



CONSEJO NACIONAL DE LA PRIMERA INFANCIA,  
NIÑEZ Y ADOLESCENCIA

La Infrascrita Secretaria Ejecutiva y Directora Ejecutiva del Consejo Nacional de la Primera Infancia, Niñez y Adolescencia, **CERTIFICA QUE:**

En Sesión Ordinaria **N. IV** celebrada a las nueve horas con treinta minutos del día jueves veintiuno de marzo del dos mil veinticuatro, el Consejo Directivo emitió por unanimidad con siete votos, el **acuerdo N. 1**, que literalmente dice: **""ACUERDO N. 1.** El Consejo Directivo del Consejo Nacional de la Primera Infancia, Niñez y Adolescencia, con base en los artículos 152, 156, 157 y 158 de la Ley Crecer Juntos para la Protección Integral de la Primera Infancia, Niñez y Adolescencia. **CONSIDERANDO:**

- I. Que con la aprobación de la Ley Crecer Juntos, vigente desde enero de 2023 se disolvió el Consejo Nacional de la Niñez y Adolescencia (CONNA) y el Instituto Salvadoreño para el Desarrollo Integral de la Niñez y Adolescencia (ISNA) y se creó el Consejo Nacional de la Primera Infancia, Niñez y Adolescencia (CONAPINA). Dicha normativa contiene los principales retos para el CONAPINA al establecerle el rol de rectoría y gobernanza del Sistema Nacional de Protección Integral (SNPI), teniendo como ejes trazadores para lograrlo con eficacia la innovación digital, la articulación interinstitucional y la mejora continua.
- II. Es así, como el surgimiento del CONAPINA implica una oportunidad significativa para promover mejoras sustantivas y una estructuración eficaz del funcionamiento institucional. A razón de esto, es fundamental establecer un Plan Estratégico del CONAPINA 2023- 2027, en el que se establezcan las directrices estratégicas que marcarán el rumbo de esta la institución y que potenciará una serie de transformaciones para construir un escenario favorable para la garantía de los derechos de las niñas, niños y adolescentes.
- III. Que el Plan Estratégico Institucional (PEI) del Consejo Nacional de la Primera Infancia, Niñez y Adolescencia (CONAPINA) constituye el horizonte estratégico para este Consejo, sus gerencias, unidades, departamentos, delegaciones y demás instancias en el territorio nacional y quienes laboran en las sedes consulares; por lo que, guiará el trabajo durante los próximos años a través de la formulación de los planes operativos de todas las dependencias de la institución vinculado las prioridades institucionales y así contribuir al desarrollo y protección integral de la primera infancia, niñez y adolescencia en El Salvador.
- IV. Este instrumento está sustentado en el compromiso y la disposición de cientos de trabajadores y trabajadoras que desarrollan los esfuerzos y aportes necesarios para avanzar generar las condiciones garantes de los derechos casi la tercera parte de



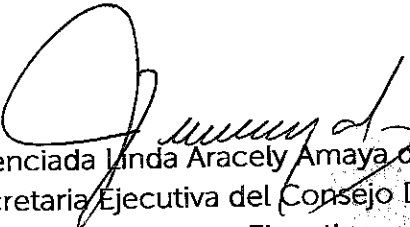
CONSEJO NACIONAL DE LA PRIMERA INFANCIA,  
NIÑEZ Y ADOLESCENCIA

la población del país. Este PEI refleja el compromiso del gobierno del presidente Nayib Bukele y el esfuerzo de la primera dama de la República con las niñas niños y adolescentes de El Salvador.

POR TANTO, en el ejercicio de sus competencias legales **ACUERDA:**

- I. **Aprobar** el Plan Estratégico Institucional del CONAPINA 2023-2027, como instrumento que guiará el funcionamiento y desarrollo estratégico de la institución en el ejercicio de sus competencias para defender, garantizar y proteger los derechos de la primera infancia, niñez y adolescencia.
- II. **NOTIFÍQUESE**''''.

Y para los trámites propios del Consejo Nacional de la Primera Infancia, Niñez y Adolescencia y ante terceros, se extiende la presente certificación, la cual es conforme con su original, a los veintiún días del mes de marzo del dos mil veinticuatro.

  
Licenciada Linda Aracely Amaya de Corrales  
Secretaria Ejecutiva del Consejo Directivo  
Directora Ejecutiva



Consejo Nacional de la Primera Infancia, Niñez y Adolescencia, CONAPINA



CONSEJO NACIONAL DE LA PRIMERA INFANCIA,  
NIÑEZ Y ADOLESCENCIA  
CONAPINA

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL  
2023- 2027

## CONTENIDO

CONTENIDO .....	1
SIGLAS Y ACRÓNIMOS.....	2
PRESENTACIÓN .....	3
INTRODUCCION.....	4
1. MARCO FILOSOFICO INSTITUCIONAL.....	5
1.1. Misión.....	5
1.2. Visión.....	5
1.3. Valores .....	5
1.4. Políticas Institucionales.....	6
1.4.1. Política General Anti soborno.....	6
1.4.2. Política de transparencia y acceso a la información.....	6
1.4.3. Política de igualdad y no discriminación para una vida libre de violencia contra las mujeres .....	7
1.4.4. Política de Inclusión.....	7
1.4.5. Política de Gestión Ambiental.....	8
1.4.6. Política de Integridad.....	9
2. MAPA DE PROCESOS CONAPINA.....	10
3. PRIMERA INFANCIA, NIÑEZ Y ADOLESCENCIA EN EL MARCO DEL PLAN ESTRATEGICO .....	11
4. ALCANCE DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA.....	14
5. MATRIZ DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA.....	15
6. SEGUIMIENTO Y EVALUACION.....	24
ANEXO .....	25
OBJETIVO ESTRATÉGICO 1.....	25
OBJETIVO ESTRATÉGICO 2 .....	28
OBJETIVO ESTRATÉGICO 3 .....	31
OBJETIVO ESTRATÉGICO 4 .....	34
OBJETIVO ESTRATÉGICO 5 .....	35



## SIGLAS Y ACRÓNIMOS

CAPI	Centros de Atención de Primera Infancia
CD	Consejo Directivo del CONAPINA
CDN	Convención sobre los Derechos del Niño
CLD	Comités Locales de Derechos de la Niñez y Adolescencia
CONAPINA	Consejo Nacional de la Primera Infancia, Niñez y Adolescencia
CONNA	Consejo Nacional de la Primera Infancia, Niñez y Adolescencia
DEFENSORIAS o DCNA	Las Defensorías Comunitarias de Niñez y Adolescencia
ENIPENA	Estrategia Nacional Intersectorial para la Prevención de Embarazos en Niñas y Adolescentes
FGR	Fiscalía General de la República
INDES	Instituto Nacional de los Deportes de El Salvador
INJUVE	Instituto Nacional de la Juventud
ISDEMU	Instituto Salvadoreño para el Desarrollo de la Mujer
ISNA	Instituto Salvadoreño para el Desarrollo Integral de la Niñez y la Adolescencia
JP	Juntas de Protección de la Niñez y de la Adolescencia
LCJ	Ley Crecer Juntos para la Protección Integral de la Primera Infancia, Niñez y Adolescencia.
LEPINA	Ley de Protección Integral de la Niñez y Adolescencia
MINEDUCYT	Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología
MINSAL	Ministerio de Salud
NNA	Niñas, niños y adolescentes
OPA	Oficinas para las Adopciones
PEI	Plan Estratégico Institucional
PGR	Procuraduría General de la República
PNPINA	Política de Protección Integral de la Primera Infancia, Niñez y de la Adolescencia
POA	Plan Operativo Anual
REA	Red de Entidades de Atención
SINAES	Sistema de Información de la Niñez y Adolescencia
SNPINA	Sistema Nacional de Protección Integral de la Primera Infancia, Niñez y la Adolescencia

## PRESENTACIÓN

El presente Plan Estratégico Institucional (PEI) del Consejo Nacional de la Primera Infancia, Niñez y Adolescencia (CONAPINA) constituye el horizonte estratégico para este Consejo, sus gerencias, unidades, departamentos, delegaciones y demás instancias en el territorio nacional y quienes laboran en las sedes consulares.

Con la aprobación de la Ley Crecer Juntos, vigente desde enero de 2023 se disolvió el Consejo Nacional de la Niñez y Adolescencia (CONNA) y el Instituto Salvadoreño para el Desarrollo Integral de la Niñez y Adolescencia (ISNA) y se creó el Consejo Nacional de la Primera Infancia, Niñez y Adolescencia (CONAPINA). Esta normativa contiene los principales retos para el CONAPINA al establecerle el rol de rectoría y gobernanza del Sistema Nacional de Protección Integral (SNPI), teniendo como ejes trazadores para lograrlo con eficacia la innovación digital, la articulación interinstitucional y la mejora continua.

Plantea las acciones estratégicas para enfrentar progresivamente los desafíos para la protección integral de las niñas, niños y adolescentes de El Salvador con la corresponsabilidad del resto de las instituciones del SNPI, compromiso adquirido con la ratificación de la Convención sobre los Derechos del Niño (CDN) en abril de 1990.

El surgimiento del CONAPINA implica una oportunidad significativa para promover mejoras sustantivas y una estructuración eficaz del funcionamiento institucional. A razón de esto, en el presente documento se presenta el Plan Estratégico del CONAPINA 2023- 2027, el cual brinda las directrices estratégicas que marcarán el rumbo de esta nueva institución que potenciará una serie de transformaciones para construir un escenario favorable para la garantía de los derechos de las niñas, niños y adolescentes.

En suma, la fortaleza del presente plan está sustentada en el compromiso y la disposición de cientos de trabajadores y trabajadoras que desarrollan los esfuerzos y aportes necesarios para avanzar generar las condiciones garantes de los derechos casi la tercera parte de la población del país. Este PEI refleja el compromiso del gobierno del presidente Nayib Bukele y el esfuerzo de la primera dama de la República con las niñas niños y adolescentes de El Salvador.

Licda. Linda Aracely Amaya de Morán

Directora Ejecutiva.



## INTRODUCCION

El presente Plan Estratégico Institucional (PEI) se construyó con la participación de las diferentes instancias organizativas del CONAPINA, considerando como fundamento las competencias definidas en la Ley Crecer Juntos. Este plan es la herramienta que guiará el trabajo durante los próximos años a través de la formulación de los planes operativos de todas las dependencias de la institución vinculado las prioridades institucionales y así contribuir al desarrollo y protección integral de la primera infancia, niñez y adolescencia en El Salvador.

El plan se encuentra estructurado en seis apartados, el primero desarrolla el marco filosófico institucional que define la misión, visión y valores institucionales e identifica el desarrollo e implementación de las políticas institucionales que aportan al cumplimiento de otras leyes especiales. El segundo, presenta el mapa de procesos institucionales; el tercero incluye un breve análisis de desafíos para la protección de derechos de la primera infancia, niñez y adolescencia en El Salvador. El cuarto, desarrolla el alcance de la planificación estratégica. El quinto, aborda la matriz de planificación estratégica y el sexto introduce la apuesta por desarrollar un sistema de monitoreo que permita realizar los ajustes oportunos y evaluar el cumplimiento esperado de los objetivos estratégicos.

Con el PEI 2023 - 2027, se contará con una estrategia quinquenal que deberá reflejarse en planes operativos y su implementación es la guía para la adecuada asignación de recursos técnicos, humanos y financieros para la toma de decisiones encaminadas al logro de resultados y al desarrollo institucional.

Cabe destacar que este plan es fundacional para el CONAPINA y ha implicado realizar el análisis de la situación del punto de partida: la disolución de dos instituciones y la creación de una nueva, lo cual implica:

1. Organizar la nueva institución
2. Revisar y modernizar los programas, atenciones y servicios directos a NNA
3. Actualizar los servicios heredados de las instituciones disueltas a los mandatos de la Ley Crecer Juntos y al contexto de la realidad actual.

Por lo anterior, se exhorta a los trabajadores y trabajadoras del CONAPINA a revisar el documento para asumirlo y ponerlo en práctica en los planes operativos anuales de las diferentes dependencias.

## 1. MARCO FILOSOFICO INSTITUCIONAL

### 1.1. Misión

Somos la institución rectora que vela por el cumplimiento efectivo de los derechos de la primera infancia, niñez y adolescencia a través del impulso de políticas públicas, la ejecución de programas, así como coordinación y articulación del Sistema Nacional de Protección Integral en El Salvador.

### 1.2. Visión

Ser la institución que las niñas, niños y adolescentes reconocen como garante de sus derechos y que, a través de la rectoría del Sistema Nacional de Protección Integral, orienta el trabajo corresponsable con el Estado salvadoreño, la familia y la sociedad para garantizar estos derechos.

### 1.3. Valores

- **Dignidad Humana:** reconocemos la dignidad humana de las niñas, niños y adolescentes como sujetos plenos en el ejercicio de sus derechos.
- **Justicia:** trabajamos bajo los principios de la Ley Crecer Juntos y de todas las normativas en función de los derechos de la niñez y adolescencia en El Salvador.
- **Compromiso:** orientamos todo el quehacer institucional hacia la garantía y protección de los derechos de niñas, niños y adolescentes.
- **Integridad:** actuamos en el ámbito privado y público con responsabilidad, equidad, ética, transparencia y en coherencia con la doctrina de protección integral de la niñez y la adolescencia.
- **Excelencia:** estamos comprometidos con el ejercicio constante de una gestión pública de calidad a través de una prestación de servicios eficaz y eficiente en función de los derechos de la niñez y de la adolescencia.
- **Calidez:** actuamos con comprensión, amabilidad y cariño en todas las actuaciones con niñas, niños y los adolescentes.
- **Empatía:** reconocemos y comprendemos los sentimientos de niñas, niños y adolescentes, así como las circunstancias que les afectan en un momento determinado, tratándoles con cariño, dignidad y respeto.
- **Solidaridad:** asumimos nuestro trabajo como un compromiso individual y colectivo producto de la cooperación e interdependencia positiva de todas las personas que hacen parte del CONAPINA.
- **Innovación:** impulsamos creativamente nuevas formas de trabajo para potenciar entornos protectores para las niñas, niños y adolescentes; y, para la mejora constante de las formas con las que nos relacionarnos con esta población.





## 1.4. Políticas Institucionales

Las políticas institucionales permitirán el fortalecimiento de la gestión institucional del CONAPINA, en concordancia con otras leyes especiales que aportan al desarrollo humano, en armonía con la Ley Crecer Juntos. Para el período de vigencia del PEI (2023-2027) se formularán e implementarán las políticas de: integridad, transparencia y acceso a la información, de Igualdad y no discriminación para una vida libre de violencia, inclusión y de Medio Ambiente. Su implementación será transversal a la gestión institucional y de obligatorio cumplimiento para todas las unidades organizativas.

### 1.4.1. Política General Anti soborno

Con esta herramienta se establece el Sistema Anti Soborno, gestión de riesgos de soborno como una estrategia institucional para prevenir el soborno o cualquier otro acto de corrupción y fomentar la cultura de cumplimiento y generar confianza en la ciudadanía y contratistas.

### 1.4.2. Política de transparencia y acceso a la información

A través de esta política el CONAPINA brindará cumplimiento a los aspectos vertidos en la Ley de Acceso a la Información Pública, la cual tiene el propósito fomentar la transparencia, combatir la corrupción y garantizar el acceso a la información pública a la ciudadanía. Se orientará la aplicación de principios de actuación, tales como:

#### a. Transparencia.

Asegura la legalidad, equidad, honestidad y rendición de cuentas de los actos realizados por la institución. Como aporte al dialogo responsable entre el CONAPINA y la sociedad, que promueve la confianza en la coordinación y articulación que realiza del Sistema Nacional de Protección Integral de la Primera Infancia, Niñez y adolescencia en El Salvador.

#### b. Acceso a la Información.

Disponer de información oportuna y veraz para todas las personas, natural o jurídica, nacional o extranjera que desee información pública, sin necesidad de justificar su utilización, de acuerdo con los mandatos de la ley en la materia.

#### c. Participación

Garantiza la participación ciudadana y de las niñas, niños y adolescentes en la construcción de las políticas públicas, conforme al interés de democratizar la gestión pública para garantizar sus derechos. Este principio se sustenta en tratados internacionales suscritos por el Estado, tales como: la Convención Americana sobre Derechos Humanos, Convención Interamericana contra la Corrupción, Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción, asimismo, en la Constitución de la República, la Ley de Ética Gubernamental, la Ley de Acceso a la Información Pública y su respectivo Reglamento.

#### d. Ética Pública

El personal del CONAPINA deberá practicar una cultura ética basada en valores y conductas que fomenten el desarrollo de la gestión apegada a la ley.



#### e. Combate a la corrupción

Impedir todo acto de requerimiento o aceptación de cualquier objeto de valor, beneficio, favores, promesas o ventajas para empleados a cambio de la acción u omisión de cualquier acto que afecte los intereses del Estado y de las niñas, niños y adolescentes que de manera directa o indirecta ofrezca una persona natural jurídica nacional o extranjera.

Las autoridades institucionales y el personal tienen el compromiso de la transparencia, por lo que de cada dependencia debe proporcionar información y documentación de carácter público en forma veraz y oportuna para que pueda ser entregada a los ciudadanos a través de la Unidad de Acceso a la Información Pública con que cuenta el CONAPINA. De esa manera la institución garantizará a los ciudadanos, personal, entidades e instituciones de atención de la niñez y de la adolescencia nacional e internacional, el acceso a documentos que informan el quehacer del CONAPINA y la situación de las niñas, niños y adolescentes de El Salvador.

#### 1.4.3. Política de igualdad y no discriminación para una vida libre de violencia contra las mujeres

A través de esta política se implementará el enfoque de género en la gestión y diseño de instrumentos de política pública, planes, programas y proyectos en el CONAPINA. Se implementará a través de la aplicación de los siguientes criterios orientadores en las acciones que desarrolla el personal:

- a. El enfoque de género debe considerarse en las distintas áreas de trabajo de la institución incluyendo en las fases de diseño, monitoreo, y evaluación de políticas y planes.
- b. Las acciones de género como parte del desarrollo institucional deben planificarse y ejecutarse con visión estratégica, por lo tanto, debe priorizarse su implementación en los procesos claves de la institución, como elemento sustantivo de la normativa y herramientas que se apliquen en el desarrollo de las acciones y los procedimientos institucionales.
- c. Las acciones que se realicen para contribuir a la igualdad de género son la aplicación práctica de uno de los principios rectores del paradigma de la protección integral, la "equidad entre los géneros", para asegurar adecuadas relaciones entre el personal de la institución, con otras instituciones o de la sociedad en su conjunto, en especial al realizar el trabajo de protección y garantía de los derechos con niñas, niños y adolescentes.

La política tiene como fundamento la legislación nacional vinculada a la equidad e igualdad de género y los derechos humanos. Se espera que su aplicación se vea reflejada en la cultura, el clima organizacional y todas las acciones que el CONAPINA ejecute. Así como en el cambio de procedimientos y actitudes que no favorecen o impiden la igualdad y la equidad de género.

#### 1.4.4. Política de Inclusión

Con esta política, la institución se compromete a generar las condiciones para eliminar los obstáculos y las brechas en el ejercicio de derechos que enfrentan las personas por diferentes razones o cualquier



otra condición que provoque en las niñas, niños, adolescentes, madres y padres de familia o el personal de la institución vulneraciones a su derecho a la igualdad.

El enfoque de derechos que suscribe esta política conlleva a que la institución realice adecuaciones en el entorno social, cultural, físico, relacional y procedimental para asegurar la igualdad de derechos en el acceso de las personas a los servicios o productos que se brindan para proteger y defender los derechos de la niñez y la adolescencia.

En la formulación e implementación de esta política se aplicarán cuatro criterios para eliminar toda forma de discriminación en las actuaciones del CONAPINA, estos son:

- a. En las acciones que implementará el CONAPINA siempre deberá identificarse las barreras y brechas de desigualdad que enfrentan las personas para implementar las acciones positivas orientadas a corregirlas, entre ellas brindar un servicio inclusivo, por ejemplo, contar con personal que interpreta LESSA en servicios de atención directa.
- b. Respeto a la diversidad mediante la adecuación de las condiciones a las personas para su inclusión a fin de garantizar la universalidad y equidad en el goce de sus derechos.
- c. Fomento del derecho de participación de las personas excluidas diferentes motivos en las acciones institucionales.
- d. En la relación establecida entre el personal y con todas las personas usuarias de los servicios institucionales, primará el trato justo e igualitario. Este criterio ameritará brindar trato diferenciado para equiparar las oportunidades de quienes enfrentan barreras para ejercer los derechos en igualdad de condiciones.

Esta política responde a los compromisos dictados por los instrumentos internacionales y nacionales sobre derechos humanos que exigen al Estado salvadoreño eliminar todo tipo de discriminación directa o indirecta que interfiera en el disfrute y pleno de los derechos a las personas. A la vez orienta la adopción de medidas para modificar las normas socioculturales que alientan, legitiman y reproducen la desigualdad y la discriminación.

#### 1.4.5. Política de Gestión Ambiental

La política estará diseñada en armonía con lo establecido en la Ley del Medio Ambiente, su reglamento y el presente Plan Estratégico Institucional 2023-2027. Esta ley establece la creación del Sistema Nacional de Gestión de Medio Ambiente (SINAMA), el cual estará conformado por Unidades Ambientales en cada Ministerio e instituciones autónomas y municipales y tiene como finalidad cumplir en las entidades e instituciones del sector público los principios, normas y la coordinación de la gestión ambiental del Estado. El Reglamento General de la Ley de Medio Ambiente señala el deber de asignación presupuestaria a las unidades ambientales para el cumplimiento de las actividades que les competen para el cumplimiento de las funciones asignadas a las unidades ambientales en el sistema.



En esta política se detallarán las estrategias y normas que guían el accionar del CONAPINA con relación a la gestión ambiental a fin de promover una cultura de responsabilidad ambiental, implementar acciones que contribuyan al uso eficiente de los recursos naturales y efectuar acciones a favor de una eficiente gestión de los residuos y de la eficiencia energética.

#### 1.4.6. Política de Integridad

Establecerá el “Sistema de Gestión de Riesgos de Integridad” (SGRI) para la identificación, prevención e intervención de los riesgos legales, de soborno y otros actos de corrupción en el CONAPINA función de:

- a) Prevenir la ocurrencia de ilícitos y actos de corrupción por parte de los empleados, sea de manera directa o indirecta.
- b) Fomentar una cultura de cumplimiento para proteger el patrimonio institucional y su reputación.
- c) Implementar una cultura de integridad en todas las áreas, que sea aplicada por los empleados para prevenir y detectar cualquier conducta indebida.
- d) Generar confianza en usuarios, contratistas, cooperantes y demás ciudadanos.
- e) Asegurar la consecución de sus objetivos institucionales, operativos y estratégicos, con ética, honestidad y profesionalismo.
- f) Velar por el cumplimiento de las normativas nacionales vinculantes al ejercicio ético y de integridad del CONAPINA.

Con esta política se instituye la “función de integridad” que buscará el cumplimiento normativo (mejor conocido por su denominación en inglés “compliance”) generando a partir de ello, varios productos para el quinquenio: instalación de canal único de avisos, manual de procesos, mapa de riesgos de integridad, y demás protocolos y documentos que sean necesarios para la instalación del Sistema dentro del CONAPINA.



## 2. MAPA DE PROCESOS CONAPINA

El CONAPINA apuesta a la implantación gradual de un Sistemas y procesos que contribuyan al logro de los objetivos estratégicos que se plantean en el PEI. Esto implica el levantamiento de procesos y su optimización para dotar de calidad los servicios brindados por la institución tanto a nivel interno como externo. El siguiente esquema muestra el modelo de gestión y organización del CONAPINA, y sirve como marco de referencia de la administración de la institución. En él se identifican cuatro tipos de procesos a) estratégicos, b) misionales, c) apoyo o soporte y d) evaluación y control.

Figura 1. Mapa de procesos CONAPINA



Nota: Elaborado a partir del proceso consultivo para la construcción del PEI y los fundamentos normativos de la Ley Crecer Juntos.

A continuación, se muestra la definición de cada uno de los procesos señalados en la figura 1, considerando que el centro del quehacer institucional es contribuir a la garantía de los derechos de las niñas, niños y adolescentes:

1. **Procesos estratégicos:** abordan la gestión estratégica a corto, mediano y largo plazo. Tienen alcance sobre todos los demás procesos institucionales.

2. **Procesos misionales:** se relacionan directamente a la misión de la institución, orientados a la defensa efectiva de los derechos de las niñas, niños y adolescentes, la coordinación del Sistema Nacional de Protección y la formulación e implementación de la Política Nacional y planes especializados.
3. **Procesos de apoyo y soporte:** aseguran una gestión institucional orientada a los resultados y a la gestión eficiente de los recursos. Estos procesos son necesarios para el normal funcionamiento de los demás procesos y procedimientos institucionales.
4. **Procesos de evaluación y control:** son los que se diseñan e implementan para verificar que los resultados y acciones previstas se cumplieron de conformidad a lo planificado. Estos procesos de evaluación y control son esenciales para apoyar al Consejo Directivo en la toma de decisiones y generar acciones correctivas y preventivas al cumplimiento de los objetivos.

### 3. PRIMERA INFANCIA, NIÑEZ Y ADOLESCENCIA EN EL MARCO DEL PLAN ESTRATEGICO

Entre 2012 y 2022, la LEPINA fue el cuerpo normativo especializado en materia de niñez y adolescencia, y luego de una década se derogó para dar paso a una nueva etapa para cumplir con el espíritu, los principios y el marco doctrinario de la Convención de los Derechos del Niño (CDN).

Cabe destacar que, en 2019, a iniciativa del gobierno central y específicamente, del Despacho de la Primera Dama de la República se inició la revisión de marcos normativos y programáticos en concordancia con la CDN y de cara al fortalecimiento de la institucionalidad del país. De esta forma, en 2020, se presentó la Política Nacional de Apoyo al Desarrollo Infantil Temprano “Crecer juntos”, primera política especializada para el desarrollo de la primera infancia, en 2021 la Ley Nacer con Cariño para un parto respetado y un cuidado cariñoso y sensible para el recién nacido (LNC), y en 2022 la Ley Amor Convertido en Alimento para el fomento, protección y apoyo a la lactancia materna (LAC). En 2021 también se realizaron reformas a la Ley Especial de Adopciones (LEA) para profesionalizar y estandarizar procesos. Finalmente, en 2022 se presentó el proyecto de ley de la Ley Crecer Juntos para la Protección Integral de la Primera Infancia, Niñez y Adolescencia (LCJ), que fue aprobada por la Asamblea Legislativa mediante decreto número 431.

Uno de los cambios más notorios en el marco de la LCJ es la transformación institucional, pues ha implicado a partir de enero 2023, la conformación de dos nuevas instituciones: por un lado, el Consejo Nacional de la Primera Infancia, Niñez y Adolescencia (CONAPINA), ente rector en la materia que tiene como principales funciones “la defensa efectiva de los derechos de las niñas, niños y adolescentes; la coordinación del Sistema Nacional de Protección Integral; y, la formulación y evaluación de la Política Nacional” (Asamblea Legislativa, 2022). El CONAPINA surge como integración del Instituto Salvadoreño para el Desarrollo Integral de la Niñez y la Adolescencia (ISNA) y el Consejo Nacional de la Niñez y la Adolescencia (CONNA). Por otro lado, la LCJ crea también el Instituto Crecer Juntos (ICJ), referente





nacional en materia de primera infancia cuyas funciones primordiales son la articulación y provisión de los servicios de atención integral para niñas y niños en su primera infancia; el fortalecimiento familiar para la generación de habilidades parentales y la generación de alianzas estratégicas que promuevan su desarrollo integral. Lo anterior ha implicado el desafío para el CONAPINA en: asumir las obligaciones dejadas por las instituciones disueltas, iniciar su instalación y apoyar la instalación del ICJ, procesos iniciados desde enero 2023.

En El Salvador, la población de niñas, niños y adolescentes actualmente es de 1, 740,608 y representan el 27.5% de la población total del país. De ellos, el 48.1% son niñas y adolescentes mujeres, y el 51.9% son niños y adolescentes hombres. El 42.4% se encuentra en primera infancia, 23.3% en la etapa de niñez y 34.3% en la adolescencia. En suma, las niñas, niños y adolescentes representan casi la tercera parte de la población total.

Las niñas, niños y adolescentes tienen relevancia no sólo por su peso demográfico, sino como parte esencial de la ciudadanía que ejerce y goza de derechos humanos y, en cuanto tal, como una población sin la cual no es posible lograr la democracia, el pleno desarrollo humano y la activación de todas las potencialidades presentes y futuras del país. Es por ello, que el Plan Estratégico responde a las prioridades estratégicas para el período de 5 años definidas por este Consejo:

- Tradicionalmente, las niñas, niños y adolescentes han sido una población en la que convergen múltiples formas de violencia y discriminación en los ámbitos familiares, comunitarios y sociales y en el contexto del Plan Control Territorial existe una ventana de oportunidad para la intervención territorial en las comunidades en las que no se brindaba atenciones a causa del actuar de las pandillas y transformar el tejido social como un entorno favorable para la infancia.
- Asimismo, los fenómenos de la migración irregular y el desplazamiento forzado interno han afectado a esta población entre 2019 y 2023 CONNA, ahora CONAPINA brindó 13,032 atenciones a niñas, niños y adolescentes que retornaron al país en situación de migración irregular y desde la instalación de dos oficinas consulares en Monterrey, México y McAllen EEUU entre septiembre 2022 a diciembre de 2023 en ambas oficinas se brindaron 1203 atenciones adicionales.
- Otro aspecto relevante es fortalecer la protección de niñas, niños y adolescentes ante vulneraciones a sus derechos con fortalecimiento de las 16 juntas de protección, instancias administrativas que defienden los derechos de niñas, niños o adolescentes a través del dictado de medidas de protección. Entre 2019 y 2022, CONAPINA reporta 59,298 niñas, niños y adolescentes atendidos en estas las juntas de protección, predominando la atención en las niñas y adolescentes mujeres, con el 60% del total, mientras que los niños y adolescentes hombres representan el 33%. En el periodo referido ha habido un incremento acumulado del 70.6% de niñas, niños y adolescentes atendidos, pasando de 13,068 en 2019 a 22,294 en 2022. La implementación de los nuevos procesos regulados en la LCJ y fomentar la cultura de la denuncia implicará el diseño de dichos procesos para brindar respuestas efectivas a una demanda que constantemente crece.

- Con relación a la protección de los derechos Colectivos y la articulación territorializada del SNPI existen imperantes desafíos. Para 2019 se habían establecido 142 CLD, los que fueron 226 para 2022 y en los 128 adolescentes participaban. Lo anterior fue posible a los Equipos de Gestión Territorial que ahora asumen importantes tareas: 1. Integrar y conducir técnicamente a los CLD 2. Potenciar el avance alcanzado en el marco de la nueva Ley de reestructuración Municipal (44 municipios) 3. Brindar toda la asistencia posible para la creación de las Defensorías Comunitarias de Niñez y Adolescencia. 4. Promover los derechos, deberes y las políticas públicas 5. Ejercer la defensa, vigilancia y protección de los derechos colectivos y difusos.
- La Política Nacional de Protección Integral de la Niñez y la Adolescencia (PNPNA) ha sido el principal instrumento presente de política pública que cubre primera infancia, niñez y adolescencia. Se diseñó con una vigencia de diez años, y le corresponde bajo este nuevo período su actualización dentro de las apuestas nacionales en materia de derechos humanos y desarrollo.
- Con la disolución del ISNA, CONAPINA asume la actualización, adecuación y fortalecimiento los programas públicos con los que se brindan atenciones para las niñas, niños y adolescentes y los Centros de Acogimiento Institucional. Asimismo, asume la ejecución de las medidas para los adolescentes con responsabilidad penal en los Centros de Inserción Social, resguardo y programas de medio abierto en el marco de la justicia Penal Juvenil. La actualización de todas estas apuestas está recogida en las intenciones de este Plan.
- El cuanto al ejercicio de la rectoría del CONAPINA, en materia de primera infancia, niñez y adolescencia su rol articulador, normativo y sancionador es clave, lo cual se traduce en servicios de asistencia técnica a todos los miembros del sistema de protección (incluidas organizaciones de la sociedad civil e instituciones públicas), la capacitación, sensibilización, formación, investigación, entre otros. Adicionalmente en la autorización de los Centros de Atención a la Primera Infancia; el registro de proyectos, la acreditación y supervisión de los programas de las entidades.
- CONAPINA enfrenta diversos desafíos entre los cuales se tienen: articular a todos los actores garantes de los derechos de las niñas, niños y adolescentes a través del modelo de gestión intersectorial en todos los niveles para lo que se generarán los lineamientos y herramientas para transversalizar la perspectiva de la protección integral en el más amplio conjunto posible de intervenciones estatales. Estos desafíos son pautas para la mejora constante y que se traducen en acciones concretas en la sociedad considerando la gestión del actual gobierno orientada a construir oportunidades de desarrollo humano en El Salvador.

A razón de lo anterior, algunas oportunidades de mejora que se tienen en el Sistema Nacional de Protección salvadoreño y que CONAPINA se orientará son:

- Protección de las niñas, niños y adolescentes en el entorno virtual (ciudadanía digital).
- Reforzar la prevención de la violencia sexual contra niñas, niños y adolescentes.
- Procesos y programas de fortalecimiento familiar.



- Atender la salud mental de las niñas, niños, adolescentes y sus familias.
- Promover el cuidado informado del trauma.
- Prevenir el acoso escolar en cualquiera de sus formas.
- Reforzar la integración social de adolescentes con responsabilidad penal.
- Instalación y el fortalecimiento de las defensorías comunitarias de la niñez y adolescencia.
- Ofertar diplomados, cursos, talleres, capacitaciones para la cualificación de los operadores del Sistema en materia de primera infancia, niñez y adolescencia.
- Potenciar proyectos y programas en primera infancia y adolescencia.
- Especialización de la protección de derechos colectivos.
- Articulación con la Red de Entidades con miras a todos los procesos del SNPINA.
- Adecuar el trabajo local en el marco de la ley de restructuración territorial en el marco del SNPI.
- Producir información e investigaciones sobre estados de situación y vigilancia local de derechos.
- Generar procesos de intervención en comunidades recuperadas en función del fortalecimiento del tejido social vinculante al desarrollo integral de la niñez y adolescencia.
- Avanzar en la protección de grupos de niñez y adolescencia en condición de vulnerabilidad.
- Fomentar la visión de las etapas del desarrollo en todas las intervenciones diferenciadas: primera infancia, niñez y adolescencia

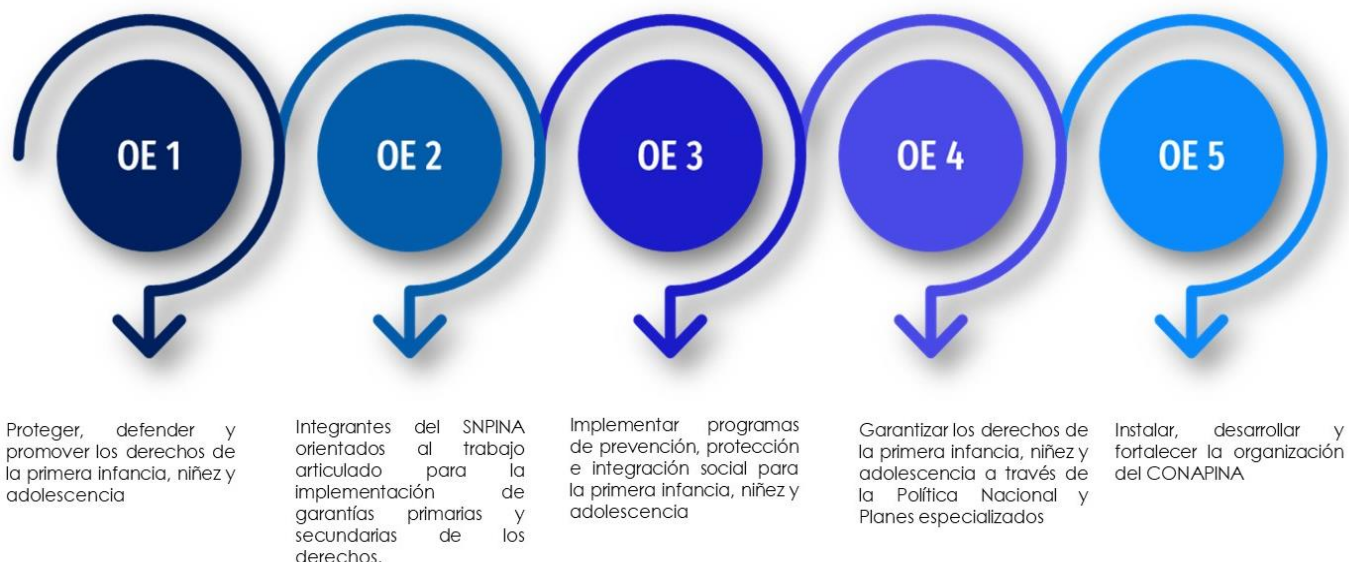
#### 4. ALCANCE DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

En los procesos relacionados a los productos y resultados de la planificación estratégica se alude a los instrumentos de gestión a nivel nacional, departamental y local vigentes; siendo estos:

- a. Política Nacional de Protección Integral (PNPNA) en proceso de evaluación y actualización
- b. Política Nacional de Apoyo al desarrollo infantil temprano Crecer Juntos.
- c. Ley Crecer Juntos
- d. Estrategia Nacional Intersectorial de Prevención del Embarazo en Niñas y en Adolescentes 2017-2027
- e. Plan Brazos Abiertos para la atención integral de niñez y adolescencia migrante
- f. Plan Niñez Segura para la Atención Dirigido a Niñas, Niños y Adolescencia en Conexión con Calle
- g. Estrategia nacional del Juego (para la primera infancia).

De igual manera, se tendrán en consideración los que se aprueben e implementen durante la vigencia de este Plan Estratégico. Estos instrumentos orientan el contenido de acciones de la planificación en el marco de los resultados marcados por la Ley Crecer Juntos.

Figura 2. Objetivos Estratégicos del Plan Estratégico Institucional CONAPINA



Nota: Elaborado a partir del proceso consultivo para la construcción del PEI y los fundamentos normativos de la Ley Crecer Juntos.

## 5. MATRIZ DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

El Plan Estratégico del CONAPINA para los siguientes cinco años constituyen la apuesta institucional para desarrollar su liderazgo como ente rector del Sistema Nacional de Protección Integral y asumir los desafíos que la implementación de la Ley Crecer Juntos conlleva. Lo anterior implicó en este proceso de diseño de PEI, la identificación y elección de un objetivo general y cinco objetivos estratégicos con los que conseguirá el desarrollo de sus competencias legales, con estándares de calidad, innovación, eficiencia y transparencia. La Matriz de Planificación Estratégica, está conformada por los siguientes elementos:

Tabla 1. Elementos de la matriz de Planificación Estratégica del CONAPINA.

Elementos	Definición
Objetivos estratégicos	Son las metas que se propone obtener como resultado de seguir una determinada estrategia, como el cumplimiento de productos institucionales.
Resultado estratégico	Es el conjunto de cambios que desea realizar y deben ser alcanzados por la institución a través de acciones, productos y procesos.
Producto estratégicas	Son los bienes o servicios que la institución deberá proporcionar a la población y actores del SNPI. Los cambios en las habilidades y capacidades, o la disponibilidad de nuevos productos y servicios que resultan de completar las actividades de una intervención de desarrollo.

Elementos	Definición
Indicador de producto	Es la variable que se utiliza para evaluar si se alcanzó un objetivo o resultado propuesto. Cumple la función de facilitar la medición de avances y logros en el cumplimiento de resultados.
Responsable	Instancia responsable de la entrega de productos.
Meta	Son elementos para medir el progreso en el cumplimiento.

Nota: Elaborado a partir de los fundamentos teóricos y prácticos del planeamiento estratégico y operativo.

La matriz de planificación presenta un objetivo general y la descripción del alcance de cada uno de los 5 objetivos específicos planteados para el periodo 2023-2027. A continuación, se presenta la matriz de planificación, que detalla la conformación de resultados, productos, indicadores y procesos priorizados para este quinquenio:

TABLA 2. MATRIZ DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA 2023-2027  
CONSEJO NACIONAL DE LA PRIMERA INFANCIA, NIÑEZ Y ADOLESCENCIA

Objetivo estratégico	Resultado estratégico	Producto estratégico	Indicador de producto	Responsable	Meta
OEI. Proteger, defender y promover los derechos de la primera infancia, niñez y adolescencia	1.1. Familias, Estado y sociedad conocen los derechos y deberes de las niñas, niños y adolescentes.	1. Difusión, promoción y formación en derechos y deberes de la primera infancia, niñez y adolescencia.	Número de actividades de difusión, promoción y formación derechos y deberes de las niñas, niños y adolescentes dirigidas a familias, estado, sociedad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unidad de Defensa de Derechos Colectivos y Difusos.</li> <li>• Escuela de Formación a Integrantes del Sistema a Integrantes del Sistema</li> <li>• Gerencia de Comunicaciones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1000 actividades de promoción y difusión realizadas</li> <li>• 100% de instituciones del SNPI cuentan con formación en la LCJ</li> <li>• 5 planes curriculares</li> </ul>
	1.2. Protegidos los derechos individuales de niñas, niños y adolescentes ante amenazas o vulneraciones	1. Procedimientos y acciones para la protección individual acordes a la Ley Crecer Juntos	Número de atenciones realizadas en la junta de protección.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unidad de Protección de Derechos Individuales.</li> </ul>	100% de casos atendidos
			Normados los procedimientos para la protección y restitución de derechos individuales		100% de la normativa elaborada por cada proceso que se realiza en la unidad y sus departamentos
	1.3. Protegidos los derechos colectivos y difusos de las niñas, niños y adolescentes.	1. Defensa y protección de derechos colectivos y difusos	Número de atenciones realizadas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unidad de Defensa de Derechos Colectivos y Difusos</li> </ul>	100% de atenciones realizadas
			Número de casos atendidos		100% de casos atendidos
	1.4. Comités Locales de Derecho (CLD) integrados y funcionando.	1. Asistencia técnica a CLD para el desarrollo de acciones a nivel municipal.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asistencias Técnicas Brindadas</li> <li>• Conformación de los Comités Locales de Derecho a nivel nacional (44).</li> </ul>	Unidad de Defensa de Derechos Colectivos y Difusos	100% de municipios recibieron asistencia técnica para la conformación de los CLD
			2. Asistencia técnica para creación, inscripción fortalecimiento de las Defensorías de Niñez y Adolescencia y fortalecimiento de sus funciones	Asistencias Técnicas brindadas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unidad de Defensa de Derechos Colectivos y Difusos.</li> <li>• Depto. Técnico de Coordinación.</li> </ul>

Objetivo estratégico	Resultado estratégico	Producto estratégico	Indicador de producto	Responsable	Meta
<p>OE2. Integrantes del SNPINA orientados al trabajo articulado para la implementación de garantías primarias y secundarias de los derechos.</p>	<p>2.1 Generadas las condiciones para el funcionamiento articulado de las instituciones que componen el SNPI.</p>	<p>1. Articulación de procesos nacionales, departamentales y locales para la garantía de derechos en el marco del trabajo del SNPI.</p>	<p>Número de Procesos normados que dinamizan y garantizan el funcionamiento del Sistema Nacional de Protección Integral.</p>	<p>GT. / Depto. Técnico de Coordinación./ Unidad de Registro, Autorización y Supervisión</p>	<p>3 instrumentos para la coordinación del SNPI implementados</p>
	<p>2.2 Vigilados los derechos de NNA en los programas acreditados de la REA</p>	<p>1. Mejorada la calidad de los programas acreditados y proyectos registrados</p>	<p>Estándares de gestión de calidad de programas y proyectos.</p>	<p>Unidad de Registro, Autorización y Supervisión</p>	<p>100% de entidades utilizan el sistema automatizado de acreditación</p> <p>Registro público de programas y proyectos actualizado.</p> <p>100% de los programas supervisados</p>
	<p>2.3 Centros de Atención a la Primera Infancia cumplen con los estándares de atención de calidad para la Primera infancia.</p>	<p>1. Registro público de programas actualizado asegurando el desarrollo de la primera infancia.</p>	<p>Número de programas actualizados</p>	<p>Unidad de Registro, Autorización y Supervisión</p>	<p>Registro público de programas y proyectos actualizado.</p>
	<p>2.4 Vigiladas las acciones u omisiones que constituyan infracciones a la Ley, atribuidas a miembros de CLD, personal de las Juntas de protección, personal del CONAPINA, entidades de atención, y propietarios de los Centros de Atención a Primera Infancia.</p>	<p>1. Procesos administrativos sancionatorios diligenciados</p>	<p>Número de casos diligenciados.</p>	<p>Unidad de Registro, Autorización y Supervisión</p>	<p>100% de casos diligenciados</p>

Objetivo estratégico	Resultado estratégico	Producto estratégico	Indicador de producto	Responsable	Meta
	2.5 Garantizado el derecho a la participación de las niñas, niños y adolescentes en espacios del SNPI	1. Procesos y/o mecanismos de participación de niñas, niños y adolescentes en procesos claves del CONAPINA y del SNPI.	Número de Mecanismos de participación establecidos y normados	Unidad de Políticas Unidad de Defensa de Derechos Colectivos y Difusos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1 consejo consultivo funcionando a nivel nacional</li> <li>• 4 consejos de NNA regionales</li> </ul>
	2.6 Producida la evidencia científica y análisis en materia de primera infancia, niñez y adolescencia para orientar la toma de decisiones en el CONAPINA y en el marco del SNPI	1. Producción de Informes, investigaciones, análisis sobre situación de los derechos de las NNA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informes e Investigaciones difundidas.</li> <li>• Número de acciones derivadas de trabajos de investigación.</li> </ul>	• Depto. de Investigación y Análisis.	50% de las acciones propuestas, detectadas y/o recomendadas son tomadas en cuenta
OE3. Implementar de programas de prevención, protección e integración social para la primera infancia, niñez y adolescencia	3.1 Protegidos los derechos de las niñas, niños y adolescentes usuarios de los centros y programas de prevención, protección e integración social.	Fortalecidas e implementadas las atenciones que se brindan a la primera infancia, niñez y adolescencia en los centros y programas bajo lo establecido en la Ley Crecer Juntos.	Numero de Programas fortalecidos, ampliados o creados a partir de análisis y/o estudios generados	GT/ Unidad. de Programas	5 programas actualizados  1 modelo de protección, desarrollo y crecimiento
	3.2 Generados los cambios (reeducación) de adolescentes con medidas penales	Fortalecidas e implementadas las atenciones que se brindan a los adolescentes en los centros de resguardo e integración social y programas de libertad asistida.	Número de Programas fortalecidos, ampliados o creados a partir de análisis y/o estudios generados  Creación de marca productos CIS y CPI	GT/ Unidad de Programas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2 programas actualizados</li> <li>• Creada la marca CPI y CIS</li> </ul>
OE4. Garantizar los derechos de la primera	4.1 Orientada la acción prioritaria de las instituciones, las	1. Política Nacional de Protección Integral para la Primera Infancia, Niñez y	Política Nacional de Protección Elaborada y aprobada.	Unidad de Políticas	1 política elaborada y en ejecución

Objetivo estratégico	Resultado estratégico	Producto estratégico	Indicador de producto	Responsable	Meta
infancia, niñez y adolescencia a través de la Política Nacional y Planes especializados	familias y sociedad que garantizan los derechos de NNA a través de instrumentos de gestión pública.	Adolescencia formulada e implementada.			
		2. Monitoreo y evaluación PNA y otros planes especializados	Informes Generados	Unidad de Políticas	Planes elaborados Planes Monitoreo y evaluaciones efectuadas
OE5. Instalar, desarrollar y fortalecer la organización del CONAPINA	5.1 Gestión de los procesos para el funcionamiento del CONAPINA.	1. Procesos del CONAPINA normados	Cantidad de procesos normados.	Todas las áreas organizativas del CONAPINA /Unidad de Gestión de la Calidad	100% de los procesos elaborados
		2. Actualización y ejecución del Sistema Institucional de Gestión Documental y Archivo (SIGDA) en funcionamiento.	Sistema de Gestión Documental elaborado y en ejecución	UGDA.	Sistema implementado en un 100%
	5.2 Gestión eficiente de los recursos del CONAPINA	1. Gestión financiera institucional ejecutada eficientemente	Ejecución del presupuesto en tiempo según programación.	Gerencia Financiera.	100% presupuesto ejecutado
		2. Elaboración NTCIE	NTCIE elaboradas.	Consejo Directivo	Documento elaborado y aprobado por CCR.
	5.3 Gestión de normativa y procesos legales.	1. Procesos y procedimientos administrativos diligenciados del CONAPINA.	% de procedimiento administrativos y judiciales diligenciados	Gerencia Legal	100% de los procesos diligenciados
	5.4 Gestión, soporte y asistencia en tecnologías de la información y comunicación en las diversas instancias del CONAPINA.	1. Modernización de red de datos y telecomunicaciones.	Ejecución según Plan de Institucional de Modernización Tecnológica	<ul style="list-style-type: none"> <li>G. de Innovación y Desarrollo Tecnológico.</li> <li>Gerencia Financiera</li> <li>U. de Proyectos y Cooperación</li> </ul>	100% de ejecución según programación
		2. Automatización de procesos institucionales en el ámbito técnico y administrativos	Procesos institucionales automatizados según planeación y/o priorización de D.E.	<ul style="list-style-type: none"> <li>G. de Innovación y Desarrollo.</li> <li>Áreas vinculadas al proceso.</li> </ul>	100% de automatización

Objetivo estratégico	Resultado estratégico	Producto estratégico	Indicador de producto	Responsable	Meta
		3. Información producida y gestionada vinculante a niñas, niños y adolescentes en El Salvador.	Estadísticas generadas según programación y/o priorización institucional.	<ul style="list-style-type: none"> <li>G. de Innovación y Desarrollo</li> <li>Áreas generadoras de datos</li> </ul>	100% estadísticas generadas.
	5.5 Gestión de calidad en los procesos de institucionales del CONAPINA.	1. Implementación de Sistema de Gestión de la Calidad	Procesos certificado	Gerencia de planificación y Desarrollo Institucional	Certificación.
	5.6 Políticas institucionales formuladas e implementadas en la gestión 2023-2027	1. Política de igualdad, no discriminación y vida libre de violencia contra las Mujeres formulada e implementada en los servicios que se brindan y cultura institucional.	Política aprobada e implementada	Unidad de Género	Política implementada
		2. Política de transparencia institucional formulada e implementada en los servicios que se brindan y cultura institucional	Política aprobada e implementada	Unidad de Acceso a la Información Pública	Política implementada
		3. Política de Inclusión formulada e implementada en los servicios que se brindan y cultura institucional	Política aprobada e implementada	Unidad de Genero	Política implementada
		4. Política de Gestión Ambiental formulada e implementada en los servicios que se brindan fortaleciendo la cultura ambiental institucional.	Política aprobada e implementada	Unidad de Medio Ambiente	1 Política



Objetivo estratégico	Resultado estratégico	Producto estratégico	Indicador de producto	Responsable	Meta
		5. Política General Anti soborno	Política aprobada e implementada	Gerencia de Integridad	Política implementada
		6. Política de integridad	Política aprobada e implementada	Gerencia de Integridad	Política implementada
	5.7 Fortalecimiento de la gestión del Talento Humano	1. Personal del CONAPINA con capacidades instaladas, desarrolla su trabajo de forma eficiente y eficaz en el marco de un ambiente laboral satisfactorio.	Elevar el nivel técnico, administrativo y motivacional del personal del CONAPINA.	Unidad Especializada de Talento humano	70% del personal Técnico fortalecido.
	5.8 Gestionadas las iniciativas de desarrollo y modernización institucional el CONAPINA.	1. Diagnóstico de fortalecimiento institucional.	Diagnóstico elaborado	Gerencia de planificación y Desarrollo Institucional	Diagnóstico Realizado
	5.9 Gestionados los bienes y servicios a los Centros del CONAPINA para garantizar el derecho a una vida digna de la primera infancia, niñez y adolescencia.	1. Garantizada la adecuada salud y nutrición en los centros de integración y atención 2. Seguimiento a servicios de salud que brinda MINAL	Monitoreo de crecimiento y desarrollo de los NNA en los centros. Seguimiento a los Planes de Atención en salud	Gerencia de Operaciones	100% de niños con malnutrición con tratamiento adecuado. 100% de niños cubiertos a través del SNS
	5.10 Gestionados fondos provenientes de la cooperación nacional, internacional e inversión pública para garantizar derechos de NNA	1. Gestión y ejecución del financiamiento de proyectos para el desarrollo de la primera infancia, niñez y adolescencia, procedentes de cooperantes nacionales e internacionales.	Cumplimiento de cronograma de trabajo	Unidad de Proyectos y Cooperación	100% de ejecución de fondos obtenidos

Objetivo estratégico	Resultado estratégico	Producto estratégico	Indicador de producto	Responsable	Meta
		2. Gestión y ejecución del financiamiento de proyectos para el desarrollo de la primera infancia, niñez y adolescencia, procedentes de fondos de inversión pública.	Cumplimiento con tiempos de cronograma del proyecto.	Unidad de Proyectos y Cooperación	100% de ejecución de fondos asignados.

## 6. SEGUIMIENTO Y EVALUACION

El seguimiento a la ejecución del Plan Estratégico Institucional se realizará anualmente, para lo cual se generará información periódica, consistente, oportuna y pertinente que permita identificar los riesgos y los ajustes necesarios mediante la oportuna toma de decisiones.

La planificación operativa anual, será una de las herramientas que permitirá dar seguimiento a la eficiencia y eficacia de la planificación estratégica de forma anual y estará a cargo de la Gerencia de Planificación y Desarrollo Institucional con la contribución de todas las áreas organizativas.

El proceso de monitoreo de PEI se realizará al tercer año y en el quinto año de vigencia del presente plan se realizará una evaluación de cumplimiento. El monitoreo tiene como finalidad de hacer ajustes necesarios a la consecución de objetivos estratégicos a medio término, y anticiparse a definir y diseñar el mecanismo de evaluación del cumplimiento.

Los informes generados en el marco de la planificación operativa y estratégica deberán reflejar las contribuciones del CONAPINA a los compromisos de las políticas, estrategias y planes especializados que se desarrollan en El Salvador.

Los informes de resultados serán presentados a la Dirección Ejecutiva y el análisis de conclusiones sobre logros y dificultades observadas servirá de base para identificar, establecer prioridades, planificar e implantar las mejoras que sean necesarias con cada área organizativa, apostándole al desarrollo y modernización del CONAPINA en esta gestión 2023-2027.

## ANEXO

Orientaciones técnicas para la planificación en POA  
(Este apartado es una guía para la planificación)

## OBJETIVO ESTRATÉGICO 1

*Proteger, defender y promover los derechos de la primera infancia, niñez y adolescentes*

El Objetivo Estratégico 1 está orientado a la protección, defensa y promoción de los derechos de la primera infancia, niñez y adolescencia, cuenta resultados y productos que involucran mayoritariamente la protección individual y/o colectiva de esta población.

Este objetivo involucra a la Unidad de Defensa de Derechos Colectivos y Difusos, Unidad de Protección de Derechos Individuales y la Unidad de Programas a través de la Escuela de Formación a Integrantes del Sistema de la Gerencia Técnica. También se vincula a la Gerencia de Comunicaciones. A continuación, se explica el alcance:

- **Desarrollo de procesos de difusión y promoción<sup>1</sup> de derechos para prevenir amenazas y vulneraciones a derechos.** Este producto implica el trabajo articulado entre Unidades de la Gerencia Técnica y la Gerencia de Comunicaciones con miras a la difusión y promoción de derechos que tiene como brújula los instrumentos de gestión pública a nivel nacional y local buscando incidir positivamente en las instituciones del Estado, la sociedad y las familias.

La difusión de derechos implica acciones de producción, generación de contenidos o campañas informativas en *mass media*, redes sociales u otros medios de difusión con cobertura en todo el territorio con mensajes claves sobre servicios o derechos. La promoción en cambio, se relaciona con la planificación y ejecución de acciones como charlas, talleres y ferias destinadas a sensibilizar, dar a conocer y educar, de manera que las niñas, niños y adolescentes, familias, comunidades, empleados públicos se suman como sujetos o garantes de derechos, para lo cual, el Departamento de Promoción e Incidencia Social y los Equipos de Gestión Territorial de la Unidad de Derechos Colectivos desarrollarán esta labor (a nivel nacional, municipal, distrital, y comunitaria) en cumplimiento del artículo 154, numeral 15 de la Ley Crecer Juntos.

- **Desarrollo de programas y procesos de formación y capacitación continua sobre los derechos de las niñas, niños y adolescentes a integrantes del Estado, la sociedad y las familias, con cobertura nacional.** Se debe coordinar con las escuelas de capacitación de otras instituciones, brindar asistencia técnica a las entidades, personas naturales y jurídicas que desarrollen los programas de capacitación en la materia. Además, se deberán formular planes curriculares y de

<sup>1</sup> En el marco del PEI se entenderá por **Difusión**: un proceso divulgativo, de carácter amplio, llega a público masivo. Ejemplo: cuñas radiales, publicaciones en redes, tríptico. **Promoción**: un proceso divulgativo corto, que incluye acciones de sensibilización, entrega de información, intervenciones dinámicas de carácter amplio, llega a público masivo. Este proceso implica actividades con una duración máxima de un día, por ejemplo: ferias, charlas, talleres, participación en actividades de divulgación etc. **Formación y Capacitación**: es un proceso estructurado que busca generar o fortalecer conocimientos, habilidades, capacidades en personas que son garantes de los derechos. Procesos con duración mayor a un día, entre estos se tienen: talleres, cursos, seminarios, diplomados (120 horas), procesos de especialización, entre otros.

formación en derechos de niñez y adolescencia para dar cumplimiento al artículo 154 numerales 15 y 16 y el artículo 305 de la Ley Crecer Juntos. De esta labor se encargará la Escuela de Formación a Integrantes del Sistema y Capacitación Especializada en Niñez y Adolescencia, adscrita a la Unidad de Programas de la Gerencia Técnica.

- **Vigilancia de los derechos de las niñas, niños y adolescentes sujetos a adopción.** A partir de la Ley Especial de Adopciones y la Ley Crecer Juntos, el CONAPINA juega un rol vigilante respecto al derecho de las niñas y niños a crecer y desarrollarse en familia. La Dirección Ejecutiva CONAPINA participa en la Junta Directiva de la Oficina para las Adopciones (OPA) en el marco de esta vigilancia. La LCJ, además mandata a vigilar los derechos en el marco del proceso de adopción y las instituciones responsables. La Unidad de Protección de Derechos Individuales desarrollará esta función a partir de la implementación de planes anuales que a través de un conjunto de acciones buscarán cumplir con el artículo 46 y 154 numeral 20 de la LCJ.
- **Seguimiento a las medidas dictadas por Juntas de Protección** para garantizar la restitución efectiva de los derechos niñas, niños y adolescentes cuando éstos han sido amenazados o vulnerados. Con la entra en vigencia de la Ley Crecer Juntos esta función es asumida por la Unidad de Protección de Derechos Individuales y las Juntas de Protección. Este seguimiento se realizará en dos sentidos: a) a las niñas, niños y adolescentes con medidas apoyo y coordinación respecto a la restitución de sus derechos (por ejemplo, cuando se prohíbe restringir el derecho a la educación a un niño o se ordena brindar un servicio de salud) y b) a las niñas, niños y adolescentes que han sido separados de sus familias a través de medidas de acogimiento (familiar o institucional) incluido el seguimiento aún en la fase de reintegro a las familias de origen, para ello CONAPINA debe asegurar se brinden las herramientas (orientaciones, protocolos, lineamientos) así como la asignación del talento humano para el desarrollo de seguimiento especializado y efectiva coordinación con la Procuraduría General de la República (PGR), Juzgados Especializados de Niñez (JENA) y el resto de actores del SNPINA. Con esto, se da cumplimiento a los artículos 204, 46 y 154 numeral 21 de la LCJ.
- **Aplicación de los tres procedimientos de la ley para la protección individual de derechos.** Las Juntas de Protección deben cumplir su rol esencial a través de tres procedimientos a) para el dictado de medidas de apoyo y coordinación b) para el dictado de medidas de acogimiento familiar (familia extendida y familia temporal) y acogimiento institucional y c) para la imposición de sanciones administrativas. El reto que enfrentan las Juntas de Protección es cerrar los casos tramitados con la LEPINA e iniciar una nueva administración de procesos de protección a la luz de la nueva normativa aplicando con efectividad los procedimientos del artículo 239 y siguientes de la LCJ, adecuándose a una instancia protectora de derechos y abandonando el estilo cuasi jurisdiccional.
- **Asistencia técnica a Juntas de Protección.** La Unidad de Protección de Derechos Individuales deberá crear las herramientas y mecanismos para cualificar y apoyar los procesos de protección y respuesta oportuna ante un aviso o denuncia y apostar a la automatización e interconexión de procesos interinstitucionales para dar cumplimiento al 154 numeral 24 de la LCJ.
- **Supervisión y control a las Juntas de Protección.** Esta es una acción interna que permite identificar cuellos de botella en el funcionamiento de las Juntas y a su vez controla el cumplimiento de

recomendaciones para superar obstáculos. La Unidad de Protección de Derechos Individuales debe desarrollar procesos de supervisión a la labor de las Juntas para aplicar acciones correctivas que impacten en un mejor servicio hacia la niñez y adolescencia, en cumplimiento al artículo 205 de la LCJ.

- **Gestión de casos a niñas, niños, adolescentes y sus familias en condición de vulnerabilidad:** Se realiza atención inmediata que no implica una vulneración a priori o el inicio de un proceso, pero requiere una atención para la garantía del derechos; esta gestión implica la identificación de necesidades urgentes e inmediatas que de no brindarse, pondrían a los NNA en una situación amenazante, por ejemplo la gestión de partidas de nacimiento (previene la vulneración al derecho a la identidad); auxilio o alivio humanitario; gestiones de servicios médicos por urgencias o emergencias, investigaciones previas de familiar idóneo para niñez migrante retornada, entre otros. De esta gestión de casos participa el equipo de Dirección ejecutiva, la Unidad de Derechos Individuales y eventualmente, la Unidad de derechos colectivos. También implica la articulación con otras instancias del gobierno que derivan casos.
- **Servicios de denuncia, orientación y asesoría inmediata** brindados a niñas, niños y adolescentes o a sus familias. El CONAPINA cuenta con medios digitales, chats y con una Línea de denuncia y asesoría "119" a través de los cuales la población puede para activar los mecanismos de atención del Sistema Nacional de Protección (artículos 46 y 154 numeral 20). Esto implica, mantener en funcionamiento y activos dichos medios, contar con personal calificado para la atención y asesoría (legal y psicológica) a través de ellos y que a su vez conecten con otros servicios de atención y protección. Asimismo, ofrecer escucha activa a las niñas, niños y adolescentes que hacen uso de ella adaptada a su etapa de madurez.
- **Servicios de atención inmediata para la defensa efectiva grupos de niñas, niños y adolescentes a quienes se les amenaza o vulnera derechos colectivos o difusos.** Estos servicios de atención implican la activación ante la sospecha o denuncia de situaciones o casos documentados en los que los derechos colectivos o difusos (interés común) de grupos de niñas, niños y adolescentes se ven o pueden verse afectados en sus derechos (tal como lo define el artículo 2 de LCJ). De ahí que sea imperante contar con un equipo especializado para la documentación, gestión, acción con una metodología de gestión de casos colectivos o difusos) y con la participación de actores locales oriente las acciones de forma articuladas, que, aunque sean preventivas o reactivas, estén sustentadas en la ley y enmarcadas en el SNPINA. Es importante, por la naturaleza compleja de estos casos la utilización medios alternativos de resolución de conflictos como lo desarrolla el s 22 de la LCJ y en última instancia activar acciones de protección ante JENA.
- **Protección, seguimiento y verificación del cumplimiento de derechos colectivos y difusos.** Existen colectivos de niñas, niños y adolescentes que por sus características personales, sociales o culturales se encuentran en una condición de especial vulnerabilidad: a) aquellos que conviven con su madre privadas de libertad b) los que emigran por vías y medios inadecuados y son retornados desde otros países c) las personas adolescentes que cumplen medidas penales y buscan su integración social y en especial, adolescentes mujeres embarazadas d) los grupos afectados por situaciones de emergencia o necesidad, entre otros grupos. Destaca en este resultado los servicios de atención y verificación que se desarrollan en el extranjero (Monterrey, McAllen, por ejemplo) a las niñas, niños y adolescentes que serán retornados al país y se encuentran en sistemas de

protección o detención previo a su retorno. En este esfuerzo la Unidad de Derechos Colectivos lidera la implementación del Plan Brazos Abiertos y participa de otros planes especializados en articulación con los miembros del SNPINA para una mejora continua en la ruta de atención con base al artículo 154 numeral 22 de la LCJ.

- **Fortalecimiento de los Comités Locales de Derecho (CLD).** Previo a 2023, se habían instalado más de 200 CLD. De ahí que la gran apuesta, con la LCJ, sea la de fortalecer los Comités ya constituidos, terminar de instalar los que faltan, integrar a los referentes territoriales de la Unidad de Colectivos en cada CLD (ya que, por ley, ahora CONAPINA los integra) y asumir nuevas funciones además de las que ya se tenía (como la de generar condiciones para la creación de las defensorías comunitarias). Para este fin, además de integrar CLD, se deben conducir y asistir técnicamente. Lo anterior implica procesos de fortalecimiento de capacidades y funciones a la luz de la LCJ; generar herramientas técnicas (gestión de políticas y planes; promoción y defensa de derechos; gestión territorial e información y análisis); generar acuerdos de constitución de nuevos CLD, implementación de la coordinación entre Juntas de Protección y Equipos de Asistencia Técnica Territorial y de todas las instancias locales del Sistema, especialmente con Red; artículo 154 numeral 24 y artículo 187 de la LCJ, e implementar un Sistema para dar seguimiento a sesiones de los CLD para una gestión efectiva hacia estas estructuras (artículo 187 LCJ). A este gran esfuerzo se agrega un desafío adicional, la reforma municipal que ahora cuenta con 48 municipios y 262 distritos. Esto implicará un análisis de integración de las leyes en la materia y de las funciones de los CLD en el nivel municipal y distrital.
- **Apoyo y asistencia técnica en la creación e inscripción de las Defensorías Comunitarias de Niñez y Adolescencia y fortalecimiento de sus funciones.** La apuesta de llevar el SNPINA hasta el nivel comunitario y potenciar la participación directa de la NNA, familias y comunidades en la promoción de los derechos y en la defensa de estos implica que tanto el CONAPINA como los CLD generen las condiciones para su creación y funcionamiento (que es de carácter civil y autónomo). Estas condiciones implican el levantamiento de herramientas, formación, articulación con la Procuraduría General de la República, Municipalidades, establecimiento de los métodos de inscripción en las mismas, por mencionar algunos. Cabe destacar, la relevancia que implicará el trabajo territorial, articulado con la Red de Entidades de Atención en este importante proceso (artículos 196 y 199 LCJ).

## OBJETIVO ESTRATÉGICO 2

*Integrantes del Sistema Nacional de Protección de la Primera Infancia, Niñez y Adolescencia orientados al trabajo articulado para la implementación de garantías primarias y secundarias de los derechos.*

El Objetivo Estratégico 2 está orientado al rol rector del CONAPINA en el contexto de la coordinación del Sistema Nacional de Protección Integral de la Primera Infancia, Niñez y Adolescencia, lo cual implica, trascender de las acciones iniciadas con la LEPINA de constituir espacios formales y centralizados de coordinación a un Modelo de Gestión Intersectorial (engranaje y gobernanza de lo nacional, departamental y local). Lo anterior se logrará con las directrices u orientaciones que emanen



del ente rector, las herramientas y mecanismos que concreten ese trabajo articulado en la implementación de las garantías preventivas (como las políticas y planes) así como las reactivas (como los procesos de ejecución de medidas de protección que restituyan los derechos individuales o acciones para la defensa de derechos colectivos). Dado que esta tarea implica impulsar el liderazgo del CONAPINA en todas las Unidades de la Gerencia Técnica, otras Gerencias y la Dirección Ejecutiva son todas estas áreas las involucradas en su consecución. En este objetivo se circunscriben aquellos resultados y productos que fortalecen las garantías, actores y medios de articulación, lo cual implica:

- **Asistencia Técnica a unidades del CONAPINA, instituciones y entidades para la implementación articulada de garantías primarias y secundarias.** La rectoría y liderazgo del CONAPINA implica imprimir una mirada común interna y externa sobre cómo y para qué se hacen los vínculos con los integrantes del Sistema, considerando que esta es la forma más eficiente y eficaz de trabajo y la integralidad que evoca los derechos de las niñas, niños y adolescentes no es más que otra forma de entender el trabajo articulado.
- **Formulación de herramientas operativas interinstitucionales de protección y garantía de derechos individuales, colectivos y difusos** El artículo 166 literal d. de la LCJ que establece que la Dirección Ejecutiva del CONAPINA deberá establecer su modelo de gestión y conducir los espacios de articulación definidos; por lo que se deberá formular orientaciones para que el SNPINA funcione de forma articulada y cumpla con las garantías primarias y secundarias y se desarrolle por prioridades anuales de trabajo (nacional, departamental y local). Esta orientación debe ceñirse a la implementación de planes, programas, proyectos y a ejecutar las medidas de las JP, y a trabajar con la Red de Entidades de Atención. Asimismo es relevante articular con instituciones rectoras claves: entre ellas Consejo Nacional para la Inclusión de las Personas con Discapacidad (CONAIPD), Ministerio de Salud (MINSAL), Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología (MINEDUCYT), Instituto Salvadoreño para el Desarrollo de la Mujer (ISDEMU), Instituto Nacional de la Juventud (INJUVE), Instituto Nacional de los Deportes de El Salvador (INDES), Ministerio de Cultura (MICULTURA) por lo que deberá trabajarse en la realización de Convenios, protocolos, hojas de ruta protocolos para garantizar los derechos de las NNA en cumplimiento del artículo 166 literal d, artículo 154 numeral 3 y artículo 113 de la LCJ.
- **Conducción y/o participación en espacios de coordinación en el marco del SNPINA,** Para este fin es importante considerar el modelo de gestión intersectorial del Sistema (Estratégico o nacional, táctico o departamental y operativo o municipal/distrital) a partir del cual se circunscriban los espacios de articulación en los que participan todas las unidades sustantivas de la Gerencia Técnica a partir de sus funciones.
- **Coordinar y orientar a los miembros de la REA para que sus programas y proyectos contribuyan y se integren a los esfuerzos de SNPINA.** La participación y contribución de la sociedad civil en el Sistema Nacional de Protección Integral se realiza principalmente a través de su integración en la Red de Entidades de Atención para la niñez y adolescencia, la cual debe funcionar articulada a los procesos de los CLD, del Consejo directivo del CONAPINA, en la implementación de planes y políticas, o en el desarrollo de programas, proyectos y ejecución de servicios que contribuyan a la implementación de las medidas de protección integral.
- **Acreditación de los programas privados y la creación del Registro Público de Entidades (del que se constituye la REA).** Años atrás la acreditación de programas estaba supuesta a realizarse



una vez una entidad de la sociedad civil seguía un trámite ante el Registro de Entidades del CONNA y solo así, podía acreditar su programa, siendo un proceso que no respondía al principio de la eficiencia y eficacia del Sistema Nacional de Protección. La LCJ desarrolla una lógica a la inversa, cualquier instancia privada puede acreditar programas (siempre que llene requisitos) y de este conjunto, se identifican aquellas entidades que tiene entre sus fines legales, los derechos de NNA. Estas son las entidades que integrarán la Red de Entidades de Atención (REA o Red) y que podrán participar de espacios de toma de decisión o coordinación del SNPINA. Este importante cambio implicará generar herramientas para la acreditación y adecuación de programas acreditados previamente y automatizar estos procesos a través del mecanismo de la Ventanilla Única. Asimismo, es a partir de estas acciones que se contará con información pública sobre programas y proyectos (estos ultimo solo se informan, no se acreditan) disponible para los miembros del Sistema. Será importante que las entidades que apoyan con sus programas en la inserción social de adolescentes con medidas penales acrediten sus programas e informen de sus proyectos también. Cabe destacar que, si bien los programas públicos no se acreditan, si deberán cumplir lineamientos de coherencia, incluyendo los programas propios del CONAPINA al artículo 154 numeral 4 y 5 de la LCJ.

- **Supervisión de programas de primera infancia, niñez y adolescencia.** Los programas acreditados deben ser supervisados, en especial, aquellos en los que se cumple la medida de acogimiento institucional. Esta acción incluye los propios programas del CONAPINA, bajo la modalidad de monitoreo. La supervisión es un proceso que implicará verificar el funcionamiento de los programas de acuerdo con los estándares con los que fueron autorizados y según lo que establece la Ley Crecer Juntos en el artículo 130 (casos de acogimiento) y 131 (en programas de integración social de adolescentes que cumplen medidas penales). El proceso de supervisión está enmarcado en la vigilancia de los derechos de NNA y su interés superior.
- **Supervisión al funcionamiento de las entidades de la Red.** El artículo 154 numeral 7 de la LCJ establece que el CONAPINA debe registrar, coordinar y supervisar a los miembros de la REA; esta función responde a la lógica de asegurar que toda entidad una vez registrada, se incorpora al marco de la coordinación y articulación del SNPINA y sus garantías; a mantener su participación en el trabajo de la Red y no de forma individual. En síntesis, implica verificar que la Entidad cuenta con un programa alineado a las apuestas del Sistema y la entidad que lo ejecuta trabaja en el marco de la red, es decir, integrada y organizada con otras entidades para conseguir fines comunes en torno a los derechos de la primera infancia, niñez y adolescencia, con lo cual se maximizan los recursos. En suma, esta supervisión ya no implica lo realizado en los años previos.
- **Autorización de los Centros de Atención a la Primera Infancia (CAPI).** CONAPINA brindará asistencia técnica, creará manuales y herramientas eficaces para esta autorización. Con esto se espera que empleadores y empleados del sector privado y sector público se beneficien, así como los prestadores de servicios privados y las municipalidades. Para este esfuerzo se ha creado una ventanilla única en coordinación con las instituciones involucradas en la autorización y respetando la Ley de Procedimientos Administrativos, contando con un reglamento y norma técnica. Asimismo, surge un Registro público de CAPI actualizados y que estará a disposición pública (Del artículo 154 numeral 6 de la LCJ).

- **Procesos de investigación de infracciones e imposición de sanciones.** CONAPINA tiene potestad sancionatoria por Ley cuando se comenten infracciones atribuidas únicamente a miembros de Comités Locales, personal de las Juntas de Protección, personal del CONAPINA (en tanto funcionarios garantes de derechos), entidades de atención y propietarios de los

Centros de Atención a Primera Infancia. Estos procesos se rigen con los principios del derecho administrativo sancionador y garantías constitucionales con miras a asegurar el respeto de los derechos de la primera infancia, niñez y adolescencia. Cabe aclarar que las sanciones laborales al personal CONAPINA corresponde a las áreas institucionales competentes de acuerdo con los artículos 169, 234 y siguientes de la LCJ.

- **Producir investigaciones y analizar la información en materia de niñez y adolescencia.** La toma de decisiones y el establecimiento de prioridades institucionales deben ser pasos que la institución realice sobre la base de la evidencia basada en el método científico y del análisis oportuno de los datos e información. En este ámbito el CONAPINA deberá, realizar el Informe Anual sobre la Inversión Social y sugerir o recomendar las prioridades de inversión en los presupuestos públicos, para el efectivo cumplimiento y pleno goce de los derechos de la niñez y adolescencia. También deberá generar el informe anual sobre la situación de los derechos humanos de niñas, niños y adolescentes en El Salvador y desarrollar investigaciones en temas de interés nacional e institucional, así como apoyar en los informes internacionales, opiniones técnicas y/o recomendables elaboradas a solicitud de diferentes instituciones nacionales e internacionales. Todo lo anterior implicará para la Gerencia Técnica y la Gerencia de Innovación, trabajar la gestión de la información sobre los derechos de primera infancia, niñez y adolescencia (CONAPINA produce, como la que producen otras instituciones), realizar las coordinaciones, herramientas, convenios y metodologías de intercambio de datos con las instituciones y entidades generadoras de datos, para definir temáticas, indicadores, desagregaciones, periodicidad y responsables de las gestiones que se compartirán para la generación de productos de información y publicación en las herramientas del SINAES, de esa forma proyectar su rectoría y liderazgo referente de la información en este tema, en cumplimiento del artículo 154 numeral 11 al 14 de la LCJ.
- **Garantizar la participación de la niñez y adolescencia en la toma de decisiones o en la promoción de sus derechos,** a través de su participación en procesos claves como la formulación, monitoreo y evaluación de la Política Nacional, planes nacionales, programas u otros, en correspondencia con los artículos 98 y siguientes, 122 y 166 letra m de la LCJ. Para ello, se debe brindar asistencia técnica para la creación y funcionamiento de consejos consultivos de niñez y adolescencia a nivel nacional y local.

### OBJETIVO ESTRATÉGICO 3

*Implementar programas de prevención, protección e integración social para la primera infancia, niñez y adolescencia*

El Objetivo Estratégico 3 está encaminado al rol garante directo de derechos como ente

implementador de atenciones y servicios de programas de prevención<sup>2</sup> y promoción de derechos, de protección ante situaciones vulneradoras e integración social de adolescentes con responsabilidad penal. Este rol implica realizar un proceso de transformación de estas atenciones, pues el punto de partida es el legado de los programas heredados del ISNA y en los próximos años corresponde avanzar para dar respuesta a la realidad actual y los mandatos de la nueva ley:

El **modelo de Integración Social** en dos sentidos:

- 1) Adolescentes con responsabilidad penal.
- 2) Niñez y adolescencia víctimas de situaciones de vulneración de sus derechos (incluyendo familias o cuidadores migrantes (CANAF)) como: conexión con calle, referentes privados de libertad, centros de acogimiento.

El modelo de protección y atención integral aplica el enfoque del cuidado cariñoso y sensible, asegurando el crecimiento y desarrollo integral considerando perfil y el cuidado informado del trauma. Éste responde al Modelo de Atención Integral de la Primera infancia, respeta particularidades del curso de vida, prioriza la salud mental acompañando en la generación de habilidades socio emocionales, fortalecimiento familiar (Programas medio familiar y funcionamiento en centros de acogimiento).

Debido a lo anterior, se debe cambiar la forma en la que se formulan e implementan programas de atención en los 8 centros de acogimiento a niñas, niños y adolescentes, los 4 centros de integración social de adolescentes con medidas penales y los 4 establecimientos de resguardos en los que se encuentran adolescentes con medida de detención administrativa privativa de libertad. Este objetivo se articula con los siguientes dos sistemas: el de protección integral y el de Justicia Penal Juvenil. El alcance de este objetivo estratégico implica lo siguiente:

- **Fortalecer los programas para protección de la primera infancia, niñez y adolescencia.** Ante una amenaza o vulneración de derechos, las Juntas de protección ordenan que familias, cuidadores, niñas, niños o adolescentes se integren en programas para que a través de sus componentes se logre restituir o proteger derechos. En su mayoría se trata de programas en medio familiar, pero también se incluye en este ámbito todas las atenciones que realizan los 8 centros de acogimiento institucional en los que se alberga a niñas, niños y adolescentes separados de sus familias. Algunos de estos programas podrán cogestionarse con la Red de Entidades, y deberán, fortalecerse a través de una revisión, reorganización y adecuación constante (artículo 154 numeral 9 y artículo 130 LCJ). Actualmente, se cuenta con los siguientes programas:
  - a. Programa Vivir en Familia: programa de fortalecimiento familiar a través del cual se califican las familias con las que se implementa la medida de acogimiento familiar (temporal o extendida) y se apoya a las familias de origen de las que se ha separado a las NNA.
  - b. Centro de Atención a la Niñez, Adolescencia y Familia (CANAF): atiende a niñas, niños y adolescentes migrantes retornados y sus familias (vinculado al Plan Brazos Abiertos).
  - c. Centro de Integración Nacional para la Niñez y Adolescencia (CINNA): atiende a niñas,

<sup>2</sup> Hace referencia prevención como una intención antes que suceda una vulneración de derechos, en cambio los de protección son aquellos programas que brindan servicios cuando hay amenazas o vulneraciones.

niños y adolescentes con adicciones a sustancias psicotrópicas.

- d. Programa Cambia tu vida: atiende a adolescentes que han sido víctimas de violencia sexual (éste se adecuará para que responda a las demandas actuales de atención como a víctimas de violencia sexual y salud mental de niñas, niños y adolescentes).
  - e. Programa de atención a NNA acogidos en los 8 centros de acogimiento (incluyendo el Albergue Regional para Víctimas de Trata) que deben transitar hacia el nuevo modelo de atención lo que implicará un cambio en la gestión de dichos centros.
  - f. Centro Comunitario de Atenciones Integradas - CEIBA: es un programa de carácter preventivo que integra un conjunto de atenciones que permite el desarrollo de las niñas, niños y adolescentes y el fortalecimiento de sus familias.
  - g. Programa "También Soy Persona": atiende a familias, padres, madres, responsables de niñas y niños para el fortalecimiento de habilidades parentales, así como habilidades sociales entre adolescentes.
- **Fortalecer, actualizar e implementar los programas para la integración social de adolescentes con medidas de responsabilidad penal.** Bajo estos programas se encuentran 4 establecimientos en los que cumplen la medida de resguardo, los 4 centros internamiento preventivo o definitivo y el programa para el seguimiento de la libertad asistida para adolescentes con responsabilidad penal. Se debe realizar una revisión de estos programas y buscar articulaciones para avanzar y lograr integración social efectiva (prevención terciaria de la violencia) de esta población y evitar la reincidencia. Asimismo, implica garantizar los derechos de la población con medida de internamiento mientras se encuentren cumpliéndola en centros (artículo 154 numeral 10 y artículo 131 de la LCJ). Lo anterior implica:
    - a. Replanteamiento de la administración y funcionamiento de los centros de integración social;
    - b. Coordinación con PGR, FGR y Dirección General de Centros Penales (DGCP) MINEDUCYT, MINSAL;
    - c. Gestión de proyectos y convenios para fortalecer recursos humanos técnicos y financieros de los programas;
    - d. Monitoreo, evaluación y aprendizajes en corto y mediano plazo para realizar adaptaciones;
    - e. Revisar adecuaciones para la población con discapacidad;
    - f. Reorganización y formación de los equipos multidisciplinarios y orientadores
    - g. Avanzar en la formulación o propuesta de un programa de transición a la libertad
    - h. Revisar el contenido programático en los centros, atendiendo a perfiles, niveles, desarrollo individual y grupal, atención psicológica y métodos cognitivos conductuales en el acompañamiento.
    - i. Análisis de oportunidades de justicia juvenil y prácticas restaurativas, articulación de servicios públicos y programas acreditados de entidades privadas que se ejecutan en los centros;
    - j. Establecimiento de un modelo del programa y apostarle al desarrollo de talleres vocacionales y habilidades para una vida autónoma, así como al arte.
    - k. Articulación con entidades, especialmente quienes han acreditado programas y la Unidad de Justicia Juvenil de la CSJ.

## OBJETIVO ESTRATÉGICO 4

*Garantizar los derechos de la primera infancia, niñez y adolescencia a través de la Política Nacional y Planes especializados*

El Objetivo Estratégico 4 está dirigido a la rectoría y garantía de derechos a través de la evaluación, actualización seguimiento y asegurar la implementación de la Política Nacional de la Primera Infancia, Niñez y Adolescencia y sus planes especializados, lo cual implica atender esta “gran garantía” de la que dispone el Sistema Nacional y sus instituciones para el desarrollo de cursos de acción con una mirada conjunta y regida por el CONAPINA. Este objetivo implica:

- **Evaluar y actualizar la actual PNPNA (surgida con la LEPINA)**, lo cual implica recoger los avances, los resultados del monitoreo de sus planes de acción y en este último tramo, lo logrado con planes y estrategias especializadas. El informe de evaluación será el insumo de partida que junto a la Ley Crecer Juntos enmarcarán el rumbo de la nueva política.
- **Formular una nueva Política Nacional de la Primera Infancia, Niñez y Adolescencia (PNPINA)** que se entenderá como una actualización de la que dejará de tener vigencia y tendrá entre sus nuevos retos relevar el desarrollo integral de la primera infancia, el ejercicio de derechos y protección en los entornos virtuales, integración de los derechos de la niñez y adolescencia con discapacidad en el marco del enfoque convencional pertinente y en suma a la luz de un nuevo marco legal y contexto de país.
- **Asegurar la implementación de esta Política a través de instrumentos de gestión o planes especializados** (ejecución de la que participan todas las Unidades del CONAPINA, las instancias del SNPINA incluyendo las entidades de la REA y otras instituciones que, sin ser parte del Sistema, son también garantes de derechos).
- **Garantizar la coherencia de la Políticas con otras políticas y los planes locales:** para lograr el alcance progresivo en la implementación de la PNPINA se deberá brindar asistencia técnica y lineamientos que alinee otras políticas, planes y otros instrumentos vinculados.
- **Asistencia técnica especializada para la protección y desarrollo integral de la primera infancia.** Al ser el CONAPINA el ente rector del SNPINA de la primera infancia, niñez y adolescencia, es imprescindible que oriente la transformación, sensibilización y adecuación de sus miembros para que los programas y servicios respondan verdaderamente al grupo etario comprendido entre los cero hasta un día antes de cumplir los 8 años. Hacia adentro del CONAPINA implicará que se revisen todos los procesos, las atenciones que se brindan directamente a la primera infancia, incluyendo el dictado e implementación de la medida de acogimiento. Asimismo, se debe asegurar que, en el diseño, formulación, monitoreo, y evaluación de instrumentos de gestión pública se refleja la mirada especializada en la primera infancia, que permitan brindar seguimiento a la implementación de acciones en los territorios, especialmente, con la Política de desarrollo infantil temprano Crecer Juntos y de forma articulada con el Instituto Crecer Juntos.
- **Desarrollar procesos de monitoreo y evaluación** para realizar ajustes e ir midiendo la efectividad en la implementación de la Política a través de sus planes y estrategias, CONAPINA cuenta con indicadores y mecanismos de monitoreo (informes) que irán dando cuenta de avances, desafíos en articulación de las instituciones garantes de su implementación



## OBJETIVO ESTRATÉGICO 5

*Instalar, desarrollar y fortalecer la organización del CONAPINA.*

El Objetivo Estratégico 5 es la base de sustanciación operativa y táctica de los objetivos estratégicos previos pues está encausado a la generación de normas, recursos humanos, técnicos e infraestructura, sustento financiero, eficiencia y eficacia de recursos del CONAPINA. Este objetivo estratégico, desarrolla los procesos de soporte y apoyo en 10 resultados y 32 productos que desarrollan:

- **Una fase de instalación**, el CONAPINA es una institución nueva, que cuenta con el personal de dos instituciones (CONNA e ISNA), con espacios, equipos, y recursos necesarios a considerar en el proceso de promover capacidades instaladas para el cumplimiento del mandato institucional. Este producto incluye todas las acciones orientadas para definir la estructura interna, equipos de trabajo integrados, lugares de funcionamiento, equipo técnico, definición de procesos, normativa administrativa, entre otros elementos a considerar como parte de la entrada en vigencia de la Ley Crecer Juntos.
- **Definición y gestión de procesos**, y la creación normativa administrativa que desarrolle procedimientos y trámites que puedan ser ejecutados eficientemente a nivel central y departamental para avanzar en una gestión de calidad de cara a la ciudadanía.
- **Gestión financiera institucional**, implica la ejecución en los plazos establecidos, la implementación efectiva de la planificación anual de las compras, garantizar los suministros a los programas y proyectos que ejecuta la institución, así como los suministros que abastecen a todas las áreas organizativas que se involucran en el quehacer institucional.
- **Procesos de control interno**, en donde se encuentran las auditorías internas, y el seguimiento a las recomendaciones generadas, los procedimientos administrativos diligenciados y las asesorías jurídicas brindadas para el cumplimiento de la legalidad de las actuaciones del CONAPINA.
- **Implantación de un Sistema de la Gestión de Calidad**, que contribuya al desarrollo y modernización de la institución, con procesos definidos, y automatizados con prioridad a los que contribuyen a generar datos sobre niñez y adolescencia, y la entrega de servicios.
- **Formulación e implementación de políticas institucionales**, orientadas a la igualdad, no discriminación y vida libre de violencia; transparencia institucional formulada e implementada en los servicios que se brindan y cultura institucional; Inclusión y la de Gestión Ambiental.
- **Desarrollo de productos tecnológicos**, Orientadas a la modernización, automatización de procesos de las áreas técnicas para la gestión de información y administración eficiente de procesos garantes de derechos, desarrollo de software que hará eficiente la prestación de servicios de las unidades de las diferentes gerencias, soporte para la provisión de información pública de interés para la sociedad y el estado en materia de primera infancia, niñez y adolescencia. Asimismo, se proveerá productos de esta naturaleza para hacer eficientes los procesos administrativos y de apoyo institucional, los cuales estarán contenidos en un plan para los próximos 5 años.
- **Fortalecimiento de las capacidades del personal de la institución**, para que se desarrolle su trabajo de forma eficiente y eficaz en el marco de un ambiente laboral satisfactorio. Acá se enmarcan los procesos de dotación del talento humano, evaluación del desempeño, fortalecimiento de las competencias, y un plan de bienestar laboral, que contribuya a la salud física y mental del personal y prestaciones orientadas a brindar servicios a los hijos e hijas de colaboradores en edades de primera infancia.

- El desarrollo de procesos estratégicos vinculados a la planificación estratégica y operativa, su seguimiento oportuno para corregir el rumbo de entrega de productos y la evaluación, en aras de garantizar el rumbo estratégico institucional vinculado al mandato dado por la Ley Crecer Juntos.
- Servicios logísticos que aseguren el funcionamiento de los programas del CONAPINA, garantizando atenciones integrales en salud, alimentación, medicamentos, bienes y servicios brindados de forma oportuna para las niñas, niños y adolescentes en los centros y programas, con niveles de control que permitan garantizar la atención preventiva y curativa en los mismos.
- Promover y orientar la cooperación nacional e internacional para el desarrollo de la primera infancia, niñez y adolescencia; en este ámbito la generación, gestión y cogestión de proyectos es clave y mandato del art, 172 LCJ.