiera del Proyecto, así como actualización de la bitácora de monitoreo, seguimiento y asuntos de riesgos; de igual forma, el Proyecto podrá consultar los beneficiarios de pagos (vendors) en la base de datos del Sistema Financiero del PNUD (ATLAS) como constancia de pago.

C. Traspasos de bienes y documentación:

Los equipos, materiales y productos obtenidos como resultado de los diferentes procesos de adquisición de bienes y servicios mediante este Proyecto serán propiedad del proyecto (PNUD), y deben registrarse en el

inventario de bienes del proyecto conforme se realicen las entregas de los proveedores. El control y registro del inventario será responsabilidad del Gerente del Proyecto en conjunto con el Centro de Servicios del PNUD.

El/la Gerente del Proyecto mantendrá en buen orden y organización el inventario de todo el equipo y bienes adquirido en el marco del respectivo proyecto. Del mismo modo, es responsable de asegurar que el equipo y (o) insumos comprados solo sean utilizados para los propósitos previstos en el proyecto y que el equipo se encuentre en buenas condiciones de funcionamiento.

La Junta de Proyecto podrá autorizar que los activos sean transferidos a otro programa, proyecto, agencia del sistema o institución del gobierno, o bien puede ser eliminado mediante la venta o donación. En todos los casos de transferencia, se deberá completar el formulario correspondiente del PNUD el cual debe estar firmado por las partes.

D. Auditorias:

El Proyecto será objeto de auditoría externa anual según las normas y procedimientos establecidos por el PNUD, por lo que se deberá consignar fondos para esta actividad en el presupuesto del proyecto. Deberán ser aplicadas las normas, procedimientos y términos de referencia para las auditorias de proyectos de implementación directa. Los costos por el ejercicio de auditoria serán asumidos por el Proyecto.

Estas auditorías externas deben ser integrales de todos los recursos que maneja el Proyecto, y el informe de auditoría deberá incluir una opinión basada en el Informe Combinado de Gastos (CDR), limitando el alcance a los gastos efectuados por el Asociado en la Implementación, los cuales incluyen: 1) todos los desembolsos indicados en los informes financieros presentados por el Asociado en la Implementación; y 2) los pagos directos efectuados por el PNUD a petición del Asociado en la Implementación.

El /la Gerente del Proyecto y la Junta de Proyecto serán responsables por la implementación de las recomendaciones reflejadas en el Informe de Auditoría.

IX. CONTEXTO LEGAL

Este Documento de Proyecto constituirá el instrumento al que se hace referencia en el Artículo I del Acuerdo Básico de Asistencia firmado el (fecha) entre el Gobierno de Panamá y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. Toda referencia que se haga en el Acuerdo SBAA a la “Agencia de Ejecución” se interpretará como una referencia al “Asociado en la Implementación”.

El Asociado en la Implementación deberá asegurar la mejor relación calidad-precio, imparcialidad, integridad, transparencia y competencia internacional efectiva en la gestión financiera de la implementación del proyecto. Este proyecto será implementado por el INAC (“Asociado en la Implementación”) que será el encargado de implementar el proyecto de conformidad con sus reglamentaciones, reglas, prácticas y procedimientos financieros siempre y cuando no viole principio alguno de las Reglas y Regulaciones Financieras del PNUD. En todos los demás casos, se seguirán las Reglas y Regulaciones Financieras y los procedimientos de gestión del PNUD.

X. GESTIÓN DE RIESGOS

Entidad de Gobierno (NIM)

1. De conformidad con las Disposiciones Suplementarias del Documento de Proyecto, el Asociado en la Implementación tendrá la responsabilidad de la seguridad y protección del Asociado en la Implementación, de su personal, de su propiedad, y de los bienes del PNUD que se encuentren en su custodia. Con este fin, el Asociado en la Implementación:
 - a) Instrumentará un plan de seguridad adecuado y sostendrá dicho plan, teniendo en cuenta la situación de seguridad del país en el que se desarrolla el proyecto;
 - b) Asumirá todos los riesgos y responsabilidades en relación con la seguridad del Asociado en la Implementación, y con la instrumentación de dicho plan.
2. El PNUD se reserva el derecho de verificar si existe dicho plan, y de sugerir modificaciones cuando resultase necesario. En caso de que el Asociado en la Implementación no cuente con un plan de seguridad apropiado según lo exigido por estas cláusulas, se considerará que ha violado sus obligaciones en el marco del presente Documento de Proyecto.
3. El Asociado en la Implementación acuerda realizar todos los esfuerzos que resulten razonables a fin de asegurar que los fondos del PNUD recibidos de conformidad con el Documento de Proyecto no se utilicen para brindar asistencia a personas o entidades vinculadas con el terrorismo, y que los receptores de los fondos provistos por el PNUD en el marco del presente proyecto no aparezcan en la lista del Comité del Consejo de Seguridad, creado por la Resolución 1267 del año 1999. Este listado puede consultarse en http://www.un.org/sc/committees/1267/aq_sanctions_list.shtml.
4. Se reforzará la sostenibilidad social y ambiental, a través de la aplicación de los Estándares Sociales y Ambientales del PNUD (<http://www.PNUD.org/ses>) y del Mecanismo de Rendición de Cuentas (<http://www.PNUD.org/secu-srm>).
5. El Asociado en la Implementación (a) realizará las actividades relacionadas con el proyecto y programa de un modo que resulte coherente con los Estándares Sociales y Ambientales del PNUD; (b) implementará el plan de gestión o mitigación para que el proyecto o programa cumpla con dichos estándares; y (c) participará de un modo constructivo y oportuno para abordar cualquier inquietud o queja planteada a través del Mecanismo de Rendición de Cuentas. El PNUD se asegurará de que las comunidades/organismos y otras partes interesadas estén debidamente informadas de la existencia del Mecanismo de Rendición de Cuentas y puedan acceder al mismo.

6. Todos los firmantes del Documento de Proyecto colaborarán de buena fe en los ejercicios destinados a evaluar los compromisos del programa o proyecto, o el cumplimiento con los Estándares Sociales y Ambientales del PNUD. Ello incluye el acceso al sitio del proyecto, así como a personal relevante, información y documentación.
7. El Asociado en la Implementación tomará las medidas apropiadas para evitar el uso indebido de fondos, fraude o corrupción por parte de sus funcionarios, consultores, partes responsables, subcontratistas y sub-receptores en la ejecución del proyecto o utilizando los fondos del PNUD. El Asociado en la Implementación velará por que sus políticas de gestión financiera, lucha contra la corrupción y lucha contra el fraude estén en vigor y se apliquen a todos los fondos recibidos del PNUD o por conducto del PNUD.
8. Los requisitos de los siguientes documentos, vigentes en el momento de la firma del Documento de Proyecto, se aplican al Asociado en la Implementación: (a) Política del PNUD sobre Fraude y otras Prácticas Corruptas y (b) Directrices de la Oficina de Auditoría e Investigaciones del PNUD. El Asociado en la Implementación acepta los requisitos de los documentos anteriores, los cuales son parte integral de este Documento de Proyecto y están disponibles en línea en www.undp.org.
9. En caso de que se requiera una investigación, el PNUD tiene la obligación de realizar las investigaciones relacionadas con cualquier aspecto de los proyectos y programas del PNUD. El Asociado en la Implementación proporcionará su plena cooperación, incluida la puesta a disposición del personal, la documentación pertinente y el acceso a los locales del Asociado en la Implementación (y de sus consultores, partes responsables, subcontratistas y subadjudicatarios), en las condiciones razonables que sean necesarias para los fines de una investigación. En caso de que haya una limitación en el cumplimiento de esta obligación, el PNUD consultará con el Asociado en la Implementación para encontrar una solución.
10. Los signatarios de este Documento de Proyecto se mantendrán informados de manera inmediata de cualquier incidencia de uso inapropiado de fondos, o alegación creíble de fraude o corrupción con la debida confidencialidad.

Cuando el Asociado en la Implementación sepa que un proyecto o actividad del PNUD, en su totalidad o en parte, es objeto de investigación por presunto fraude o corrupción, el Asociado en la Implementación informará al Representante Residente / Jefe de Oficina del PNUD, quien informará prontamente a la Oficina de Auditoría e Investigaciones del PNUD (OAI). El Asociado en la Implementación proporcionará actualizaciones periódicas al jefe del PNUD en el país y la OAI del estado y las acciones relacionadas con dicha investigación.

11. Se determinará una de las siguientes opciones:

Opción 1: El PNUD tendrá derecho a un reembolso por parte del Asociado en la Implementación de los fondos que hayan sido utilizados de manera inapropiada, incluyendo fraude o corrupción, o pagados de otra manera que no sean los términos y condiciones del Documento del Proyecto. Dicho monto puede ser deducido por el PNUD de cualquier pago debido al Asociado en la Implementación bajo este o cualquier otro acuerdo. La recuperación de esa cantidad por el PNUD no disminuirá o limitará las obligaciones del Asociado en la Implementación bajo este Documento de Proyecto.

Opción 2: El Asociado en la Implementación está conforme con que, cuando proceda, los donantes del PNUD (incluido el Gobierno), cuya financiación sea la fuente total o parcial de los fondos para las actividades objeto de este Documento de Proyecto, podrán solicitar recurso al Asociado en la Implementación para la recuperación de cualesquiera fondos determinados por el PNUD que hayan sido utilizados de manera inapropiada, incluso mediante fraude o corrupción, o que hayan sido pagados de otra manera que no sea conforme a los términos y condiciones del Documento del Proyecto.

Opción 3: El PNUD tendrá derecho a un reembolso por parte del Asociado en la Implementación de los fondos que hayan sido utilizados de manera inapropiada, incluyendo fraude o corrupción, o pagados de

otra manera que no sean los términos y condiciones del Documento del Proyecto. Dicho monto puede ser deducido por el PNUD de cualquier pago debido al Asociado en la Implementación bajo este o cualquier otro acuerdo.

Cuando dichos fondos no hayan sido reembolsados al PNUD, el Asociado en la Implementación está conforme con que los donantes del PNUD (incluido el Gobierno), cuya financiación sea la fuente, en su totalidad o en parte, de los fondos destinados a las actividades previstas en el presente Documento de Proyecto, podrán solicitar recurso al Asociado en la Implementación para la recuperación de cualesquiera fondos determinados por el PNUD que hayan sido utilizados de manera inapropiada, incluso mediante fraude o corrupción, o que hayan sido pagados de otra manera que no sea conforme a los términos y condiciones del Documento del Proyecto.

Nota: El término "Documento del Proyecto", tal como se utiliza en esta cláusula, se considerará que incluye cualquier acuerdo subsidiario pertinente posterior al Documento del Proyecto, incluyendo aquellos con las partes responsables, subcontratistas y sub-receptores.

12. Cada contrato emitido por el Asociado en la Implementación en relación con el presente Documento de Proyecto incluirá una cláusula declarando que, en relación con el proceso de selección o en la ejecución del contrato, no se han dado, recibido o prometido ningún honorario, gratificación, descuento, regalo, comisión u otro pago que no sean los mostrados en la propuesta, y que el receptor de fondos del Asociado en la Implementación cooperará con todas y cada una de las investigaciones y auditorías posteriores al pago.
13. En caso de que el PNUD se refiera a las autoridades nacionales pertinentes para que se adopten las medidas legales apropiadas en relación con cualquier presunto incumplimiento relacionado con el proyecto, el Gobierno velará por que las autoridades nacionales pertinentes investiguen activamente las mismas y adopten las medidas legales adecuadas contra todas las personas que hayan participado en el proyecto, recuperará y devolverá los fondos recuperados al PNUD.
14. El Asociado en la Implementación se asegurará de que todas sus obligaciones establecidas en esta sección titulada "Gestión de Riesgos" se traspasan a cada parte responsable, subcontratista y sub-beneficiario y que todas las cláusulas bajo esta sección tituladas "Cláusulas Estándar de Gestión de Riesgos" se incluyen, mutatis mutandis, en todos los subcontratos o sub-acuerdos celebrados con posterioridad al presente Documento de Proyecto.

XI. ANEXOS

- 1. Informe de Calidad de implementación del Proyecto**
- 2. Diagnóstico Social y Ambiental**
- 3. Carta de Entendimiento para el Apoyo al Instituto Nacional de la Cultura**
- 4. Análisis de Riesgo**

ANEXO 1. INFORME DE CALIDAD DE IMPLEMENTACIÓN DEL PROYECTO

EVALUACIÓN DE CALIDAD DEL PROYECTO: IMPLEMENTACIÓN				
TÍTULO DEL PROYECTO: "Red Nacional de Orquestas y Coros Infantiles y Juveniles de Panamá"				
NÚMERO DE PROYECTO: Award 00096820:				
FECHA: MAYO 2019				
CALIFICACIÓN GENERAL DEL PROYECTO:				
EJEMPLAR (5) ●●●●●	ALTAMENTE SATISFACTORIO (4) ●●●●○	SATISFACTORIO (3) ●●●○○	REQUIERE MEJORA (2) ●●○○○	INADECUADO(1) ●○○○○
Al menos cuatro criterios se califican como Ejemplares, y todos los criterios son Altamente Satisfactorios o Ejemplares	Todos los criterios se califican como Satisfactorios o superiores, y al menos cuatro criterios son Altamente Satisfactorios o Ejemplares	Al menos seis criterios se califican como Satisfactorios o superiores, y solamente uno se califica como Requiere Mejora. Debe calificarse el criterio de los Estándares Sociales y Ambientales (SESP) como Satisfactorio o superior.	Al menos tres criterios se califican como Satisfactorios o superiores, y solamente cuatro criterios pueden calificarse como Requiere Mejora.	Uno o más criterios se califican como inadecuados, o cinco o más criterios se califican como Requiere Mejora.
DECISIÓN:				
<ul style="list-style-type: none"> • CONTINUAR SEGÚN LO PLANEADO – el proyecto posee la calidad suficiente como para continuar según lo planeado. Todas las medidas de gestión deben tomarse en forma oportuna. • TOMAR MEDIDAS CORRECTIVAS - el proyecto tiene problemas que deben abordarse o bien el proyecto debe suspenderse. Si el criterio de las Normas Sociales y Ambientales se encuentra por debajo de un nivel satisfactorio, el proyecto podrá suspenderse si no se abordasen las deficiencias. Todas las medidas de gestión deben tomarse en forma oportuna. • TOMAR MEDIDAS URGENTES - el proyecto tiene problemas significativos que requieren una atención de gestión urgente, o bien el proyecto podrá cancelarse. Si el criterio atinente a las Normas Sociales y Ambientales es inadecuado, el proyecto podrá cancelarse. 				
CRITERIOS DE CALIFICACIÓN				
ESTRATÉGICOS			3	2
1. El proyecto ¿aprovecha de un modo proactivo las nuevas oportunidades, adaptando su teoría del cambio para responder a los cambios en el contexto de desarrollo, lo que incluye la modificación de las prioridades nacionales? (seleccione entre las opciones 1 a 3 la que mejor refleje la situación del proyecto): <ul style="list-style-type: none"> • 3: En el último año, el equipo del proyecto completó y documentó un ejercicio de análisis prospectivo para identificar oportunidades nuevas y cambios en el contexto del desarrollo que exigen ajustes en la teoría del cambio. Existe una evidencia clara de que la Junta del Proyecto ha considerado las implicancias, y ha documentado las variaciones en la teoría del cambio del proyecto, Marco de Resultados y Recursos (MRR), alianzas, etc. en respuesta a ello, según corresponda (<i>para seleccionar esta opción debe verificarse todo lo anterior</i>). • 2: En el último año, el equipo del proyecto efectuó un análisis prospectivo a fin de identificar oportunidades nuevas y cambios en el contexto del desarrollo. La Junta del Proyecto ha analizado dicho análisis y sus implicancias para el proyecto, según se refleja en las actas de la Junta. Existe cierta evidencia de que el proyecto tomó medidas como resultado de ello pero que los cambios no se han integrado plenamente en la teoría del cambio del proyecto, MRR, alianzas, etc. • 1: Desde que se iniciara su implementación, el equipo del proyecto ha considerado oportunidades nuevas y cambios en el contexto del desarrollo, pero ello no ha sido debatido por la Junta del Proyecto. Hay evidencia escasa o nula respecto de que el equipo del proyecto haya considerado cambios en el proyecto como resultado de ello. Esta opción también podrá seleccionarse si no se ha efectuado un análisis prospectivo hasta el momento dentro del marco de la implementación del proyecto. 			Evidencia El proyecto ha reconocido la importancia de una revisión de su teoría de cambio y está llevando a cabo la "Actualización del Marco de Resultados del documento de Proyecto (PRODOC) y elaboración de la Teoría de Cambio del Proyecto "Red Nacional de Orquestas y Coros Infantiles y Juveniles de Panamá"	
2. ¿Se encuentra el proyecto alineado con el foco temático del Plan Estratégico del PNUD? (Seleccione entre las opciones 1 a 3 la que mejor refleje lo que corresponde al proyecto):			3	2
			1	

<ul style="list-style-type: none"> • 3: El proyecto responde a una de las tres áreas del trabajo de desarrollo⁶³, según se especifica en el Plan Estratégico; aborda al menos una de las áreas nuevas emergentes⁶⁴; se ha incorporado en el diseño del proyecto un análisis de los problemas; y el MRR del proyecto incluye todos los indicadores de producto relevantes del Plan Estratégico (<i>para seleccionar esta opción debe verificarse todo lo anterior</i>). • 2: El proyecto responde a una de las tres áreas del trabajo de desarrollo¹ según se especifica en el Plan Estratégico. El MRR del proyecto incluye al menos un indicador de producto del Plan Estratégico, si fuese relevante (<i>para seleccionar esta opción debe verificarse todo lo anterior</i>). • 1: En tanto el proyecto puede responder a una de las tres áreas del trabajo de desarrollo¹ según se especifica en el Plan Estratégico, ello se basa en un enfoque sectorial sin abordar la complejidad del problema del desarrollo. El MRR no incluye ninguno de los indicadores del Plan Estratégico. Esta respuesta también se seleccionará si el proyecto no responde a ninguna de las tres áreas del trabajo de desarrollo incluido en el Plan Estratégico. <p>*Nota: En caso de seleccionar la opción 1, deben especificarse las acciones a tomar a nivel gerencial o una justificación de gestión sólida</p>	<p style="text-align: center;">Evidencia</p> <p>El proyecto está alineado con el Nuevo Plan Estratégico del PNUD 2018-2021 de la siguiente forma:</p> <p>SP - OUTCOME_2: Accelerate structural transformations for sustainable development</p> <p>SDG Targets TARGET_16.6 Develop effective, accountable and transparent institutions at all levels TARGET_16.7 Ensure responsive, inclusive, participatory and representative decision-making at all levels TARGET_5.5 Ensure women's full and effective participation and equal opportunities for leadership at all levels of decision-making in political, economic and public life</p>												
<p>3. La evidencia generada a través del proyecto se ha utilizado de forma explícita para confirmar o ajustar la teoría del cambio del Programa de País.</p>	<table border="1"> <tr> <td style="text-align: center;">Sí (3)</td> <td style="text-align: center;">No (1)</td> </tr> </table>	Sí (3)	No (1)										
Sí (3)	No (1)												
<p style="text-align: center;">RELEVANCIA</p>													
<p>4. ¿Se involucra sistemáticamente a los grupos objetivo del proyecto, con un enfoque prioritario sobre los excluidos y marginados, para asegurar que el proyecto siga siendo relevante para ellos?</p> <ul style="list-style-type: none"> • 3: En el transcurso del último año, se han recabado comentarios en forma sistemática y estructurada a partir de una muestra representativa de beneficiarios, con un enfoque prioritario sobre los excluidos y marginados, como parte del sistema de monitoreo del proyecto. Los representantes de los grupos objetivo son integrantes activos del mecanismo de gobernanza del proyecto (es decir, la Junta del Proyecto o ente equivalente), y hay evidencia creíble de que sus comentarios pueden informar la toma de decisiones en el proyecto (<i>para seleccionar esta opción debe verificarse todo lo anterior</i>). • 2: Se ha involucrado a los grupos objetivo en la implementación y el monitoreo, priorizando a los excluidos y marginados. En el último año se han recabado los comentarios de los beneficiarios –que pueden ser anecdóticos- a fin de asegurar que el proyecto aborde las prioridades locales. Esta información se ha utilizado para informar el proceso de toma de decisiones por parte del proyecto (<i>para seleccionar esta opción debe verificarse todo lo anterior</i>). • 1: En el último año se pueden haber recabado algunos comentarios de los beneficiarios pero dicha información no fue utilizada para informar la toma de decisiones en el proyecto. Esta opción también se seleccionará si no se hubiesen recabado comentarios de los beneficiarios. <p>*Nota: En caso de seleccionar la opción 1, deben especificarse las acciones a tomar a nivel gerencial o una justificación de gestión sólida</p>	<table border="1"> <tr> <td style="text-align: center;">3</td> <td style="text-align: center;">2</td> </tr> <tr> <td colspan="2" style="text-align: center;">1</td> </tr> <tr> <td colspan="2" style="text-align: center;">No Aplica</td> </tr> <tr> <td colspan="2" style="text-align: center;">Evidencia</td> </tr> <tr> <td colspan="2">Este proyecto contribuye al EFECTO 2.2 del Programa de País 2016-2020 que dice: "Al 2020, el Estado cuenta con sistemas más efectivos para la prevención y atención integral de todo tipo de violencia, incluyendo la de género; para la administración de justicia y la implementación de estrategias de seguridad ciudadana, respetuoso de los Derechos Humanos y de la diversidad cultural".</td> </tr> <tr> <td colspan="2">CPD Output 2.4 Strengthened institutions for a more efficient and coordinated administration at national and local level</td> </tr> </table>	3	2	1		No Aplica		Evidencia		Este proyecto contribuye al EFECTO 2.2 del Programa de País 2016-2020 que dice: "Al 2020, el Estado cuenta con sistemas más efectivos para la prevención y atención integral de todo tipo de violencia, incluyendo la de género; para la administración de justicia y la implementación de estrategias de seguridad ciudadana, respetuoso de los Derechos Humanos y de la diversidad cultural".		CPD Output 2.4 Strengthened institutions for a more efficient and coordinated administration at national and local level	
3	2												
1													
No Aplica													
Evidencia													
Este proyecto contribuye al EFECTO 2.2 del Programa de País 2016-2020 que dice: "Al 2020, el Estado cuenta con sistemas más efectivos para la prevención y atención integral de todo tipo de violencia, incluyendo la de género; para la administración de justicia y la implementación de estrategias de seguridad ciudadana, respetuoso de los Derechos Humanos y de la diversidad cultural".													
CPD Output 2.4 Strengthened institutions for a more efficient and coordinated administration at national and local level													

⁶³ 1. Vías de Desarrollo Sostenible; 2. Gobernanza Democrática; 3. Aumento de la Resiliencia.

⁶⁴ Tecnologías productivas sostenibles, acceso a los servicios modernos de energía y eficiencia energética, gestión de los recursos naturales, industrias extractivas, urbanización, seguridad ciudadana, protección social, y gestión del riesgo para la resiliencia.

	<p>El CPD se estará realizando en el 2020 y el proyecto contribuirá con insumos ajustar el Programa de País.</p> <p>Ver Informe de Evaluación de Medio Término del Proyecto</p>			
<p>5. El proyecto ¿está generando conocimientos –en especial, lecciones aprendidas (es decir, lo que ha funcionado y lo que no ha funcionado)- y este conocimiento ha informado las decisiones de gestión y cambios/correcciones en el curso a tomar dentro del proyecto para asegurar su relevancia a través del tiempo, en el logro de sus objetivos, la calidad de sus productos y la gestión del riesgo?</p> <ul style="list-style-type: none"> • 3: Los conocimientos y las lecciones aprendidas (obtenidas, por ejemplo, a través de la modalidad Asistencia de Pares o Talleres sobre Lecciones Aprendidas) respaldadas por evidencia creíble a través de la evaluación, análisis y monitoreo han sido debatidas en las reuniones de la Junta del Proyecto y reflejadas en las actas. Existen pruebas claras de que se ha ajustado la teoría del cambio del proyecto, conforme las necesidades, y de que se han realizado cambios al proyecto para asegurar su relevancia a través del tiempo (<i>para seleccionar esta opción debe verificarse todo lo anterior</i>). • 2: El equipo del proyecto ha considerado los conocimientos y las lecciones aprendidas respaldadas por una evidencia relativamente limitada, y tomadas principalmente del proyecto mismo. Existe cierta evidencia de que se efectuaron cambios al proyecto como resultado de ello para asegurar su relevancia a través del tiempo (<i>para seleccionar esta opción debe verificarse todo lo anterior</i>). • 1: Existe evidencia limitada o nula de que el equipo del proyecto haya recabado los conocimientos y las lecciones aprendidas. Hay poca evidencia o ninguna de que ello se haya utilizado para informar la toma de decisiones dentro del proyecto. <p>*Nota: En caso de seleccionar la opción 1, deben especificarse las acciones a tomar a nivel gerencial o una justificación de gestión sólida</p>	<table border="1"> <tr> <td style="text-align: center;">3</td> <td style="text-align: center;">2</td> </tr> </table>	3	2	
3	2			
<p>6. Las medidas del proyecto destinadas a abordar las inequidades de género y empoderar a las mujeres (productos, actividades, indicadores) ¿resultan relevantes y producen el efecto deseado? De no ser así, se han efectuado ajustes y cambios basados en la evidencia.</p> <ul style="list-style-type: none"> • 3: A través del monitoreo del proyecto, el equipo del proyecto ha recolectado datos y evidencia en forma sistemática respecto de la relevancia de las medidas para abordar las inequidades de género y empoderar a la mujer. El análisis de los datos y la evidencia se utilizaron para informar los ajustes y cambios, según correspondiese (<i>para seleccionar esta opción debe verificarse todo lo anterior</i>). • 2: El equipo del proyecto cuenta con ciertos datos y evidencia sobre la relevancia de las medidas para abordar las inequidades de género y empoderar a la mujer. Existe evidencia de al menos algunos ajustes efectuados, según correspondiese (<i>para seleccionar esta opción debe verificarse todo lo anterior</i>). • 1: El equipo del proyecto tiene evidencia limitada o nula sobre la relevancia de las medidas para abordar las inequidades de género y empoderar a la mujer. No existen pruebas sobre la realización de ajustes y/o cambios. La opción debe seleccionarse si no hubo medidas para abordar las inequidades de género y empoderar a la mujer según fuese relevante para los resultados y las actividades del proyecto. <p>*Nota: En caso de seleccionar la opción 1, deben especificarse las acciones a tomar a nivel gerencial o una justificación de gestión sólida</p>	<table border="1"> <tr> <td style="text-align: center;">3</td> <td style="text-align: center;">2</td> </tr> </table>	3	2	
3	2			
<p>7. ¿El proyecto se implementa a una escala suficiente o existe algún potencial de escalarlo en el futuro, a fin de contribuir en forma significativa al cambio en el desarrollo?</p> <ul style="list-style-type: none"> • 3: Existe evidencia creíble de que el proyecto tiene llegada a una cantidad suficiente de beneficiarios (ya sea directamente, mediante una cobertura de los grupos objetivo o, indirectamente, a través de un cambio en las políticas) como para contribuir en forma significativa al cambio en el desarrollo. • 2: En tanto el proyecto no tiene la suficiente escala en la actualidad, existen planes explícitos para escalarlo en el futuro (ya sea extendiendo su cobertura o utilizando los resultados del proyecto para abogar por un cambio de política). • 1: El proyecto no tiene la escala adecuada y no existen planes en la actualidad para escalarlo en el futuro. 	<table border="1"> <tr> <td style="text-align: center;">3</td> <td style="text-align: center;">2</td> </tr> </table>	3	2	
3	2			
<p>ESTÁNDARES SOCIALES Y AMBIENTALES</p>	<p>Evidencia</p> <p>Se realizo una evaluación de medio término del proyecto donde se reflejan las lecciones aprendidas, evidencias, y en la junta de proyecto se aprobó la revisión de la teoría de cambio para</p> <p>Se han incluido el tema de género en los talleres y toda la evidencia esta desagregada por sexo, y ha sido tomada en cuenta dentro de la evaluación de medio término.</p> <p>Se realizo análisis de Género en la Evaluación de Medio Término del Proyecto</p> <p>Evidencia</p> <p>El proyecto ha alcanzado a más de 1,500 niños y jóvenes en Panamá, superando todas las expectativas. Esta evidencia es tomada en cuenta para la revisión sustantiva del Proyecto.</p> <p>Ver Informe Anual y Ver Informe de Evaluación de Medio Término del Proyecto</p>			

<p>8. ¿El proyecto busca promover una mayor realización de los derechos humanos mediante la utilización de un enfoque basado en los derechos humanos? (Seleccione entre las opciones 1 a 3 la que mejor refleje lo que corresponde al proyecto):</p> <ul style="list-style-type: none"> • 3: Existe evidencia creíble de que el proyecto apunta a una mayor realización de los derechos humanos, en base a la aplicación de un enfoque basado en los derechos humanos. Cualquier posible impacto adverso sobre el goce de los derechos humanos fue identificado, gestionado y mitigado a través de la gestión de riesgos del proyecto (<i>para seleccionar esta opción debe verificarse todo lo anterior</i>). • 2: Existe cierta evidencia de que el proyecto tiene por objetivo promover la realización de los derechos humanos. Se identificaron y mitigaron adecuadamente los posibles impactos adversos sobre el goce de los derechos humanos a través de la gestión de riesgos del proyecto. • 1: No existe evidencia de que el proyecto tenga por objetivo promover la realización de los derechos humanos. Existe evidencia limitada o nula de que se hayan considerado los posibles impactos adversos sobre el goce de los derechos humanos. <p><i>*Nota: En caso de seleccionar la opción 1, deben especificarse las acciones a tomar a nivel gerencial o una justificación de gestión sólida</i></p>	3	2
	1	
	<p>Evidencia</p> <p>No se han identificado potenciales riesgos que atenten contra los Derechos Humanos dentro del proyecto.</p> <p>Ver Informes de Proyecto y Atlas</p>	
<p>9. El impacto y los riesgos sociales y ambientales (incluidos aquellos relacionados con los derechos humanos, el género y el medio ambiente) ¿se manejan exitosamente y monitorean de conformidad con el documento de proyecto y los planes de acción correspondientes? (para proyectos que no tienen riesgo social o ambiental asociado, la respuesta es "Sí")</p>	<p>Sí (3)</p> <p>El proyecto cuenta con SESP aprobado y en seguimiento.</p>	<p>No (1)</p>
<p>10. Aquellos problemas o reclamos sociales y ambientales que surgen durante la implementación ¿se evalúan y gestionan en forma adecuada, con los planes de gestión debidamente actualizados? (para proyectos que no han experimentado riesgos o reclamos sociales y ambientales, la respuesta es "Sí").</p>	<p>Sí (3)</p> <p>El proyecto no ha identificado riesgos o quejas con relación a los SESP</p>	<p>No (1)</p>

GESTIÓN Y MONITOREO

<p>11. ¿Se implementa apropiadamente el Plan de Monitoreo y Evaluación del Proyecto?</p> <ul style="list-style-type: none"> • 3: El proyecto cuenta con un Plan de Monitoreo y Evaluación integral y costado. Las líneas de base, los objetivos e hitos se encuentran con sus datos completos. Los datos sobre el avance en comparación con los indicadores en el MRR se informan de manera periódica, utilizando fuentes de datos creíbles e información recabada conforme la frecuencia establecida en el Plan, incluidos los datos segregados por género, según correspondiese. Cualquier evaluación realizada cumple plenamente con las normas de evaluación descentralizada, lo que incluye las normas sobre género de UNEG. Las lecciones aprendidas durante las evaluaciones y/o en Reuniones de Reflexión después de la Acción, se utilizan para tomar medidas correctivas cuando resultase necesario (<i>para seleccionar esta opción debe verificarse todo lo anterior</i>). • 2: El proyecto tiene un Plan de Monitoreo y Evaluación costado, y muchos objetivos y líneas de base se encuentran con sus datos completos. Los datos sobre avances en comparación con los indicadores en el MRR del proyecto se recaban en forma periódica, aunque puede haber alguna demora en cuanto a la frecuencia establecida en el Plan y las fuentes de datos no siempre son confiables. Todas las evaluaciones realizadas cumplen con la mayoría de las normas de la evaluación descentralizada. Las lecciones aprendidas han sido captadas pero tal vez no se hayan utilizado aún para tomar medidas correctivas (<i>para seleccionar esta opción debe verificarse todo lo anterior</i>). • 1: El proyecto cuenta con un Plan de Monitoreo y Evaluación, aunque los costos no se encuentran claramente planeados y estimados, o no son realistas. Los datos sobre avances en comparación con los indicadores que aparecen en el MRR no se recaban en forma periódica. Las evaluaciones pueden no cumplir con las normas de evaluación descentralizada. Las lecciones aprendidas rara vez se captan y utilizan. También seleccione esta opción si el proyecto no cuenta con un Plan de Monitoreo y Evaluación. <p><i>*Nota: En caso de seleccionar la opción 1, deben especificarse las acciones a tomar a nivel gerencial o una justificación de gestión sólida</i></p>	3	2
	1	
	<p>Evidencia</p> <p>El proyecto cuenta con su Informe Anual 2018 donde se han se hace un monitoreo de las líneas base, metas, y presupuesto.</p>	
<p>12. El mecanismo de gobernanza del proyecto (es decir, la Junta del Proyecto o su equivalente) ¿funciona como se previó?</p> <ul style="list-style-type: none"> • 3: El mecanismo de gobernanza funciona bien, y es un modelo para otros proyectos. Se ha reunido según la frecuencia acordada y conforme lo establecido en el documento de proyecto y las actas de las reuniones que se encuentran en el archivo. Existe un informe de progreso periódico (al menos en forma anual) que se presenta ante la Junta del Proyecto o su equivalente respecto de los resultados, riesgos y oportunidades. Queda claro que la Junta del Proyecto revisa explícitamente y utiliza la evidencia, lo que incluye datos sobre los avances, conocimientos, lecciones aprendidas y evaluaciones, como base para informar las decisiones de gestión (por ejemplo, cambio en la estrategia, enfoque, plan de trabajo) (<i>para seleccionar esta opción debe verificarse todo lo anterior</i>). 	3	2
	1	
	<p>Evidencia</p> <p>Minutas de Junta de Proyecto 2017, 2018 y 2019.</p>	

<ul style="list-style-type: none"> • 2: El mecanismo de gobernanza del proyecto se ha reunido con la frecuencia establecida, y las actas de las reuniones se encuentran archivadas. Se ha presentado un informe de progreso del proyecto a la Junta del Proyecto o su equivalente al menos en una ocasión durante el último año, incluyendo los resultados, riesgos y oportunidades (<i>para seleccionar esta opción debe verificarse todo lo anterior</i>). • 1: En el último año el mecanismo de gobernanza del proyecto no ha cumplido con la frecuencia establecida en el documento de proyecto, y/o la Junta del Proyecto o su equivalente no está funcionando como un ente de toma de decisiones para el proyecto tal como se previó originalmente. <p>*Nota: En caso de seleccionar la opción 1, deben especificarse las acciones a tomar a nivel gerencial o una justificación de gestión sólida</p>		
<p>13. ¿Se monitorean y gestionan adecuadamente los riesgos del proyecto?</p> <ul style="list-style-type: none"> • 3: El proyecto ha monitoreado activamente los riesgos en cada trimestre, incluida la consulta con las partes interesadas al menos en una ocasión durante el último año, a fin de identificar riesgos constantes y emergentes para la implementación del proyecto, y para evaluar si las principales hipótesis siguen teniendo validez. Existe evidencia clara de que los planes de gestión relevantes y las medidas de mitigación se están implementando en forma plena para abordar cada riesgo clave del proyecto, y se han actualizado dichos planes para reflejar la última evaluación de riesgos (<i>para seleccionar esta opción debe verificarse todo lo anterior</i>). • 2: El proyecto ha monitoreado los riesgos durante cada trimestre, según se evidencia en un registro de riesgos actualizado. Se han efectuado algunas actualizaciones a los planes de gestión y medidas de mitigación. • 1: No se ha actualizado el registro de riesgos cada trimestre, según lo requerido. Puede haber cierta evidencia de que el proyecto ha monitoreado los riesgos que pueden afectar el logro de los resultados, pero no hay evidencia explícita de que se hayan tomado medidas de gestión para mitigar el riesgo. <p>*Nota: En caso de seleccionar la opción 1, deben especificarse las acciones a tomar a nivel gerencial o una justificación de gestión sólida</p>	3	2
<p>EFICIENCIA</p>		
<p>14. ¿Se han movilizado los recursos adecuados para lograr los resultados deseados? Si no fuese así ¿se tomaron decisiones de gestión para ajustar los resultados esperados dentro del marco de resultados del proyecto?</p>	<p>Sí (3) Se ha cumplido con el calendario de desembolsos adecuadamente.</p>	<p>No (1)</p>
<p>15. ¿Se adquieren y entregan los insumos del proyecto en forma oportuna como para contribuir eficientemente a los resultados?</p> <ul style="list-style-type: none"> • 3: El proyecto cuenta con un plan de adquisiciones actualizado. La implementación del plan está al día o adelantado respecto del cronograma. El proyecto revisa trimestralmente los cuellos de botella operativos en relación con la adquisición oportuna de insumos y los aborda mediante medidas de gestión adecuadas (<i>para seleccionar esta opción debe verificarse todo lo anterior</i>). • 2: El proyecto cuenta con un plan de adquisiciones actualizado. El proyecto revisa anualmente los cuellos de botella operativos en relación con la compra oportuna de insumos y los aborda mediante medidas de gestión apropiadas (<i>para seleccionar esta opción debe verificarse todo lo anterior</i>). • 1: El proyecto no cuenta con un plan de adquisiciones actualizado. El proyecto puede haber revisado o no los cuellos de botella operativos para la adquisición de insumos en tiempo y forma; sin embargo, no se han tomado medidas de gestión para abordar esta cuestión. <p>*Nota: En caso de seleccionar la opción 1, deben especificarse las acciones a tomar a nivel gerencial o una justificación de gestión sólida</p>	3	2
<p>16. ¿Se realiza un monitoreo periódico así como un registro de la eficiencia en función de los costos teniendo en cuenta la calidad esperada de los resultados?</p> <ul style="list-style-type: none"> • 3: Existe evidencia de que el proyecto revisa sus costos en forma periódica contra comparadores relevantes (por ejemplo, otros proyectos u oficinas de país), o referentes industriales, para asegurar que el proyecto maximice los resultados que pueden entregar con determinados recursos. El proyecto coordina en forma activa con otros proyectos e iniciativas en curso (PNUD u otros), para asegurar la complementariedad y buscar la eficiencia cuando fuese posible (por ejemplo, actividades conjuntas) (<i>para seleccionar esta opción debe verificarse todo lo anterior</i>). • 2: El proyecto monitorea sus propios costos y brinda ejemplos a modo de anécdotas en relación con la eficacia en función de los costos (por ejemplo, gastar menos para obtener el mismo resultado), pero no hay un análisis sistemático de costos y ningún vínculo con la calidad esperada de los resultados entregados. El proyecto coordina actividades con otros proyectos para lograr una mayor eficiencia en función de los costos. 	3	2

<ul style="list-style-type: none"> • 1: Hay poca evidencia o ninguna de que el proyecto monitoree sus propios costos y considere formas de ahorrar dinero más allá de las reglas de adquisición estándar. 	
EFFECTIVIDAD	
<p>17. ¿El proyecto avanza conforme el cronograma para alcanzar los resultados esperados?</p> <p>Según el Informe Anual el proyecto ha alcanzado los resultados esperados.</p> <p>La Red está desarrollando 3 tipos de programas musicales:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Programa de iniciación musical y estimulación temprana. Se están desarrollando 11 programas en 6 municipios de 3 provincias, con una participación de 735 niñas y niños en edades entre los 3 y 6 años. Es el programa que tiene mayor cobertura de población beneficiaria. 2. Programa coral. Se están desarrollando 22 programas corales en 8 localidades de 5 provincias y la comarca indígena de Guna Yala, con la participación aproximada de 510 niñas, niños y jóvenes, de edades entre 7 y 25 años. Es el programa que más se ha extendido en el territorio nacional. 3. Programa orquestal. Se está desarrollando un total de 9 programas orquestales en 6 localidades de 4 provincias, logrando una participación aproximada de 329 niñas, niños y jóvenes, de edades entre 7 y 25 años. Es el programa con menor cobertura de población y extensión territorial. Si bien el proyecto arranca en agosto de 2016, ha sido en el año 2017 cuando despegó, y principalmente en el 2018, cuando el proyecto comienza a levantar una mínima estructura con la apertura y/o mantenimiento de los 42 programas musicales; y la conformación de dos módulos musicales en el distrito de San Miguelito (provincia de Panamá); y en el distrito de Aguadulce, provincia de Coclé, en el interior del país. Esto ha permitido iniciar la conformación de una Red Coral y Orquestal en 12 localidades pertenecientes a 6 provincias (Chiriquí, Coclé, Colón, Herrera, Panamá y Veraguas) y la comarca indígena de Guna Yala; con la participación de aproximadamente 1.574 niños, niñas y jóvenes en el año 2018, de edades comprendidas entre los 3 y 25 años de edad. 	<p style="text-align: center;">Sí (3)</p> <p style="text-align: center;">No (1)</p>
<p>18. ¿Se realizaron revisiones periódicas del plan de trabajo para asegurar que el proyecto se desarrolle conforme el cronograma en el logro de los resultados deseados, y para informar las correcciones en el curso a tomar si fuese necesario?</p> <ul style="list-style-type: none"> • 3: Se han utilizado los datos sobre el avance trimestral para informar las revisiones periódicas del plan de trabajo del proyecto a fin de asegurar la probabilidad de que las actividades implementadas logren los resultados deseados. Existe evidencia de que los datos y las lecciones aprendidas (incluidas aquellas de las evaluaciones y/o de las reuniones de reflexión después de la acción) han sido utilizados para informar las correcciones en el curso a tomar, según fuese necesario (<i>para seleccionar esta opción debe verificarse todo lo anterior</i>). • 2: Hubo al menos una revisión del plan de trabajo durante el año para evaluar si se cumplen las actividades del proyecto según el cronograma, a fin de lograr los resultados de desarrollo deseados (es decir, los productos). Puede o no haber evidencia de que los datos o lecciones aprendidas se hayan utilizado para informar la o las revisiones. • 1: En tanto el equipo del proyecto puede haber revisado el plan de trabajo al menos una vez durante el último año para asegurar la entrega en tiempo y forma de los productos, no se ha trazado un vínculo con la entrega de los resultados de desarrollo deseados. También seleccione esta opción si la gerencia no ha realizado una revisión del plan de trabajo en el último año. <p><small>*Nota: En caso de seleccionar la opción 1, deben especificarse las acciones a tomar a nivel gerencial o una justificación de gestión sólida</small></p>	<p style="text-align: center;">3 2</p> <p style="text-align: center;">1</p> <p style="text-align: center;">Evidencia</p> <p>Si, el plan de trabajo fue revisado en junta de proyecto, al igual que la revisión sustantiva</p>
<p>19. ¿Se está identificando e involucrando sistemáticamente a los grupos objetivo, priorizando a los marginados y excluidos, para asegurar el logro de los resultados según lo esperado?</p> <ul style="list-style-type: none"> • 3: El proyecto está dirigido a grupos específicos y/o a determinadas áreas geográficas, identificadas mediante la utilización de fuentes de datos creíbles respecto de sus necesidades en cuanto a capacidades, privaciones y/o exclusión de las oportunidades de desarrollo relevantes para el área de trabajo del proyecto. Existe evidencia clara de que se llega a los grupos objetivos según lo planeado. En el último año el proyecto se ha comunicado en forma periódica con los grupos objetivo a fin de evaluar si se benefician según lo previsto, y se han efectuado correcciones en caso de ser necesario para ajustar el grupo objetivo (<i>para seleccionar esta opción debe verificarse todo lo anterior</i>). • 2: El proyecto está dirigido a grupos específicos y/o a determinadas áreas geográficas, sobre la base de la evidencia de su capacidad, necesidades, privación y/o exclusión de las oportunidades de desarrollo relevantes para las áreas de trabajo del proyecto. Se proporciona cierta evidencia para confirmar que los beneficiarios del proyecto sean integrantes de los grupos objetivo. Existió en el último año cierto involucramiento con los beneficiarios para evaluar si se benefician conforme lo esperado (<i>para seleccionar esta opción debe verificarse todo lo anterior</i>). 	<p style="text-align: center;">3 2</p> <p style="text-align: center;">1</p> <p style="text-align: center;">Evidencia</p> <p>Tanto en el Informe de Evaluación de medio término, como en el Informe Anual se especifican los beneficiarios y zonas geográficas.</p>

<ul style="list-style-type: none"> • 1: El proyecto no informa sobre grupos objetivo-específicos. No hay evidencia que confirme que los beneficiarios del proyecto sean poblaciones que tengan necesidades en cuanto a su capacidad o estén privados de y/o excluidos de las oportunidades de desarrollo relevantes para el área de trabajo del proyecto. Puede haber existido cierto involucramiento de los beneficiarios para evaluar si se benefician conforme lo esperado, pero éste ha sido limitado o no ha ocurrido en el último año. 											
20. ¿Es al menos el 40 por ciento del personal contratado por el proyecto de sexo femenino, independientemente del tipo de contrato?	<table border="1"> <tr> <td style="text-align: center;">Sí (3) el 100% son mujeres</td> <td style="text-align: center;">No (1)</td> </tr> </table>	Sí (3) el 100% son mujeres	No (1)								
Sí (3) el 100% son mujeres	No (1)										
SOSTENIBILIDAD Y APROPIACIÓN NACIONAL											
21. Las partes interesadas y los asociados nacionales ¿se encuentran totalmente involucrados en la toma de decisiones, implementación y monitoreo del proyecto? <ul style="list-style-type: none"> • 3: Solamente se utilizan los sistemas nacionales (de adquisiciones, monitoreo, evaluación, etc.) para toda implementación y monitoreo del proyecto. Las partes interesadas relevantes, así como los asociados se involucran plena y activamente en el proceso y juegan un papel fundamental en la toma de decisiones, implementación y monitoreo del proyecto (<i>para seleccionar esta opción debe verificarse todo lo anterior</i>). • 2: Los sistemas nacionales (adquisiciones, monitoreo, evaluación, etc.) se utilizan en combinación con otro tipo de apoyo (apoyo de la oficina de país, o sistemas de proyectos) para implementar y monitorear el proyecto según fuese necesario. Todas las partes interesadas relevantes, así como los asociados se involucran plena y activamente en el proceso, y juegan un papel activo en la toma de decisiones, implementación y monitoreo (<i>para seleccionar esta opción debe verificarse todo lo anterior</i>). • 1: Existe una participación limitada o nula de las partes interesadas y asociados nacionales en la toma de decisiones, implementación y/o monitoreo del proyecto. <p><small>*Nota: En caso de seleccionar la opción 1, deben especificarse las acciones a tomar a nivel gerencial o una justificación de gestión sólida</small></p>	<table border="1"> <tr> <td style="text-align: center;">3</td> <td style="text-align: center;">2</td> </tr> <tr> <td colspan="2" style="text-align: center;">1</td> </tr> <tr> <td colspan="2" style="text-align: center;">No Aplica</td> </tr> <tr> <td colspan="2" style="text-align: center;">Evidencia</td> </tr> <tr> <td colspan="2">El proyecto es NIM Support</td> </tr> </table>	3	2	1		No Aplica		Evidencia		El proyecto es NIM Support	
3	2										
1											
No Aplica											
Evidencia											
El proyecto es NIM Support											
22. Existe un monitoreo periódico de los cambios en las capacidades y desempeño de las instituciones y sistemas nacionales que resultan relevantes para el proyecto. Los arreglos de implementación han sido ajustados según los cambios en las capacidades de los asociados en la implementación. <ul style="list-style-type: none"> • 3: En el último año se realizaron evaluaciones / monitoreos integrales de los cambios en las capacidades y en el desempeño de instituciones y sistemas nacionales, utilizando indicadores claros, métodos rigurosos de recolección de datos, y fuentes de datos creíbles. Los arreglos de implementación se revisaron y ajustaron formalmente, en caso de ser necesario y de acuerdo con los asociados, conforme los cambios en las capacidades de dichos asociados (<i>para seleccionar esta opción debe verificarse todo lo anterior</i>). • 2: En el último año el proyecto ha monitoreado ciertos aspectos de cambio en las capacidades y el desempeño de las instituciones y sistemas nacionales relevantes, utilizando indicadores y fuentes de datos razonablemente creíbles. Se han realizado algunos ajustes a los arreglos de implementación si resultó necesario para reflejar los cambios en las capacidades de los asociados (<i>para seleccionar esta opción debe verificarse todo lo anterior</i>). • 1: El proyecto ha monitoreado algunos aspectos de los cambios en las capacidades y el desempeño de las instituciones y sistemas nacionales; sin embargo, no se ha considerado la realización de cambios en los arreglos de implementación. También seleccione esta opción si el proyecto no ha monitoreado los cambios en las capacidades y el desempeño de instituciones y sistemas nacionales relevantes. <p><small>*Nota: En caso de seleccionar la opción 1, deben especificarse las acciones a tomar a nivel gerencial o una justificación de gestión sólida</small></p>	<table border="1"> <tr> <td style="text-align: center;">3</td> <td style="text-align: center;">2</td> </tr> <tr> <td colspan="2" style="text-align: center;">1</td> </tr> <tr> <td colspan="2" style="text-align: center;">No Aplica</td> </tr> <tr> <td colspan="2" style="text-align: center;">Evidencia</td> </tr> <tr> <td colspan="2">El proyecto es NIM Support</td> </tr> </table>	3	2	1		No Aplica		Evidencia		El proyecto es NIM Support	
3	2										
1											
No Aplica											
Evidencia											
El proyecto es NIM Support											
23. Los arreglos de transición y de retiro gradual del proyecto se revisan en forma periódica y se ajustan conforme los avances (incluidos los compromisos financieros y la capacidad) <ul style="list-style-type: none"> • 3: El mecanismo de gobernanza del proyecto ha revisado el plan de sostenibilidad del mismo durante el último año, incluidos los arreglos de transición y retiro gradual del apoyo, para asegurar que el proyecto se desarrolla según lo planeado en el cumplimiento de los requisitos establecidos en el plan. El plan se ha ajustado según fuese necesario, conforme el progreso logrado (<i>para seleccionar esta opción debe verificarse todo lo anterior</i>). • 2: Se revisó el plan de sostenibilidad del proyecto, incluidos los arreglos de transición y retiro gradual, para asegurar que el proyecto se desarrolle según el cronograma, en el cumplimiento de los requisitos establecidos en el plan. • 1: El proyecto puede tener un plan de sostenibilidad, pero no hubo revisión de esta estrategia desde que se desarrolló dicho plan. También seleccione esta opción si el proyecto no cuenta con una estrategia de sostenibilidad. 	<table border="1"> <tr> <td style="text-align: center;">3</td> <td style="text-align: center;">2</td> </tr> <tr> <td colspan="2" style="text-align: center;">1</td> </tr> <tr> <td colspan="2" style="text-align: center;">Evidencia</td> </tr> <tr> <td colspan="2">La estrategia de sostenibilidad está contemplada en la Revisión Sustantiva</td> </tr> </table>	3	2	1		Evidencia		La estrategia de sostenibilidad está contemplada en la Revisión Sustantiva			
3	2										
1											
Evidencia											
La estrategia de sostenibilidad está contemplada en la Revisión Sustantiva											

<p>*Nota: En caso de seleccionar la opción 1, deben especificarse las acciones a tomar a nivel gerencial o una justificación de gestión sólida</p>	
--	--

ANEXO 2. MODELO DE DIAGNÓSTICO SOCIAL Y AMBIENTAL

Información sobre el proyecto	
1. Título del proyecto	Red de Orquestas y Coros Infantiles y Juveniles de Panamá. Construcción de una cultura de Paz a través de la enseñanza colectiva de la música – La experiencia de La Red de Orquestas y Coros Infantiles y Juveniles de Panamá.
2. Número del proyecto	PS00096820
3. Ubicación (mundial/región/país)	Mesoamérica, América Latina, Panamá

Parte A. Integración de los principios generales para fortalecer la sostenibilidad social y ambiental

PREGUNTA 1: ¿Cómo integra el proyecto los principios globales de manera tal de fortalecer la sostenibilidad social y ambiental?

Describe brevemente en el espacio a continuación la manera en que el proyecto incorpora el enfoque basado en los derechos humanos⁶⁵

Este proyecto busca apoyar esfuerzos para incentivar y dar cabida a nuevos métodos innovadores que impacten y den un efecto social, a través de la enseñanza colectiva de la música, con la conformación de coros y orquestas infantiles; no solo para el crecimiento y desarrollo cultural del país, sino como una herramienta de inclusión, para erradicar la pobreza extrema, disminuir la violencia y ofrecer nuevas oportunidades de vida a la juventud e infancia panameña.

Lo anterior va en consonancia con los principios de la Declaración Universal de Derechos Humanos como ideal común por el que todos los pueblos y naciones deben esforzarse, a fin de que tanto los individuos como las instituciones, inspirándose constantemente en ella, promuevan, mediante la enseñanza y la educación, el respeto a estos derechos y libertades, y aseguren, por medidas progresivas de carácter nacional e internacional, su reconocimiento y aplicación universales y efectivos; vinculándose directamente con el Art. 27 de la Declaración que señala que “*Toda persona tiene derecho a tomar parte libremente en la vida cultural de la comunidad, a gozar de las artes y a participar en el progreso científico y en los beneficios que de él resulten*”.

De igual manera, toma en consideración lo establecido en el artículo 15 del Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales adoptado en 1966, el cual señala que los Estados Parte reconocen el derecho de toda persona a participar en la vida cultural, y que los Estados Partes deberán adoptar las medidas necesarias para la conservación, el desarrollo y la difusión de la ciencia y de la cultura que aseguren el pleno ejercicio de este derecho.

⁶⁵ La Declaración de la ONU sobre la Interpretación Común de los Enfoques para la Cooperación y Programación del Desarrollo basados en los Derechos Humanos (la Interpretación Común) busca asegurar que los organismos, los fondos y los programas de la ONU apliquen un enfoque coherente basado en los derechos humanos a los procesos comunes de programación a niveles mundial y regional, y especialmente a nivel de cada país, en relación con el CCA y el MANUD. Según la interpretación común:

- Todos los programas de cooperación, políticas y asistencia técnica para el desarrollo deben promover la materialización de los derechos humanos tal y como se expone en la Declaración Universal de Derechos Humanos y otros instrumentos internacionales relacionados con el tema.
- Los estándares sobre derechos humanos que forman parte de la Declaración Universal de Derechos Humanos y otros instrumentos relacionados con el tema, y los principios que emanan de ellos, orientan la totalidad de la cooperación y programación para el desarrollo en todos los sectores y en todas las etapas del proceso.
- La cooperación para el desarrollo contribuye a la formación de las capacidades de los “garantes de derechos” para cumplir con sus obligaciones y/o de los “titulares de derechos”, de reivindicarlos.

Vea más en <http://hrbportal.org/the-human-rights-based-approach-to-development-towards-a-common-understanding-simon-jin-ajitkumar>

<p>En el espacio a continuación, describa brevemente la manera en que el proyecto pretende mejorar la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer</p>	<p>En los productos de visibilidad y de conocimiento se vislumbra que se incluyan las perspectivas de género, se tiene previsto que la unidad de coordinación y en el equipo de monitores se cuente con el equilibrio de género.</p> <p>Además, el Proyecto incorpora el enfoque de género de manera transversal a lo largo de su ejecución a fin de guiar las acciones a implementar de igual forma, en las acciones de comunicación y difusión se incorporará un lenguaje inclusivo (el/la, las/los) y no sexista, así como se mantendrá el balance de las imágenes de hombres y mujeres utilizadas, sin reproducir estereotipos de género.</p> <p>Se realizarán esfuerzos para visibilizar la contribución de las mujeres en la música clásica a través de la difusión de información e incorporación de piezas compuestas por mujeres en el repertorio de conciertos y presentaciones.</p>
<p>Describa brevemente en el espacio a continuación la manera en que el proyecto incorpora la sostenibilidad ambiental</p>	<p>El proyecto no prevé ninguna intervención de impacto ambiental negativo, más bien se busca la inclusión de niñas, niños, y jóvenes en riesgo en programa de orquestas musicales, para prevención de la violencia.</p> <p>Lo anterior, va en consonancia con la Declaración Universal sobre la Diversidad Cultural (Unesco, 2001) la cual establece la cultura como una de las raíces del desarrollo entendido no sólo en términos de crecimiento económico, sino también como un medio para lograr un balance más satisfactorio intelectual, afectivo, moral y espiritual. En esta visión, la diversidad cultural es el cuarto ámbito de la política de desarrollo sostenible⁶⁶.</p>

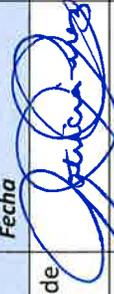
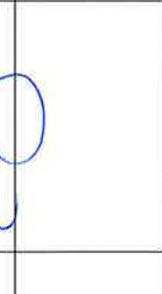
⁶⁶ Declaración Universal de la UNESCO sobre la Diversidad Cultural. Adoptada por la Conferencia General de la Unesco en su 31ª reunión el 2 de noviembre de 2001.

Identificación y gestión de los riesgos sociales y ambientales

<p>PREGUNTA 2: ¿Cuáles son los posibles riesgos sociales y ambientales? Nota: Describa brevemente los posibles riesgos sociales y ambientales identificados en el Adjunto 1 – Lista de verificación del diagnóstico de riesgos (sobre la base de las respuestas afirmativas (Si)).</p>	<p>PREGUNTA 3: ¿Cuál es el nivel de importancia de los posibles riesgos sociales y ambientales? Nota: Responda las preguntas 4 y 5 a continuación antes de pasar a la pregunta 5</p>	<p>PREGUNTA 6: ¿Qué medidas de evaluación y gestión social y ambiental se han tomado y/o se requieren para abordar los posibles riesgos (para riesgos de importancia moderada a alta)?</p>
<p>Descripción del riesgo</p>	<p>Impacto y probabilidad (1-5)</p>	<p>Descripción de las medidas de evaluación y gestión según se reflejan en el diseño del proyecto. Si se requiere una ESIA o SESA, tome en cuenta que deben considerar todos los posibles impactos y riesgos.</p>
<p>Riesgo 1: Reclamo por parte de comunidades locales de municipios participantes si no son tomadas en cuenta en las actividades del proyecto</p>	<p>I = 2 P = 1</p>	
	<p>Baja</p>	<p>El proyecto busca avanzar en el proceso de mejoramiento de la calidad de vida, así como prevención de la violencia de los niños, niñas y jóvenes de la República de Panamá, en aras de reducir la brecha de desigualdad y lograr la inclusión de estas poblaciones utilizando nuevos conocimientos y enfoques innovadores.</p> <p>Se utilizará el Mecanismo de responsabilidad sobre el cual se basan estos Estándares</p> <p>1) Análisis de cumplimiento para responder a reclamaciones aduciendo un incumplimiento del PNUD en cuanto a las políticas medioambientales y sociales correspondientes</p> <p>2) un Mecanismo de respuesta para actores clave (SRM, por sus siglas en inglés) que garantiza que individuos, pueblos y comunidades afectados por proyectos tengan acceso a procedimientos adecuados para la solución de reclamaciones, que atiendan y aborden los reclamos y las controversias relacionadas con los proyectos.</p>

PREGUNTA 4: ¿Cuál es la categorización general del riesgo del proyecto?		Comentarios
Marque el recuadro correspondiente a continuación.		
Riesgo bajo	<input checked="" type="checkbox"/>	Los riesgos de impactos sociales o ambientales adversos son bajos. Las actividades a llevarse a cabo a lo largo de la implementación del proyecto suponen poco o nada de riesgo de generar impactos sociales o ambientales adversos
Riesgo moderado	<input type="checkbox"/>	
Riesgo alto	<input type="checkbox"/>	
PREGUNTA 5: Sobre la base de los riesgos identificados y su categorización, ¿cuáles son los requisitos relevantes de los SES?		Comentarios
Marque el recuadro correspondiente a continuación.		
Principio 1: Derechos humanos	<input checked="" type="checkbox"/>	
Principio 2: Equidad de género y empoderamiento de la mujer	<input type="checkbox"/>	
1. Conservación de la biodiversidad y gestión de los recursos naturales	<input type="checkbox"/>	
2. Mitigación y adaptación al cambio climático	<input type="checkbox"/>	
3. Seguridad y salud de la comunidad y condiciones laborales	<input type="checkbox"/>	
4. Patrimonio cultural	<input type="checkbox"/>	
5. Desplazamiento y reasentamiento	<input type="checkbox"/>	
6. Pueblos indígenas	<input type="checkbox"/>	
7. Prevención de la contaminación y uso eficiente de los recursos	<input type="checkbox"/>	

Aprobación definitiva

Firma	Fecha	Descripción
Patricia Pérez, Oficial de Programa		Funcionario del PNUD responsable del proyecto; normalmente es un oficial de programa del PNUD. Su firma final confirma que ha "verificado" para garantizar que el SESP se ha ejecutado correctamente.
Linda Maguire Representante Residente		Director superior del PNUD, normalmente el Director Adjunto para el País (DCD), Director para el País (CD), Representante Residente Adjunto (DRR) o Representante Residente (RR). Este funcionario no puede ser el mismo que el Asesor en asuntos de QA. La firma final confirma que han "visado" el SESP antes de enviarlo al CEP.
Alejandra Herrera Representante Residente Adjunta		Presidente del CEP de parte del PNUD. En algunos casos, también puede ser el Oficial de aprobador de QA. La firma final confirma que el SESP se consideró parte de la evaluación del proyecto y tomado en cuenta en las recomendaciones del CEP.



Lista de verificación de los posibles riesgos sociales y ambientales		Respuesta (Sí/No)
Principio 1: Derechos humanos		
1.	¿Puede el proyecto traducirse en impactos adversos relativos al disfrute de los derechos humanos (civiles, políticos, económicos, sociales o culturales) de la población afectada y particularmente de los grupos marginados?	No
2.	¿Hay alguna probabilidad de que el proyecto tenga efectos adversos en materia de desigualdad o discriminación para las poblaciones afectadas, particularmente de las personas que viven en pobreza o grupos o individuos marginados o excluidos? ⁶⁷	No
3.	¿Es posible que el proyecto restrinja la disponibilidad, la calidad y el acceso a los recursos o servicios básicos, en particular para los grupos o individuos marginados?	No
4.	¿Existe alguna probabilidad de que el proyecto excluya a posibles actores claves afectados, en particular a grupos marginados, de participar plenamente en decisiones que los afectan?	No
5.	¿Se cuentan con medidas o mecanismos para responder a las reclamaciones de las comunidades locales?	Sí
6.	¿Hay algún riesgo de que los garantes de derechos no tengan la capacidad necesaria para cumplir con sus obligaciones en este proyecto?	No
7.	¿Hay algún riesgo de que los titulares de los derechos no tengan la capacidad de reivindicar sus derechos?	No

⁶⁷ No se admite la discriminación por razones de raza, etnia, género, edad, idioma, discapacidad, orientación sexual, religión, opinión política o de otro tipo, origen nacional, social o geográfico, propiedad, nacimiento u otro estado, incluido como indígena o miembro de una minoría. Se entiende que las referencias a "mujeres y hombres" u otros similares incluyen a hombres y mujeres, niños y niñas, y otros grupos discriminados sobre la base de su identidad de género, como personas transgénero o transexuales.

8.	Habiendo tenido la oportunidad de hacerlo, ¿las comunidades o individuos locales han planteado inquietudes en materia de derechos humanos con respecto al proyecto durante el proceso de involucramiento de los actores claves?	No
9.	¿Hay algún riesgo de que el proyecto agrave conflictos o genere violencia entre comunidades e individuos afectados?	No
Principio 2: Igualdad de género y empoderamiento de la mujer		
1.	¿Existe alguna probabilidad de que el proyecto que se propone tenga impactos adversos sobre la igualdad de género y/o la situación de mujeres y niñas?	No
2.	¿Potencialmente, el proyecto podría reproducir situaciones de discriminación contra la mujer sobre la base de su género, especialmente con respecto a la participación en el diseño y la implementación y acceso a oportunidades y beneficios?	No
3.	¿Los grupos/líderes mujeres han planteado inquietudes en materia de igualdad de género en relación con el proyecto durante el proceso de involucramiento de los actores claves y estas se han incorporado en la propuesta general del proyecto y en la evaluación de los riesgos?	No
4.	¿Limitará el proyecto la habilidad de las mujeres de usar, desarrollar y proteger los recursos naturales, tomando en cuenta los distintos roles y posiciones de hombres y mujeres en el acceso a bienes y servicios ambientales? <i>Por ejemplo, las actividades podrían desembocar en la degradación o agotamiento de los recursos naturales en comunidades que dependen de estos recursos para su sustento y bienestar.</i>	No
Principio 3: Sostenibilidad ambiental: Las preguntas referidas al diagnóstico de los riesgos ambientales se incluyen en las preguntas relacionadas con el estándar específico a continuación.		
Estándar 1: Conservación de la biodiversidad y gestión sostenible de los recursos naturales		
1.1	¿Podría el proyecto afectar adversamente los hábitats (por ejemplo, hábitats modificados, naturales y críticos) y/o en los ecosistemas o los servicios que estos prestan? <i>Por ejemplo, a través de la pérdida, la conversión, la degradación o la fragmentación de los hábitats y los cambios hidrológicos.</i>	No
1.2	¿Se encuentran algunas de las actividades propuestas para el proyecto dentro de hábitats críticos y/o zonas ambientalmente sensibles o sus alrededores, incluidas áreas protegidas legalmente (por ejemplo, reservas naturales, parques nacionales), zonas cuya protección ha sido propuesta o áreas reconocidas como tal por fuentes validadas y/o pueblos indígenas o comunidades locales?	No
1.3	¿Involucra el proyecto cambios en el uso del suelo y los recursos que podrían afectar adversamente los hábitats, los ecosistemas y/o los medios de sustento? (Nota: Si se deben aplicar restricciones y/o limitaciones de acceso a las tierras, vea el Estándar 5).	No
1.4	¿Las actividades del proyecto plantean riesgos para especies en peligro de extinción?	No
1.5	¿El proyecto plantea el riesgo de introducción de especies exóticas invasivas?	No
1.6	¿Involucra el proyecto la cosecha de bosques naturales, desarrollo de plantaciones o reforestación?	No
1.7	¿Involucra el proyecto la producción y/o cosecha de poblaciones de peces u otras especies acuáticas?	No
1.8	¿Involucra el proyecto la extracción, el desvío o la acumulación significativa de aguas superficiales o subterráneas? <i>Por ejemplo, construcción de represas, embalses, desarrollo de cuencas fluviales, extracción de aguas subterráneas.</i>	No

1.9	¿Involucra el proyecto el uso de recurso genéticos (es decir, recolección y/o cosecha, desarrollo comercial)?	No
1.10	¿Plantea el proyecto preocupaciones ambientales transfronterizas o mundiales potencialmente adversas?	No
1.11	¿Redundará el proyecto en actividades de desarrollo secundarias o relevantes que podrían desembocar en efectos sociales y ambientales adversos, o generará impactos acumulativos con otras actividades actuales o que se están planificando en la zona? <i>Por ejemplo, un camino nuevo a través de zonas forestadas producirá impactos sociales y ambientales adversos directos (entre otros, tala forestal, movimientos de tierra, posible reubicación de habitantes). El camino nuevo también puede facilitar la usurpación de terrenos de parte de colonos ilegales o propiciar la instalación de recintos comerciales no planificados a lo largo de la ruta, incluso en zonas potencialmente sensibles. Se trata de impactos indirectos, secundarios o inducidos que se deben considerar. Además, si se planifican actividades similares en la misma área forestada, deben considerarse los impactos acumulativos de múltiples actividades (incluso si no forman parte del mismo proyecto).</i>	No
Estándar 2: Mitigación y adaptación al cambio climático		
2.1	¿El proyecto que se propone producirá emisiones considerables ⁶⁸ de gases de efecto invernadero o agravará el cambio climático?	No
2.2	¿Los posibles resultados del proyecto serán sensibles o vulnerables a posibles impactos del cambio climático?	No
2.3	¿Es probable que el proyecto que se propone aumente directa o indirectamente la vulnerabilidad social y ambiental al cambio climático ahora o en el futuro (conocidas también como prácticas inadaptadas)? <i>Por ejemplo, los cambios en la planificación del uso del suelo pueden estimular la urbanización ulterior de terrenos inundables, posiblemente aumentando la vulnerabilidad de la población al cambio climático, especialmente a las inundaciones</i>	No
Estándar 3: Seguridad y salud de la comunidad y condiciones laborales		
3.1	¿Algunos elementos de la construcción, la operación o el desmantelamiento del proyecto implicaría posibles riesgos para la comunidad local en materia de seguridad?	No
3.2	¿El proyecto plantea posibles riesgos para la salud y la seguridad de la comunidad debido al transporte, el almacenamiento, el uso y/o la disposición de materiales peligrosos (por ejemplo, explosivos, combustibles y otros productos químicos durante la construcción y la operación)?	No
3.3	¿El proyecto involucra obras de infraestructura a gran escala (por ejemplo, embalses, caminos, edificios)?	No
3.4	¿Las fallas de componentes estructurales del proyecto plantean riesgos para la comunidad (por ejemplo, el colapso de edificios o infraestructura)?	No
3.5	¿Será el proyecto que se propone sensible a terremotos, subsidencia, deslizamientos de tierra, erosión, inundaciones o condiciones climáticas extremas o redundará en una mayor vulnerabilidad a ellos?	No
3.6	¿El proyecto redundará en un aumento de los riesgos sanitarios (por ejemplo, enfermedades transmitidas por el agua u otros vectores o infecciones contagiosas como el VIH/Sida)?	No
3.7	¿El proyecto plantea posibles riesgos y vulnerabilidades relacionados con la y la seguridad salud ocupacional debido a peligros físicos, químicos, biológicos y radiológicos durante las fases de construcción, operación y desmantelamiento?	No

⁶⁸Respecto del CO₂, "emisiones considerables" significan en general más de 25.000 toneladas por año (de fuentes directas e indirectas). [La Nota orientativa sobre mitigación y adaptación al cambio climático provee información adicional sobre emisiones de GEI].

3.8	¿El proyecto apoya empleos o medios de sustento que pueden contravenir normas laborales nacionales e internacionales (como principios y normas de convenios fundamentales de la OIT)?	No
3.9	¿Comprende el proyecto personal de seguridad que puede plantear un posible riesgo para la salud y la seguridad de las comunidades y/o individuos (por ejemplo, debido a la falta de capacitación o responsabilidad adecuadas)?	No
Estándar 4: Patrimonio cultural		
4.1	¿Resultará el proyecto que se propone en intervenciones que podrían afectar negativamente sitios, estructuras u objetos de valor histórico, cultural, artístico, tradicional o religioso o patrimonio cultural intangible (por ejemplo, conocimientos, innovaciones, prácticas)? (Nota: Los proyectos destinados a proteger y conservar el Patrimonio cultural también pueden tener impactos adversos inesperados).	No
4.2	¿Propone el proyecto el uso de formas tangibles y/o intangibles de patrimonio cultural para fines comerciales u otros?	No
Estándar 5: Desplazamiento y reasentamiento		
5.1	¿Involucra el proyecto desplazamiento físico total o parcial y transitorio o permanente?	No
5.2	¿Existe alguna posibilidad de que el proyecto derive en desplazamiento económico (por ejemplo, pérdida de activos o acceso a recursos debido a la adquisición o restricciones de acceso a la tierra, incluso sin que exista reubicación física)?	No
5.3	¿Existe el riesgo de que el proyecto provoque desalojos forzados? ⁶⁹	No
5.4	¿Existe alguna posibilidad de que el proyecto que se propone afecte sistemas de tenencia de la tierra y/o derechos comunitarios a la propiedad/derechos consuetudinarios a la tierra, los territorios y/o los recursos?	No
Estándar 6: Pueblos indígenas		
6.1	¿Hay pueblos indígenas en el área del proyecto (incluida el área de influencia del proyecto)?	No
6.2	¿Existe la probabilidad de que el proyecto o partes de él se ubiquen en tierras y territorios reivindicados por pueblos indígenas?	No
6.3	¿Podría el proyecto que se propone afectar los derechos, las tierras y los territorios de pueblos indígenas (independientemente de si dichos pueblos tienen títulos de propiedad legales sobre dichos terrenos)?	No
6.4	¿Han faltado consultas culturalmente apropiadas destinadas a conseguir el consentimiento previo, libre e informado sobre temas que podrían afectar los derechos e intereses, las tierras, los recursos, los territorios y los medios de subsistencia tradicionales de los pueblos indígenas involucrados?	No
6.4	¿Implica el proyecto que se propone el uso y/o el desarrollo comercial de recursos naturales en tierras y territorios reivindicados por pueblos indígenas?	No
6.5	¿Existe la posibilidad de que se produzcan desalojos forzados o el desplazamiento económico o físico total o parcial de pueblos indígenas, incluido a través de restricciones de acceso a tierras, territorios y recursos?	No
6.6	¿Afectará el proyecto negativamente las prioridades de desarrollo de los pueblos indígenas, tal y como ellos las definen?	No

⁶⁹ Los desalojos forzados incluyen acciones y/u omisiones que implican el desplazamiento obligado o involuntario de individuos, grupos o comunidades de su hogar y/o tierras y recursos comunitarios que ocupaban o de los cuales dependen, dejando de ese modo al individuo, grupo o comunidad sin la capacidad de vivir o trabajar en una vivienda, residencia o ubicación en particular, sin proveer ni permitir el acceso a formas adecuadas de protección legal u otras.

6.7	¿Podría el proyecto afectar las formas de vida tradicionales y la supervivencia física y cultural de los pueblos indígenas?	No
6.8	¿Podría el proyecto afectar el patrimonio cultural de los pueblos indígenas, incluido a través de la comercialización o uso de sus conocimientos y prácticas tradicionales?	No
Estándar 7: Prevención de la contaminación y uso eficiente de los recursos		
7.1	¿Podría el proyecto redundar en la emisión de contaminantes al medioambiente debido a circunstancias rutinarias y no rutinarias, con el potencial de causar impactos adversos locales, regionales y/o transfronterizos?	No
7.2	¿Podría el proyecto que se propone redundar en la generación de desechos (tanto peligrosos como no peligrosos)?	No
7.3	¿Podría el proyecto que se propone involucrar la fabricación, comercialización, liberación y/o uso de productos químicos y/o materiales peligrosos? ¿Propone el proyecto el uso de productos o materiales químicos prohibidos internacionalmente o sujetos a procesos de eliminación gradual? <i>Por ejemplo, DDT, PCB y otros productos químicos que están incluidos en convenios internacionales como el Convenio de Estocolmo sobre Contaminantes Orgánicos Persistentes y o el Protocolo de Montreal.</i>	No
7.4	¿Involucra el proyecto que se propone la aplicación de pesticidas que pueden tener efectos negativos sobre el medioambiente o la salud humana?	No
7.5	¿Incluye el proyecto actividades que requieran el consumo de cantidades considerables de materias primas, energía y/o agua?	No

ANEXO 3: CARTA DE ENTENDIMIENTO PARA EL APOYO AL INSTITUTO NACIONAL DE CULTURA

ENTRE EL PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO (PNUD) Y EL GOBIERNO PARA LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE APOYO

TERMINOLOGÍA

1. En este acuerdo, se utiliza terminología armonizada coherente con el Reglamento Financiero y Reglamentación Financiera Detallada (FRR) revisado, que incluye los siguientes términos nuevos/redefinidos:
 - a. "Ejecución" es el control y responsabilidad general por los resultados de los programas del PNUD a nivel de país que ejerce el gobierno, a través del Organismo de Coordinación de Gobierno, mediante la aprobación y firma del Plan de Acción para el Programa para el País (CPAP) con el PNUD. Por lo tanto, todas las actividades que pertenecen al ámbito del CPAP se desarrollan a nivel nacional.
 - b. "Implementación" es la gestión y desarrollo de las actividades del programa para conseguir los resultados especificados, en particular la movilización de los insumos del programa del PNUD y su utilización en la consecución de productos que contribuyan a los efectos del desarrollo, según se establece en los Planes Anuales de Trabajo (AWP).

Estos dos términos se elaboraron en conformidad con la sección Marco Jurídico de la Sección de Gestión de Programas y Proyectos de POPP.

2. Es importante destacar que, a nivel de gestión de proyectos, los términos "ejecución" bajo las modalidades operacionales no armonizadas, incluidos los proyectos mundiales y regionales, e "implementación" bajo las modalidades operacionales armonizadas, tienen el mismo significado, es decir, gestión y desarrollo de las actividades del proyecto para obtener los productos especificados y utilizar los recursos en forma eficiente. En consecuencia, en este Acuerdo se utiliza el término "implementación" en concordancia con las "modalidades operacionales armonizadas" para cubrir también, a nivel de proyecto, el término "ejecución" bajo las modalidades operacionales no armonizadas. Más específicamente, todas las referencias a "Agencia de Ejecución" han sido reemplazadas por "Asociado en la Implementación".

Estimada Ingeniera Davidson:

3. Se hace referencia a las consultas entre funcionarios del Gobierno de *Panamá* (en adelante, "el Gobierno") y funcionarios del PNUD respecto de la prestación de servicios de apoyo por parte de la oficina del PNUD en el país para los programas y proyectos gestionados a nivel nacional. Mediante el presente acuerdo, el PNUD y el Gobierno acuerdan que la oficina del PNUD en el país puede prestar tales servicios de apoyo, a solicitud del Gobierno, a través de su institución designada en el documento del proyecto pertinente, según se describe más adelante.
4. La oficina del PNUD en el país puede prestar servicios de apoyo para ayudar en las necesidades de información y pago directo. Al prestar dichos servicios de apoyo, la oficina del PNUD en el país verificará que la capacidad del Gobierno (Asociado en la Implementación) sea reforzada para que pueda llevar a cabo dichas actividades de forma directa. Los costos en que incurra la oficina del PNUD en el país en la prestación de dichos servicios de apoyo serán recuperados de acuerdo a los precios fijados en el Universal Price List (UPL) vigente al momento de la prestación del servicio.
3. La oficina del PNUD en el país podrá prestar, a solicitud del Asociado en la Implementación, los siguientes servicios de apoyo para las actividades del proyecto:
 - (a) Identificación y/o contratación de personal para el proyecto;
 - (b) Identificación y facilitación de actividades de capacitación;
 - © Adquisición de bienes y servicios;

5. La adquisición de bienes y servicios y la contratación del personal para el proyecto por parte de la oficina del PNUD en el país se realizará de acuerdo con el reglamento, reglamentación, políticas y procedimientos del PNUD. Los servicios de apoyo descritos en el párrafo 3 anterior se detallarán en un anexo al documento del proyecto, en la forma prevista en el Apéndice del presente documento. Si las necesidades de servicios de apoyo de la oficina del país cambiaran durante la vigencia de un proyecto, el anexo al documento del proyecto se revisará de común acuerdo entre el representante residente del PNUD y el Asociado en la Implementación.
6. Las disposiciones pertinentes del Acuerdo Básico de Asistencia del PNUD con el Gobierno firmado en 1973 o las Disposiciones Complementarias que forman parte del documento del proyecto, incluidas las disposiciones acerca de la responsabilidad y privilegios e inmunidades, se aplicarán a la prestación de tales servicios de apoyo. El Gobierno conservará la responsabilidad general por el proyecto gestionado a nivel nacional a través de su Asociado en la Implementación. La responsabilidad de la oficina del PNUD en el país por la prestación de los servicios de apoyo aquí descritos se limitará a la prestación de aquellos que se detallan en el anexo al documento del proyecto.
6. Cualquier reclamación o controversia que surgiera como resultado o en relación con la prestación de servicios de apoyo por parte de la oficina del PNUD en el país en conformidad con esta carta será gestionada de acuerdo con las disposiciones pertinentes del SBAA.
7. La forma y el método en que la oficina del PNUD en el país puede recuperar los gastos incurridos en la prestación de los servicios de apoyo descritos en el párrafo tercero de este Acuerdo serán especificados en el anexo al documento del proyecto.
8. La oficina del PNUD en el país presentará informes sobre la marcha de los servicios de apoyo prestados e informará acerca de los gastos reembolsados en la prestación de dichos servicios, según se requiera.
9. Cualquier modificación a estos acuerdos se efectuará por mutuo acuerdo escrito de las partes contractuales.
10. Si usted está de acuerdo con las disposiciones enunciadas precedentemente, sírvase firmar y devolver dos copias firmadas de esta carta a esta oficina. Una vez firmada, esta carta constituirá el acuerdo entre su Gobierno y el PNUD en los términos y condiciones establecidos para la prestación de servicios de apoyo por la oficina del PNUD en el país a programas y proyectos gestionados a nivel nacional.

Atentamente,

Firma: _____

Representación del PNUD

Linda Maguire

Representante Residente

Fecha: 29-05-19

Firma: _____

Por el Gobierno

Janelle Davidson

Directora General

Instituto Nacional de Cultura

Fecha: 29-05-19

Apéndice

DESCRIPCIÓN DE LOS SERVICIOS DE APOYO DE LA OFICINA DEL PNUD EN EL PAÍS

11. Se hace referencia a las consultas entre el Instituto Nacional de Cultura, institución designada por el Gobierno de Panamá y funcionarios del PNUD respecto de la prestación de servicios de apoyo por parte de la oficina del PNUD en el país al proyecto gestionado a nivel nacional número PS00096820 “Red Nacional de Orquestas y Coros Infantiles y Juveniles de Panamá”
12. De acuerdo con las disposiciones de la carta de acuerdo y el documento del Proyecto PS00096820 “Red Nacional de Orquestas y Coros Infantiles y Juveniles de Panamá”, la oficina del PNUD en el país prestará los servicios de apoyo al Proyecto que se describen a continuación.
13. Servicios de apoyo que se prestarán:

Servicios de apoyo (descripción)	Calendario de la prestación de los servicios de apoyo	Costo de la prestación de tales servicios de apoyo para el PNUD (cuando proceda)	Monto y método de reembolso del PNUD (cuando proceda) De acuerdo a Lista Universal de Precios PNUD vigente
1. Contratación del personal del proyecto: Coordinador, Asistente Administrativo	Al inicio del proyecto	El costo es según Universal Price List (UPL) vigente al momento de la solicitud	PNUD cobrará directamente del proyecto a la recepción de la solicitud de los servicios del asociado en la ejecución
2. Apoyo de personal/especialistas del PNUD para los componentes del proyecto	Durante el proyecto	Según horas dedicadas a apoyo de los componentes de acuerdo a cuadro de costos de Apoyo PNUD adjunto	Idem
3. Contratación de consultores internacionales para los componentes del proyecto	Durante el proyecto	El costo es según UPL vigente al momento de la solicitud	Idem
4. Contratación de consultores nacionales para los componentes del proyecto en diferentes áreas	Durante el proyecto	El costo es según UPL vigente al momento de la solicitud	Idem
5. Contratación de personal (contratos de servicio SC)	Durante el proyecto	El costo es según UPL vigente al momento de la solicitud	Idem
6. Adquisiciones de bienes, productos y servicios	Durante el proyecto	El costo es según UPL vigente al momento de la solicitud	Idem

14. Descripción de las funciones y responsabilidades de las Partes involucradas:

El Instituto Nacional de Cultura (INAC) solicitará al PNUD por escrito el apoyo de los servicios que se requieran sobre los citados en el presente acuerdo. El PNUD es plenamente responsable y rendirá cuentas por estos gastos y, en consecuencia, mantiene toda la documentación de respaldo relacionada con el desembolso. Este gasto queda fuera de la auditoría y, por consiguiente, no será examinado por los auditores. Esta limitación del ámbito no deberá utilizarse como motivo para emitir una opinión con salvedades acerca del CDR.

ANEXOS

Anexo 1 – Tabla de Costos de Apoyo PNUD

Anexo 2 - Universal Price List (UPL) 2016, entrada en vigor a partir del 1 de marzo de 2016

ANEXO 4. Análisis del Riesgo

#	Descripción del riesgo	Fecha de Identificación	Tipo (Ambiental, Financiero, Operativo, Organizacional, Político, Regulatorio, Estratégico, Otro)	Descripción del efecto del riesgo. Probabilidad (P) e Impacto (I) 1: bajo. 5: alto	Medidas de mitigación / Respuesta de la Administración
1	Dificultad de lograr el respaldo político externo requerido para completar los objetivos planteados en el documento de proyecto.	Mayo 2016	Estratégico	Lenta implementación del Proyecto. P= 3; I = 4	Reuniones al más alto nivel de las instituciones involucradas.
2	Dificultad de lograr el respaldo financiero para la ejecución de los diversos componentes.	Mayo 2016	Financiero	Lenta implementación de componentes sin financiamiento. P= 3; I = 4	Establecer alianzas estratégicas a nivel local / cooperación internacional
3	Unidad de Coordinación poco familiarizada con políticas, normas y procedimientos del PNUD	Mayo 2016	Operativo	Lenta implementación del proyecto / Fallas y demoras en la preparación de la documentación. P= 3; I = 4	PNUD realizará sesiones periódicas de entrenamiento, acceso a plataforma external Access, talleres.
4	Falta de interés de los Municipios y familia en participar en la red de orquesta	Mayo 2016	Estratégicos	Alto nivel de ausencia de niños, niñas, jóvenes y monitores P=3; I= 4	Reunión con los beneficiarios, crear incentivos a través de la agenda cultural.

#	Descripción del riesgo	Fecha de identificación	Tipo (Ambiental, Financiero, Operativo, Organizacional, Político, Regulatorio, Estratégico, Otro)	Descripción del efecto del riesgo. Probabilidad (P) e Impacto (I)	Medidas de mitigación Respuesta de Administración	de / la	Propietario (Quien debe mantener vigilado el riesgo)	Presentado / Actualizado por	Última Actualización
5	Dificultad en la obtención de una infraestructura idónea para el desarrollo de las actividades y crecimiento del proyecto.		Operativo	Interrupción o limitación de las actividades programadas por no contar con el espacio inicial requerido.	Garantizar la acertada selección o escogencia de la infraestructura adecuada que sea sostenible.	la		PNUD	
6	Perdida del apoyo gubernamental debido a cambio de Gobierno puede ralentizar la implementación del proyecto	Abril 2019	Estratégico	Interrupción en la implementación del proyecto P=2, I=4	La Red, en conjunto con el PNUD y Banesco, debe promover los espacios de reunión con las nuevas autoridades para mostrar los beneficios actuales y potenciales de la iniciativa. Se hace importante mostrar como la plataforma de atención de La Red puede facilitar procesos de desarrollo establecidos en el Plan de Gobierno		INAC / PNUD	PNUD	

#	Descripción del riesgo	Fecha de Identificación	Tipo (Ambiental, Financiero, Operativo, Organizacional, Político, Regulatorio, Estratégico, Otro)	Descripción del efecto del riesgo. Probabilidad (P) e Impacto (I)	Medidas de mitigación / Respuesta de la Administración	Propietario (Quien debe mantener vigilado el riesgo)	Presentado / Actualizado por	Última Actualización
7	Déficit de recursos	Abril 2019	Financiero	Dificultades para mantener la sostenibilidad de La Red y sus programas P=3, I=5	El proyecto evaluará opciones de diversificación e ingresos e invertirá esfuerzos en la promoción del proyecto a potenciales donantes (componente 3 – revisión sustantiva)	INAC / PNUD	PNUD	
8	Número insuficiente de instrumentos, mobiliario y equipos para cubrir las demandas de los módulos	Abril 2019	Operativo	P=4, I=5	Colocar esfuerzos en la movilización de recursos adicionales	INAC	PNUD	
9	Deserción de estudiantes	Abril 2019	Estratégico	P=2, I=3	El proyecto promoverá la generación de sentimientos de orgullo entre los familiares, a través del reconocimiento del público del esfuerzo de los estudiantes, así	INAC	PNUD	

#	Descripción del riesgo	Fecha de Identificación	Tipo (Ambiental, Financiero, Operativo, Organizacional, Político, Regulatorio, Estratégico, Otro)	Descripción del efecto del riesgo. Probabilidad (P) e Impacto (I) 1: bajo. 5: alto	Medidas de mitigación / Respuesta de la Administración	Propietario (Quien debe mantener el vigilado el riesgo)	Presentado / Actualizado por	Última Actualización
10	Reclamo por parte de comunidades locales de municipios participantes si no son tomadas en cuenta en las actividades del proyecto			I = 2, P = 1	como con el incremento de funciones permitan incrementar el sentimiento de pertenencia y ganas de continuar participando en los programas Se utilizará el Mecanismo de responsabilidad sobre el cual se basan los Estándares mediomambientales y sociales del PNUD.			

