



# Instituto Salvadoreño para el Desarrollo Integral de la Niñez y la Adolescencia

## PIAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

2015 - 2019

Aprobado en la V Sesión Ordinaria de Junta Directiva,  
por Acuerdo No 4 de fecha 14 de Mayo de 2015.

San Salvador, Mayo de 2015



Instituto Salvadoreño para el Desarrollo Integral de la Niñez y la Adolescencia



La Infrascrita Secretaria de la Junta Directiva y Directora Ejecutiva del Instituto Salvadoreño para el Desarrollo Integral de la Niñez y la Adolescencia, **CERTIFICA:** Que en el libro de Actas de la Junta Directiva del Instituto Salvadoreño para el Desarrollo Integral de la Niñez y la Adolescencia, correspondiente al año dos mil quince, en el acta de la Quinta Sesión Ordinaria de la Junta Directiva, celebrada el día catorce de mayo de dos mil quince, aparece el acuerdo número cuatro que literalmente se lee: "\*\*\*\*\* **Acuerdo N° 4.-** La Junta Directiva del Instituto Salvadoreño para el Desarrollo Integral de la Niñez y la Adolescencia, considerando que se revisó la propuesta de Plan Estratégico Institucional dos mil quince- dos mil diecinueve presentado por la Dirección Ejecutiva y la Unidad de Desarrollo Institucional; por lo que, de conformidad a lo establecido en los artículos 21 del Reglamento de Normas Técnicas de Control Interno Específicas del Instituto Salvadoreño para el Desarrollo Integral de la Niñez y la Adolescencia; 185 y 186 letra i) de la Ley de Protección Integral de la Niñez y Adolescencia, por unanimidad, los miembros presentes **ACUERDAN: APROBAR** el Plan Estratégico Institucional dos mil quince- dos mil diecinueve del Instituto Salvadoreño para el Desarrollo Integral de la Niñez y la Adolescencia. Comuníquese.\*\*\*\*\*".

Es conforme con su original con el cual se confrontó y se extiende, firma y sella esta certificación en la ciudad de San Salvador, a los quince días del mes de mayo de dos mil quince.-

  
Elda Gladis Tobar Ortiz  
Secretaria de la Junta Directiva  
y Directora Ejecutiva



## INDICE

I.	INTRODUCCIÓN.....	4
II.	MARCO DE REFERENCIA.....	5
III.	INFORMACIÓN SOBRE LA SITUACIÓN DE LA NIÑEZ Y LA ADOLESCENCIA EN EL SALVADOR.....	6
IV.	MARCO LEGAL.....	18
V.	FINES DEL PLAN ESTRATEGICO.....	19
VI.	MARCO FILOSOFICO DEL TRABAJO INSTITUCIONAL.....	19
VII.	LÍNEAS ESTRATÉGICAS.....	20
VIII.	OBJETIVOS, METAS Y ESTRATEGIAS.....	21
IX.	INDICADORES DE RESULTADO.....	25
X.	RESPONSABLES DE LA EJECUCIÓN DEL PLAN ESTRATEGICO 2015 – 2019.....	27
XI.	ANEXOS.....	30
	ANEXO 2A: MATRIZ INICIAL PARA LA ALINEACION DE LA INSTITUCION AL PQD.....	30
	ANEXO 2B: MATRIZ DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL.....	35
	ANEXO 2C. MATRIZ PARA PRESUPUESTO INDICATIVO PLURIANUAL.....	43

## **I. INTRODUCCIÓN.**

El Instituto Salvadoreño para el Desarrollo de la Niñez y la Adolescencia (ISNA) es una entidad pública perteneciente al Sistema Nacional de Protección Integral de Niñez y de la Adolescencia (SNPINA), comprometida con la supervisión de programas de atención a niñas, niños y adolescentes y servicios especializados a la niñez vulnerada y adolescentes con responsabilidad penal juvenil; articulando con eficiencia y eficacia la participación de su familia, la Comunidad, Entidades Gubernamentales, Municipales y no gubernamentales.

El proceso de planeación estratégica institucional, se ve fortalecido en sus componentes por tener la participación inclusiva del personal de todas las instancias organizativas quienes brindaron sus aportes sustantivos en procura de orientar el rumbo del instituto en el corto, mediano y largo plazo.

Los aportes que brindaron todas las personas participantes en el proceso, generaron los insumos necesarios para realizar análisis y reflexiones sobre como el Instituto debe conducirse en los próximos cinco años. Producto de esos análisis se crearon las líneas, los objetivos, las metas, las estrategias y los indicadores, cuerpo fundamental en todo plan estratégico.

En anexos se presenta siguiendo lineamientos de la Secretaría Técnica de Planificación de la Presidencia, las matrices para la alineación de la institución al PQD, de planificación estratégica institucional y para presupuesto indicativo plurianual; las cuales están en total correspondencia con el presupuesto por programas presentado al Ministerio de hacienda.

Este documento llamado “Plan Estratégico Institucional 2015 – 2019”, se convierte en la guía de trabajo de cada una de las diferentes instancias organizativas que conforman la institución, quienes tendrán la obligación de formular año con año el Plan Operativo Anual, siguiendo los lineamientos establecidos en este documento.

## II. MARCO DE REFERENCIA.

Con la aprobación en el año 2009 de la Ley de Protección Integral de la Niñez y Adolescencia, LEPINA, y su entrada en vigor en 2010, el Estado salvadoreño fortaleció a partir de su legislación interna, el reconocimiento a las obligaciones contraídas a través de la ratificación de la Convención sobre los Derechos del Niño (1990) y otras normas internacionales. En este marco se reafirmó la existencia de un Sistema Nacional de Protección Integral de la Niñez y la Adolescencia, SNPINA, ahora sobre la base de una nueva institucionalidad que tiene el mandato de proteger, garantizar y satisfacer los Derechos de las *Niñas, Niños* y Adolescentes, categorizados en Supervivencia y Crecimiento Integral, Desarrollo, Protección y Participación.

Este nuevo escenario, transforma al ISNA en una entidad pública que presta servicios especializados dentro del Sistema Nacional de Protección Integral de la Niñez y de la Adolescencia (SNPINA), siendo responsable de ejecutar y supervisar las medidas de protección a través de programas de atención para las niñas, niños y adolescentes vulnerados en sus derechos; así como la ejecución y organización de programas para la inserción social de jóvenes en conflicto con la Ley Penal, además presta servicios especializados al SNPINA como es : la Coordinación y Supervisión de las Entidades integrantes de la Red de Atención Compartida; la Formación de los Operadores del Sistema; y el desarrollo y Promoción de Investigaciones y Estadísticas en materia de niñez, adolescencia y familia.

### III. INFORMACIÓN SOBRE LA SITUACIÓN DE LA NIÑEZ Y LA ADOLESCENCIA EN EL SALVADOR.

Los derechos de la niñez en El Salvador, pese a los avances obtenidos, aún revisten un nivel relativamente alto de vulneración o falta de cumplimiento. La estructura social, aunada a una organización y funcionalidad estatal deficiente, ambas heredadas de los procesos de ajuste estructural llevados a cabo en la década de los noventa, han propiciado un rezago sustantivo en la garantía de los derechos humanos en general y de los derechos de niñas, niños y adolescentes en específico.

Con la articulación de las instituciones llamadas a formar parte del Sistema Nacional de Protección Integral, se han comenzado a dar pasos importantes en materia de hacer efectiva la corresponsabilidad del Estado y la sociedad civil, así como a visibilizar en muchas de las políticas sectoriales los principios rectores del derecho de niñez. Sin embargo, hay aún vacíos importantes que deben ser subsanados a través de una mayor articulación y coordinación de las instituciones públicas y privadas.

Los efectos de la crisis económica y social aún son visibles y su resolución aún depende del entorno económico y político mundial; estos efectos hicieron evidentes las amplias brechas de desigualdad y marginación, así como la poca eficiencia social de las políticas públicas que habían sido aplicadas durante la época neoliberal. Paulatinamente, se ha logrado minimizar la incidencia de estos efectos; pero la limitante que significó para el progresivo avance en materia de derechos resulta más que notoria.

Hacer visible esta situación permitirá definir el rumbo estratégico a seguir del ISNA como institución garante de dichos derechos y como fuerza motora de los programas estatales en materia de protección, prevención y promoción de derechos e inserción social. En este sentido, a continuación se presenta una caracterización del estado de los derechos de la niñez y la adolescencia salvadoreñas, precedido por un marco contextual que ayuda a comprender la situación de vigencia de los derechos.

#### 1. Contexto demográfico, social y económico.

##### 1.1. Contexto demográfico.

El Salvador es un país considerado como altamente poblado debido al nivel de su densidad poblacional. Actualmente, se calcula que por kilómetro cuadrado hay aproximadamente 287 personas en promedio, entre niñas, niños, adolescentes y adultos<sup>1</sup>. Esta situación dificulta la distribución eficiente del espacio, tanto comunitario como social, pues muchas veces es causa de conflicto con los intereses particulares de un relativamente alto número de involucrados.

A diferencia de lo que sucede en países con un nivel alto de desarrollo económico y humano, las proyecciones de población no muestran una tendencia decreciente, sino al contrario. Según estimaciones de DIGESTYC, la población durante los próximos diez años tendrá un crecimiento sostenido y acumulado cercano al 9.3%<sup>2</sup>. Creando una presión no sólo sobre la riqueza generada por el aparato productivo, sino también por los recursos naturales, el espacio de vivienda, la participación política, entre otros elementos.

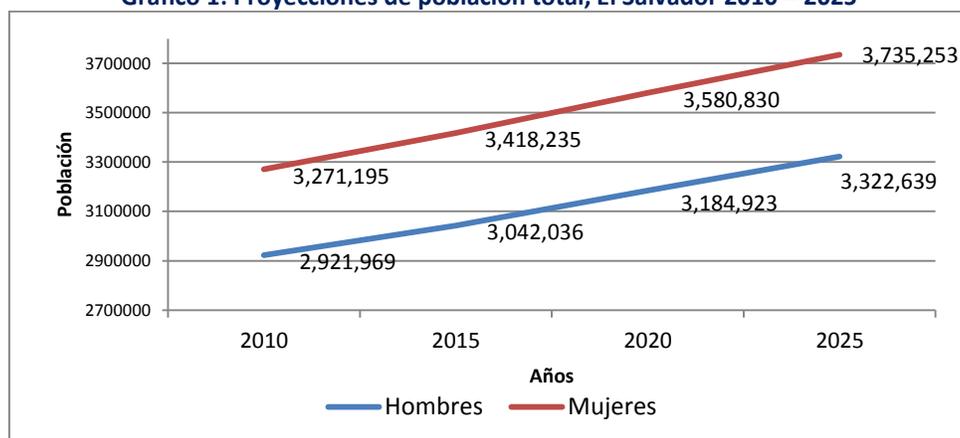
El Gráfico 1 da cuenta del monto de población segregado por género proyectado hasta el año 2025, tomando en cuenta la dinámica de la natalidad, la mortalidad y de los flujos migratorios. Aunque la tasa de crecimiento poblacional punto a punto se ha visto reducida en los últimos años, la tendencia no acusa ninguna reducción significativa. En el largo plazo, la población tiende a aumentar de forma notable.

Un rasgo sustancial de la dinámica demográfica es el hecho de que la población femenina representa una proporción mayor que la población masculina. Aunado a la histórica discriminación de la que han sido objeto las mujeres, independientemente de su edad y su origen social, esto impele a que las políticas, programas, proyectos y demás acciones llevadas a cabo desde el Estado estén apegadas al enfoque de género.

<sup>1</sup>FAO. <http://www.fao.org/docrep/007/j1720s/j1720s01.htm>.

<sup>2</sup> DIGESTYC.

**Gráfico 1: Proyecciones de población total, El Salvador 2010 – 2025**

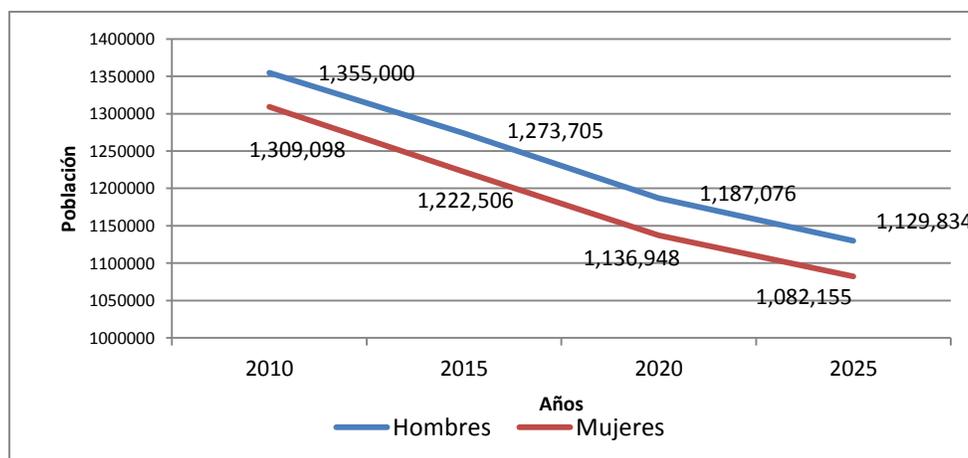


Fuente: DIGESTYC, 2014.

En relación a la población de niñas, niños y adolescentes, la dinámica demográfica del país tendrá un cambio sustancial que debe ser considerado. Se prevé que la población menor de edad tienda a reducirse a una escala acumulada del 11.4% entre 2015 y 2025 (ver Gráfico 2). A diferencia de la población total, las mujeres representarán la minoría de la población de niñez y adolescencia.

Con la disminución de la población menor de edad y la ampliación de la franja poblacional en edad de trabajar, se abre la posibilidad de aprovechar lo que normalmente se conoce como “bono demográfico”. Pero ello supone por lo menos dos condiciones básicas: a) recambio en las condiciones sociales de producción, distribución y consumo, primando la empleabilidad de la fuerza de trabajo con enfoque de derechos e inmersa en una lógica que prime la satisfacción de las necesidades humanas; b) la arrogación del Estado de un rol protagónico en la planificación del desarrollo nacional y la construcción de un paradigma social cualitativamente distinto; lo cual implica el fortalecimiento de las capacidades de la niñez y adolescencia actuales, que constituyen la juventud y población adulta de periodos posteriores.

**Gráfico 2: Proyecciones de población de niñas, niños y adolescentes, El Salvador 2010 – 2025**



Fuente: DIGESTYC, 2014.

En otras palabras, en los próximos años habrá cambios importantes en el ámbito demográfico salvadoreño; cambios que apuntan a un crecimiento poblacional pero a una disminución de la proporción que en ella representa la población menor de dieciocho años. Ello no desdice la obligación del Estado de apuntalar la garantía de derechos de niñas, niños y adolescentes; sino todo lo contrario, pues la transición demográfica sólo redituará beneficios sociales si existen las condiciones óptimas para el desarrollo del mayor número de personas, para lo cual se

requiere de una inversión en una etapa fundamental del ciclo de la vida humana como lo es la niñez y la adolescencia.

## 1.2. Contexto social.

El contexto social en el que actualmente se desarrolla la niñez y la adolescencia puede ser caracterizado por diversas variables que tienen vinculación transversal en ámbitos como el económico, político, cultural e institucional. En la Tabla 1 se resume la situación del contexto social con base en algunos indicadores estratégicos. Con dicha información puede afirmarse que, a pesar de haber mejorado en relación a años anteriores, las condiciones de la sociedad salvadoreña siguen siendo relativamente precarias.

Ello es visible por ejemplo en lo tocante a indicadores de condiciones laborales. Más de la tercera parte de la Población Económicamente Activa (PEA) se encuentra en condición de precariedad laboral (suma de la tasa de desempleo y subempleo), mientras que un casi el 30% de la población se encuentra en alguna categoría de pobreza. De por sí, estas condiciones suponen una alta barrera a superar para lograr mejores niveles de convivencia y mayores niveles de satisfacción de las necesidades de la población.

Otro factor que cabe resaltar es el alto nivel existente en cuanto a la distribución inequitativa de la riqueza, expresado por el coeficiente de Gini. Si bien este se ha reducido en los últimos años, ello no significa que los niveles de distribución equitativa del ingreso nacional sean los deseables. Al contrario, evidencia que las políticas y medidas implementadas han sido útiles pero no del todo suficientes y que deben ser profundizadas para lograr una mayor equidad económica y social.

Un rasgo destacable es que la mayoría de indicadores evidencian un sesgo de género en la situación social en detrimento de las mujeres. Ello es visible en tanto que las mujeres poseen una tasa mayor de analfabetismo, una tasa de asistencia escolar menor y una tasa de morbilidad simple superior al de sus pares masculinos. Todos estos indicadores muestran un acumulado de situaciones de discriminación que pesan sobre la población femenina y que es deber del Estado revertir.

**Tabla 1: Indicadores sociales seleccionados, El Salvador 2013**

Indicadores	Hombres	Mujeres
Tasa de analfabetismo	9.6	13.7
Tasa de asistencia escolar	33.5	28.9
Tasa de morbilidad simple	13.3	14.9
Tasa de desempleo	6.8	4.7
Tasa global de sub empleo	27.7	
Tasa de pobreza total	29.6	
Tasa de pobreza extrema	7.1	
Tasa de pobreza relativa	22.5	
Coeficiente de Gini	0.4	

Fuente: DIGESTYC, 2014.

A lo anterior cabe añadir la preocupante situación de la seguridad ciudadana, que sigue siendo uno de los principales problemas en materia de derechos humanos. La amenaza a la vida de las personas es un flagelo que está afectando a miles de familias, sobre todo de los estratos más pobres de la población quienes se ven afectadas por el crimen organizado, el narcotráfico, la delincuencia común y otros fenómenos relacionados a esta problemática. Las cifras oficiales reportan que el promedio de asesinatos diarios ronda una cifra entre 12 y 14 asesinatos, sin contar otro tipo de vulneraciones a la dignidad de las personas, como las violaciones sexuales. Las diferentes estrategias gubernamentales implementadas en este ámbito han tenido una eficacia limitada y han carecido de una apuesta de largo plazo en el tema de la prevención y promoción de una cultura de paz.

No puede dejarse de lado tampoco el fenómeno de la migración, que reproduce en las familias ciertos fenómenos negativos como la desintegración y la adopción de patrones culturales nocivos para la convivencia pacífica y la construcción de idearios sociales alternativos y solidarios.

### 1.3. Contexto económico.

En cuanto al contexto económico, a pesar de que representa uno de los escaños más difíciles de afrontar para las administraciones gubernamentales y uno de los eslabones más complejos del proceso de garantía de derechos, sólo se esquematizará lo atinente al proceso de crecimiento económico, lo cual en gran medida constituye la base material de cualquier proyecto de transformación social.

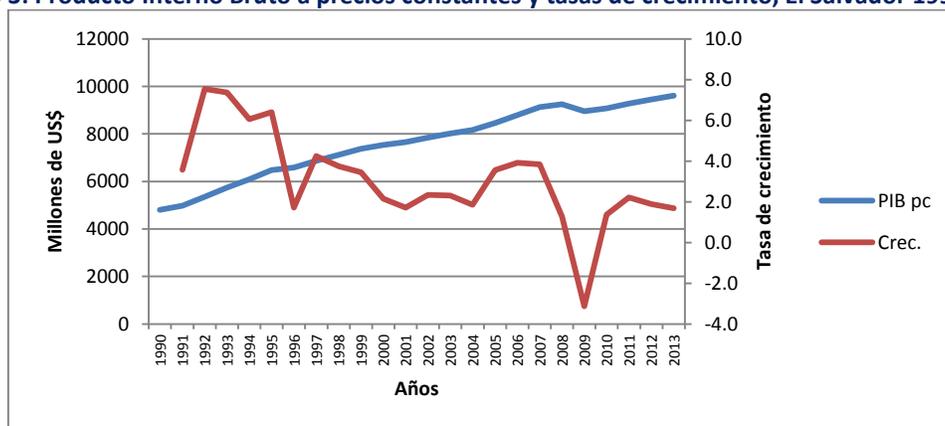
Los últimos años se han caracterizado por tener bajas tasas de crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB), las cuales no pasan de un promedio de 1.9% anual desde 2003 (ver Gráfico 3); esta situación se debe principalmente a una baja productividad del trabajo en el plano de los sectores agrícola, industrial y de construcción; así como a crecientes transferencias de valor intersectorial que favorece a sectores económicos de baja empleabilidad o de alta concentración de riqueza (sector financiero y de comercio) pero que aportan relativamente poco al valor agregado.

Asimismo, la apertura comercial y de inversiones ha tenido un impacto negativo sobre la configuración del mercado interior. El coste de oportunidad del vaciamiento de la producción nacional frente a la competencia externa, ha demostrado ser sustancialmente alto. Ello ha propiciado la absorción o eliminación de iniciativas nacionales de diferente escala frente a la competencia extranjera dominada por las grandes multinacionales. Nuevamente, al afectar el campo del empleo, se ven afectadas las condiciones de vida de la mayor parte de la población.

Otras medidas que han contribuido a precarizar las condiciones de vida de la población han sido la política fiscal regresiva en términos de ingresos y gastos; el anclaje de la política monetario-financiera con la Ley de Integración Monetaria; la carencia de políticas laborales y sectoriales de producción; la liberalización y desregulación de las inversiones, entre otras.

La mayoría de medidas económicas que obstaculizan el pleno alcance de los programas sociales son de larga data y representan los principales hitos de una sociedad de mercado, donde el criterio fundamental de funcionamiento y organización del Estado se encuentran en función de las iniciativas empresariales y no de los derechos de la población. Paulatinamente, las instituciones del Estado que tienen competencia en este rubro han comenzado a introyectar en sus quehaceres institucionales nuevos criterios para adaptarse a una cultura de paz, equidad y estado de derecho.

**Gráfico 3: Producto Interno Bruto a precios constantes y tasas de crecimiento, El Salvador 1990 – 2013**



Fuente: BCR, 2014.

De forma concluyente, puede sostenerse que el contexto de país representa una serie de retos importantes para todas las instituciones que forman parte del Sistema Nacional de Protección Integral. Estos retos incluyen no sólo la ampliación de la cobertura de programas y proyectos en materia de niñez y adolescencia, sino la incorporación del enfoque de niñez en todas las acciones del Estado salvadoreño. El escenario social, económico y político representa un desafío para instituciones que tradicionalmente han tenido bajas asignaciones presupuestarias como el ISNA, de

ahí la necesidad de fortalecer de forma decisiva la buena planificación y la coordinación con las demás entidades del Sistema.

## 2. Estado de derechos de niñas, niños y adolescentes.

En el contexto antes descrito, la situación de los derechos de la niñez reviste caracteres particulares pues a la vez que han existido avances en el desarrollo de políticas y programas que coadyuvan a la garantía de estos derechos, se mantiene una estructura condicionante a nivel de las políticas macroeconómicas y macrosociales que obstaculizan la plena vigencia de los derechos de niñas, niños y adolescentes.

A continuación se sistematizan algunos elementos de la situación concreta de los derechos de la niñez y la adolescencia salvadoreña según las categorías de derechos que estipula la LEPINA. Para cada categoría se han seleccionado los derechos más relevantes y se han sondeado a través de indicadores que, aunque no agotan la situación de los derechos, permiten visualizar de forma oportuna su garantía a través de las acciones del Estado.

### 2.1. Derechos de Supervivencia y Crecimiento Integral.

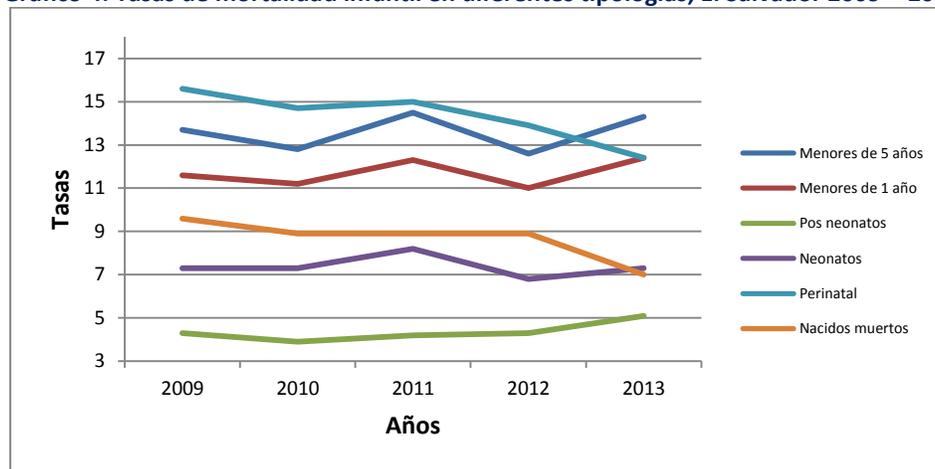
La categoría de derechos relativos a la supervivencia y al crecimiento integral engloba todos aquellos derechos considerados como condiciones básicas para la existencia material de niñas, niños y adolescentes. Aunque todos los derechos ahí contemplados son importantes y no pueden ser jerarquizados, hay algunos que por estar presentes transversalmente en la vida de las personas deben ser tenidos en cuenta de forma prioritaria; entre ellos cabe mencionar los derechos a la vida, a un nivel de vida digno y adecuado, y a la salud.

#### Derecho a la vida

El derecho a la vida hace referencia a las condiciones que deben ser garantizadas por el Estado para que una persona pueda realizarse tanto individual como socialmente. Es, por definición, la condición mínima y necesaria de vigencia de todos los demás derechos.

En relación al derecho a la vida, resulta fundamental considerar las tasas de mortalidad infantil. En el último quinquenio, cuatro de las seis tipologías de mortalidad infantil registradas por el MINSAL han aumentado, mientras que sólo dos se han reducido (ver Gráfico 4). Esta situación impele a multiplicar esfuerzos para mejorar la vigencia del derecho a la vida, sobre todo en aquellos factores que corresponden a situaciones estructurales y que siguen representando el obstáculo fundamental para la garantía de los derechos de la niñez y la adolescencia; como por ejemplo: el mejoramiento del acceso y la calidad de la salud, el mejoramiento de las condiciones de vida de los hogares, la reversión de las desigualdades económicas y sociales del país, entre otros.

Gráfico 4: Tasas de mortalidad infantil en diferentes tipologías, El Salvador 2009 – 2013



Fuente: MINSAL, 2014.

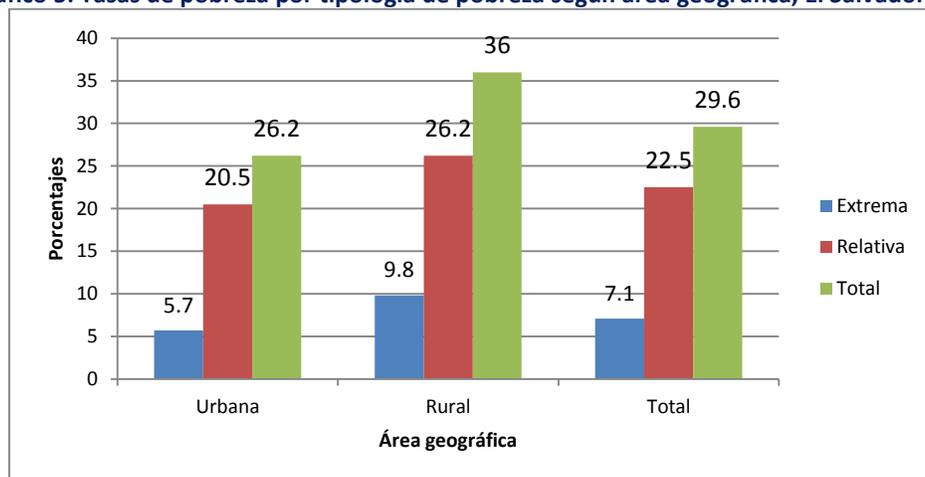
Un dato importante es la disminución bastante notoria del número de niñas y niños que nacen muertos. Ello expresa que la atención durante el periodo de gestación ha mejorado sustancialmente, debido sobre todo a las políticas preactivas de atención a las mujeres embarazadas en sus diferentes ámbitos de actividad.

### Derecho a un nivel de vida digno y adecuado

El derecho a un nivel de vida digno y adecuado hace referencia a la existencia de condiciones de desarrollo óptimas para una persona, condiciones que aluden a la vida familiar, comunitaria y social en todos los aspectos que estos implican: alimentación, vivienda, acceso a servicios básicos, medio ambiente, seguridad, entre otros.

Sin agotar la complejidad de este derecho, uno de los indicadores fundamentales para su medición lo representa la tasa de pobreza y sus diferentes clasificaciones; pues la situación de pobreza representa las condiciones y limitaciones objetivas a las que se ve enfrentada una familia para poder acceder a bienes y servicios óptimos para el desarrollo de sus miembros, entre ellos, niñas, niños y adolescentes. De esta forma, según información de DIGESTYC, las tasas de pobreza han disminuido de forma sostenida durante los últimos años (ver Gráfico 5). La disminución se ha dado de forma prioritaria en las zonas urbanas y principalmente en la tipología de pobreza relativa. Es importante ampliar el trabajo conjunto del Estado para mejorar también las condiciones de vida de las poblaciones rurales, quienes aún presentan un alto nivel de pobreza.

**Gráfico 5: Tasas de pobreza por tipología de pobreza según área geográfica, El Salvador 2013**



Fuente: DIGESTYC, 2014.

Si bien los programas sociales representan un canal de acceso de la población a bienes y servicios necesarios para una tener una vida digna, resta por influir sobre las condiciones macroeconómicas que dificultan la salida de la pobreza aún a muchas familias. La articulación de las políticas sociales y económicas, así como las condiciones de participación política y social, deben seguir ampliándose teniendo en cuenta los derechos inalienables de la población, haciendo hincapié en lo fundamental y estratégico que representa la población menor de 18 años.

### Derecho a la salud

El derecho a la salud en la doctrina de la protección integral reviste especial importancia debido a que considera su garantía no sólo como ausencia de enfermedades o situaciones de precarización de la salud, sino como un estado vital que permite el óptimo desarrollo de la personalidad física, psicológica y moral de niñas, niños y adolescentes.

Según información del MINSAL, una baja proporción de toda la población neonata presenta bajo peso al momento de nacer. Esta situación indica que las madres están recibiendo una atención relativamente adecuada en todo el periodo de gestación. De las niñas y niños recién nacidos que presentan bajo peso, la mayoría se concentra en los departamentos de San Salvador, La Libertad y Santa Ana. Lo cual es indicación de que a pesar de ser algunos de los departamentos con mayores niveles de renta per capita, aún perviven condiciones de desigualdad estructural que dificultan el acceso a servicios básicos de calidad.

**Tabla 2: Niñas y niños con bajo peso al nacer según departamento, El Salvador 2013**

Departamento	Niñas y niños	Porcentaje
San Salvador	2278	24.9
La Libertad	1147	12.5
Santa Ana	805	8.8
Sonsonate	699	7.6
San Miguel	673	7.4
Ahuachapán	524	5.7
La Paz	509	5.6
Usulután	433	4.7
Cuscatlán	391	4.3
La Unión	375	4.1
San Vicente	358	3.9
Chalatenango	342	3.7
Morazán	315	3.4
Cabañas	306	3.3
Total	9155	100

Fuente: MINSAL, 2014.

Otro dato importante, sobre todo en los primeros años de edad, es el relativo a la presencia de anemia, la cual se debe a una ingesta de alimentos no adecuados a las necesidades fisiológicas de los primeros años de vida. Según información de FESAL, para 2008, casi la cuarta parte de las niñas y niños censados, presentaba síntomas de anemia, lo cual era más acuciante en el área rural que en la urbana (ver Tabla 3).

Asimismo, hay una diferencia en relación a la condición de género. Los niños muestran una mayor prevalencia de anemia que las niñas. Si bien esta situación indicaría que el sesgo no está en detrimento de la población femenina, la diferencia no es tan acuciada como para concluir que las condiciones históricas de discriminación en el acceso a alimentación de calidad han sido superadas. Por el contrario, dicho avance debe ser reconocido pero también fortalecido para garantizar una vigencia de condiciones óptimas de crecimiento para niñas y niños por igual.

**Tabla 3: Niñas y niños con prevalencia de anemia por rangos de edad (en meses) según características seleccionadas, El Salvador 2008**

Características seleccionadas	Edad a la toma de la muestra (meses)						Total
	6-11 meses	12-23 meses	6-24 meses	24-35 meses	36-47 meses	48-59 meses	
Área Urbana	40.6	30.2	33.9	24.6	14.9	15.8	23.4
Área Rural	51.4	35.8	40.7	27.4	22.8	13.7	28.3
Niños	47.2	32.8	37.3	27.5	19.7	16.4	27
Niñas	45	34.2	38.1	24.6	17.1	12.8	24.9
Total	46.1	33.4	37.7	26.1	18.4	14.7	26

Fuente: FESAL, 2008.

Según cifras de DIGESTYC (ver Tabla 4), el 15.0% de la población menor de 18 años sufrió durante el año 2013 algunas situaciones que afectaron su salud. Estas situaciones pudieron corresponder a síntomas de enfermedad, enfermedad comprobada o lesiones por accidentes. Si bien el porcentaje no es exacerbado, cabe tener en cuenta el posible subregistro existente en dichas cifras, así como también el hecho de que muchas veces las instituciones de salud no brindan la atención adecuada a sus pacientes, ya sea por motivos de cobertura limitada como por la calidad de la atención.

Un punto importante que no debe dejarse de lado es la fuerte correlación que existe entre los niveles de pobreza y la prevalencia de enfermedades. La mayoría de la población que ha presentado problemas de salud corresponde a sectores que se encuentran en situación de pobreza, ya sea relativa o extrema. Ello indica que la carencia de recursos económicos, así como el limitado acceso a servicios básicos, aumenta la probabilidad de estar sujeto los ciclos de morbilidad presentes en el país.

**Tabla 4: Niñas, niños y adolescentes por sexo según condiciones de deterioro de la salud, El Salvador 2013**

Condiciones de salud	Hombres	Mujeres	Total
Síntoma	1.3	1.5	1.4
Enfermedad	13.4	13.5	13.5
Lesión por accidente	0.1	0.1	0.1
No se enfermó	85.1	84.9	85.0
Total	100	100	100

Fuente: DIGESTYC, 2014.

De los datos anteriores puede concluirse que si bien existen avances sustanciales en la garantía de los derechos de supervivencia y crecimiento integral, las instituciones estatales y de la sociedad civil, no deben cejar en sus esfuerzos por mejorar las condiciones de vida que posibiliten que niñas, niños y adolescentes transiten hacia un estado pleno de sus derechos, creando las bases sociales e institucionales para que sus condiciones básicas de vida sean las más dignas y adecuadas posibles.

## 2.2. Derechos de Protección.

A 23 años de la firma de los Acuerdos de Paz que pusieron fin a la guerra civil, la población vive en un contexto de marcada violación al derecho a la vida y a la integridad personal, muy a pesar de las políticas represivas implementadas por los diferentes gobiernos de la posguerra.

Según informa el CONNA, entre enero y octubre de 2014 las Juntas de Protección de la Niñez y la Adolescencia reportan que la mayor cantidad de amenazas o vulneraciones de derechos de esta población, es el derecho a la integridad personal. En efecto, las atenciones por dicha causa representan un 77.2% del total de atenciones realizadas por dichas instancias –lo que significa un total de 9,403 casos-<sup>3</sup>, provenientes principalmente de los departamentos de San Salvador, Santa Ana, Usulután y San Miguel<sup>4</sup>.

En lo que a homicidios se refiere, la revista In SightCrime, informa en su resumen anual de homicidios, que El Salvador fue el país más violento en Latinoamérica durante dicho año, con una tasa de homicidios de 68,6 homicidios por cada 100,000 habitantes<sup>5</sup>. Cabe mencionar, que a inicios del 2014, el país se ubicaba entre los 5 más violentos del mundo<sup>6</sup>.

**Tabla 5: Reconocimientos del Instituto de Medicina Legal de homicidios y agresiones sexuales a niñas, niños y adolescentes, El Salvador enero a septiembre de 2014**

	Homicidios			Agresiones sexuales		
	Total	Femenino	Masculino	Total	Femenino	Masculino
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
	<b>560</b>	<b>46</b>	<b>514</b>	<b>1,830</b>	<b>1,638</b>	<b>192</b>
De 0 a 4 años	4.3	4.3	0.4	7.3	7.3	26.0
De 5 a 9 años	0.9	8.7	0.2	17.3	14.2	43.2
De 10 a 14 años	7.1	10.9	6.8	38.0	39.8	22.4
De 15 a 19 años	91.3	76.1	92.6	35.5	38.6	8.3

Fuente: Instituto de Medicina Legal, 2014.

<sup>3</sup> Consejo Nacional de la Niñez y la Adolescencia [CONNA]; *Casos recibidos durante los meses de enero a octubre de 2014*; 2014; pág. 1.

<sup>4</sup> *Ibid.*; pág. 2.

<sup>5</sup> Cfr. In SightCrime; *Resumen de InSightCrime sobre homicidios en 2014*; 13/enero/2015. Disponible desde internet en: <http://es.insightcrime.org/analisis/resumen-insight-crime-sobre-homicidios-en-2014> [Con acceso el 22/enero/2015].

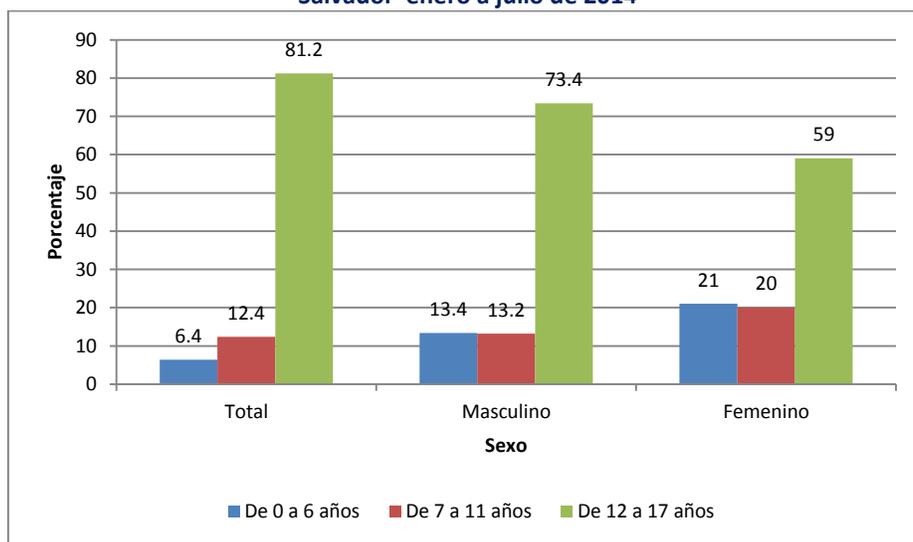
<sup>6</sup> Cfr. United Nations Office on Drugs and Crime [UNODC]; *Global study on homicide*; Viena: UNODC; 2014; pág. 24.

Sin lugar a dudas, las políticas de corte neoliberal implementadas posterior a la firma de Acuerdos de Paz han contribuido a acrecentar la pobreza, la desigualdad social; así, como la desprotección de la mayoría de la población producto de la privatización de diferentes instituciones del Estado. Ello, como parte de las políticas económicas implementadas que han beneficiado a una minoría y ha condenado a la mayoría a vivir en condición de vulnerabilidad, debido a la inseguridad laboral y los desequilibrios macroeconómicos que posee el país. Por otra parte, el aspecto cultural andro y adultocéntrico que existe en El Salvador, contribuye a que las mujeres, así como la niñez y la adolescencia, vivan en situación de vulnerabilidad de ser víctimas de violación a sus derechos.

Este escenario genera las condiciones propicias para que miles de niñas, niños y adolescentes se vean forzados a involucrarse en situaciones de trabajo infantil, viéndose además en situación de amenaza o vulneración de sus derechos; entre los que se pueden mencionar su derecho a la integridad personal, a la educación, salud y recreación, entre otros. Según DIGESTYC, para el año 2013 existen 144,168 niñas, niños y adolescentes en situación de trabajo infantil, el 39.6% debajo de la edad mínima permitida; es decir, con edades entre 5 y 13 años, mientras que el 60.4% con edad entre 14 y 17 años; además, el 76% son de sexo masculino y el 24% de sexo femenino<sup>7</sup>. Es importante tomar en cuenta que esta cifra puede ser mucho mayor, debido a que en muchas ocasiones el trabajo infantil es invisibilizado, ocultado o naturalizado por la población.

La realidad ya descrita de exclusión social, carencia de oportunidades reales de desarrollo personal y marcada violencia, que junto con otras expresiones de sistemática amenaza y vulneración de derechos, aunada a elementos dinámicos y subjetivos de la vida de miles de niñas, niños y adolescentes, son factores que sin lugar a dudas inciden en la elevada cifra de menores de edad migrantes principalmente hacia Estados Unidos de América, lo cual se evidencia en la cantidad de niñas, niños y adolescentes retornados al país, tal como se muestra en el Gráfico 6.

**Gráfico 6: Porcentaje de niñas, niños y adolescentes retornados al país por sexo según rangos de edad, El Salvador enero a julio de 2014**



Fuente: Dirección General de Migración y Extranjería, 2014

En lo que concierne al derecho de protección frente a la privación de libertad, internamiento e institucionalización, en la Tabla 6 se muestra un bosquejo de la cantidad de niñas, niños y adolescentes se encuentran en situación de institucionalización, ya sea por motivo de que se les ha impuesto una medida de protección de acogimiento institucional o se les ha impuesto una medida socioeducativa de internamiento.

<sup>7</sup> Dirección General de Estadísticas y Censos [DIGESTYC]; Encuesta de hogares de propósitos múltiples 2013; Ciudad Delgado, El Salvador: DIGESTYC; 2014; pág. 14.

**Tabla 6: Niñas, niños y adolescentes institucionalizados, por tipo de medida impuesta e instancia de atención, según sexo, El Salvador enero 2014 (Porcentajes)**

	Medida de protección en restitución de derechos		Medida socioeducativa (Penal juvenil)
	ISNA	ONG	Inserción social (ISNA)
Masculino	45.4	46.3	89.2
Femenino	54.6	53.7	10.8
Total	100	100	100
	797	984	1,151

Fuente: Sistema de Información para la Infancia, 2014.

Finalmente, en lo concerniente al derecho de acceso a la justicia y al debido proceso, específicamente, los Juzgados Especializados de Niñez y Adolescencia reportan que durante el año 2013, tuvieron el ingreso de 939 nuevos casos<sup>8</sup> relacionados a amenazas o vulneraciones a derechos de esta población. A nivel administrativo, el CONNA reporta que de enero a diciembre de 2014, las Juntas de Protección han atendido a un total de 13,688 menores de edad (57.7% de sexo femenino y 42.3% de sexo masculino), como parte de un total de 12,183 casos atendidos<sup>9</sup>. Bajo una lógica similar, la Unidad de Defensa de la Familia, Niñez y Adolescencia de la Procuraduría General de la República [PGR], informa que durante el año 2013 se atendieron un total de 11,169 procesos administrativos a favor de esta población<sup>10</sup>.

### 2.3. Derechos al Desarrollo.

Los derechos al desarrollo tienen importante relación entre el ejercicio progresivo de las facultades de la niñez y la adolescencia y la influencia de la familia, la comunidad y la sociedad en posibilitar un proceso de socialización integral, en clara interdependencia con el resto de derechos, a través del desarrollo de la personalidad, la identidad, educación, cultura, recreación, entre otros.

Ahora bien, en el país aún existe la costumbre de no tramitar la partida de nacimiento de muchas niñas, niños y adolescentes al poco tiempo después de nacer. Hace aproximadamente 2 años, el Registro Nacional de las Personas Naturales informó que el 11% de los nacimientos no son registrados. Aún y cuando, desde finales de 2008 se ha fortalecido el registro civil hospitalario<sup>11</sup>; y además, las alcaldías municipales desarrollan programas de inscripción tardía, en aras de contribuir a garantizar este derecho<sup>12</sup>. Para el año 2013, la Procuraduría General de la República registra un total de 1,355 asentamientos tardíos de partidas de nacimiento, 91.7% correspondientes a niñas y niños menores de 12 años, y un 8.3% correspondientes a adolescentes<sup>13</sup>.

Por otra parte, en el país con frecuencia se ve amenazado el derecho a conocer a su madre y padre y a ser criado por ellos; así, como el derecho a mantener relaciones personales con su madre y su padre. Las Juntas de Protección registraron durante el año 2014 (de enero a octubre) un total de 76 casos de amenaza o vulneración de éste último derecho<sup>14</sup>. Las razones de ello pueden ser múltiples; por una parte, según la EHPM 2013, existen 45,483 personas poseen como estado civil “divorciado” (26.7% hombres y 73.3% mujeres), mientras que 540,161 tienen como estado civil “separado” (25.2% hombres y 74.8% mujeres)<sup>15</sup>. Por otra parte y con base a la misma encuesta, en la siguiente tabla se presentan 3 motivos por los cuales una significativa cantidad de niñas, niños y adolescentes no viven junto con alguno de sus progenitores.

<sup>8</sup> Corte Suprema de Justicia; *Resumen de la labor jurisdiccional realizadas en el Órgano Judicial, año 2013; 2014; pág. 72.*

<sup>9</sup> CONNA; *Op. Cit.*; 2014; pág. 1.

<sup>10</sup> Procuraduría General de la República; *Unidad de defensa de la familia, niñez y adolescencia. Niñez beneficiada en la fase administrativa. Consolidado nacional*; 2013.

<sup>11</sup> Registro Nacional de las Personas Naturales; *Registro hospitalario*; 2011. Disponible desde internet en: [http://www.rnnp.gov.sv/rnnp/index.php?option=com\\_k2&view=item&layout=item&id=230&Itemid=119](http://www.rnnp.gov.sv/rnnp/index.php?option=com_k2&view=item&layout=item&id=230&Itemid=119) [Con acceso el 23/enero/2015].

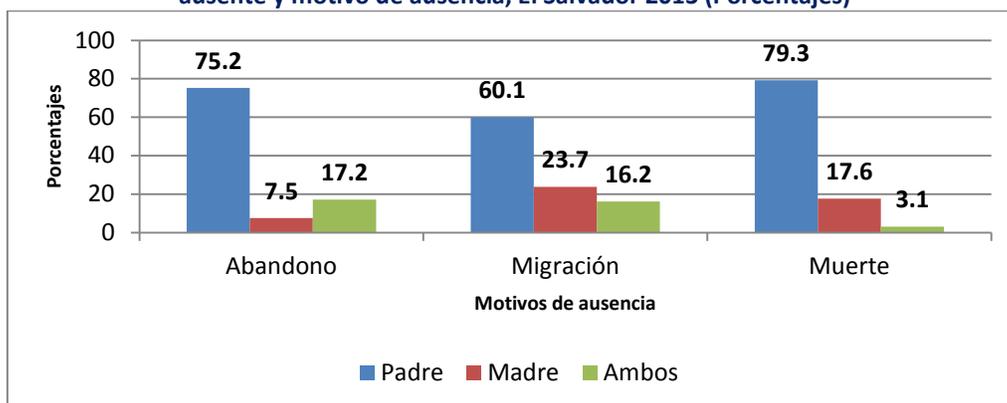
<sup>12</sup> Corporación de municipalidades de la República de El Salvador; *Continúa análisis de legislación sobre derecho a la identidad, nombre e identificación de NN y adolescencia*; 19/octubre/2012. Disponible desde internet en: <http://www.comures.org.sv/html/noticias/noti62.html> [Con acceso el 23/enero/2015].

<sup>13</sup> Procuraduría General de la República; *Op. Cit.*; 2013.

<sup>14</sup> Cfr. CONNA; *Op. Cit.*; 2014; pág. 1.

<sup>15</sup> Cfr. DIGESTYC; *Op. Cit.*; 2014; pág. 43.

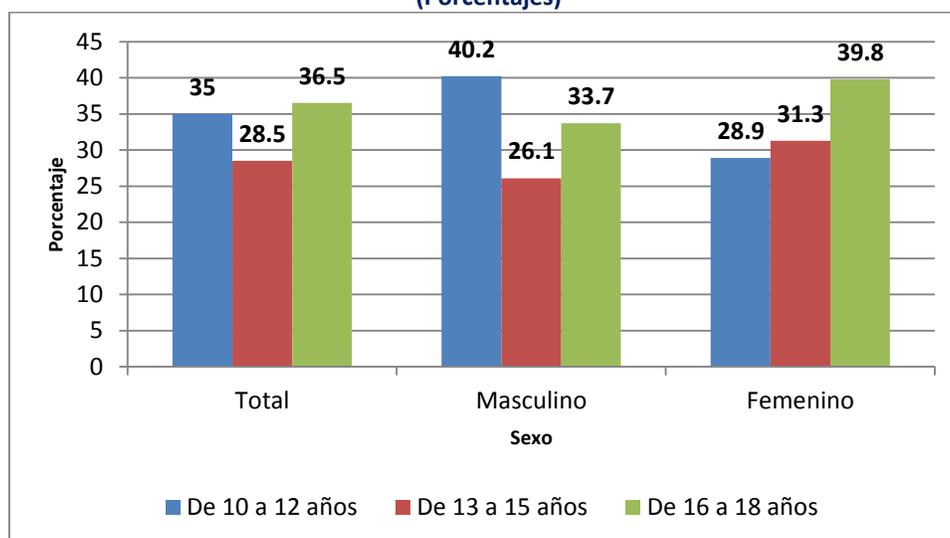
**Gráfico 7: Niñas, niños y adolescentes no viven junto a uno o ambos de sus progenitores, según progenitor ausente y motivo de ausencia, El Salvador 2013 (Porcentajes)**



Fuente: EHPM 2013.

En lo concerniente al derecho a la educación, la EHPM 2013 afirma que la tasa de asistencia escolar para dicho año fue 31.1% del total de población de 4 años y más, lo que representa un total de 1, 829,297 alumnas y alumnos que asistieron a un centro educativo formal en todo el territorio nacional<sup>16</sup>. Según la misma fuente, a nivel general el analfabetismo en la población entre 10 y 18 años es ligeramente mayor en la población masculina. Según los intervalos de edad, la situación varía un poco, pues entre las personas con edad comprendida entre los 10 y los 12 años el analfabetismo es mayor en los hombres; no obstante, entre la población entre 13 y 18 años, el nivel de analfabetismo es superior entre las mujeres. La información disponible indica que los departamentos que concentran la mayor tasa de analfabetismo son Cabañas, San Miguel, Morazán y La Unión<sup>17</sup>.

**Gráfico 8: Población de 10 a 18 años en condición de analfabetismo por sexo, según grupo de edad. 2013 (Porcentajes)**



Fuente: EHPM 2013.

El CONNA reporta que las Juntas de Protección recibieron un total de 310 casos de amenazas o vulneraciones al derecho a la educación y cultura (que representan el 2.5% del total de amenazas o vulneraciones atendidas)<sup>18</sup>. En una lógica similar, conviene señalar que la violencia y delincuencia que actualmente vive el país; en este caso, principalmente a través de las maras y pandillas, constituyen un factor que pone en riesgo este derecho de cientos de niñas, niños y adolescentes, por temor a su integridad personal; o bien a que sean enrolados por este tipo de

<sup>16</sup> Cfr. DIGESTYC; *Op. Cit.*; 2014; pág. 6.

<sup>17</sup> DIGESTYC; *Op. Cit.*; 2014; pág. 5.

<sup>18</sup> CONNA; *Op. Cit.*; 2014; pág. 1.

agrupaciones ilícitas. Otro de los derechos que se ven amenazados con la violencia y la delincuencia es el derecho a la recreación, esparcimiento, deporte y juego.

En lo que respecta a las niñas, niños y adolescentes con discapacidad, estos ven limitadas sus oportunidades para asistir a cualquier centro educativo, muy a pesar de las políticas inclusivas que se ha buscado implementar en los últimos años, debido a que muchas veces éstas no cuentan con las condiciones físicas mínimas necesarias para atender a esta población.

### **Derechos de Participación.**

Con la implementación de la LEPINA, se abre un nuevo contexto que propicia una mejor garantía de los derechos de participación, cuya naturaleza se enmarca eminentemente entre los derechos políticos; lo cual, contribuye al desarrollo de una mejor cultura cívica en la población, necesaria para una democracia de buena calidad, en donde la ciudadanía tenga la libertad de pensar y actuar con libertad. Actualmente el país cuenta con un contexto lleno de retos en aras de propiciar el respeto y la garantía de los derechos de participación de la niñez y la adolescencia. Uno de esos retos lo representan los sesgos adulto y androcéntricos que hacen que la garantía de estos derechos sea una tarea que demande mucha voluntad y trabajo corresponsable entre los diferentes actores sociales.

En lo que respecta a acceso a la información, tanto la LEPINA como la Ley de Acceso a la Información Pública con herramientas que facilita el que la niñez y la adolescencia, con base a su desarrollo progresivo de sus facultades, pueda solicitar información de su interés, que debe fomentaren ellas y ellos elementos de juicio para comprender su realidad y tomar decisiones de mejor manera.

Así, en el país se han desarrollado diferentes experiencias de espacios de expresión de la opinión de las niñas, niños y adolescentes, tanto a nivel local como nacional. A nivel local, han existido espacios de consulta –muchas veces a través de esfuerzos aislados-, tales como cabildos abiertos; o incluso, se han creado Consejos Municipales de Niñas y Niños, por un día<sup>19</sup>.

A nivel nacional, se desarrolla el evento “Diputados por un día”<sup>20</sup>, en donde estudiantes de centros escolares públicos participan discutiendo temas de interés para la niñez y la adolescencia y de alguna forma expresan su opinión. Otro ejemplo de espacio en donde muchas niñas, niños y adolescentes tuvieron la oportunidad de expresar sus opiniones, es la consulta popular del Plan Quinquenal de Desarrollo 2014 – 2019 desarrollada por el Órgano Ejecutivo; la cual, incluyó la consulta a dicha población, con el apoyo de instituciones como el ISNA<sup>21</sup>.

Por su parte, el CONNA ha desarrollado espacios de consulta a la niñez y la adolescencia, en la elaboración de la Política Nacional de Protección Integral de la Niñez y de la Adolescencia; así, como al momento de desarrollar el estudio denominado: “Estado de situación de los derechos de las niñas, niños y adolescentes en El Salvador”<sup>22</sup>, en donde como parte de su formulación se realizaron consultas con grupos niñez y adolescencia en condiciones de vulnerabilidad. A nivel general, una metodología similar fue utilizada por la PDDH, para la elaboración de su “Informe especial sobre el impacto de la violencia en los derechos de las niñas, niños y adolescentes en El Salvador”.

Por parte del ISNA, a la fecha se han desarrollado 4 Certámenes Nacionales de Investigación sobre Niñez y Adolescencia, en donde adolescentes estudiantes de bachillerato han podido participar elaborando un ensayo; en el cual, además de fomentar la investigación en dicha población, facilita el que ellas y ellos expresen su sentir y pensar.

---

<sup>19</sup> Véase por ejemplo: Corporación de municipalidades de la República de El Salvador; *Municipalidad fomenta participación política de niñez y adolescencia*; 2007. Disponible desde internet en: <http://www.comures.org.sv/html/agremiados/NAHULINGO.pdf> [Con acceso el 22/enero/2015].

<sup>20</sup> Dario1.com; *Estudiantes salvadoreños se convierten en diputados por un día*; 23/octubre/2014. Disponible desde internet en: <http://diario1.com/nacionales/2014/10/estudiantes-se-convierten-en-diputados-por-un-dia-en-el-salvador/> [Con acceso el 22/enero/2015].

<sup>21</sup> Cfr. Transparencia activa; *Hoy finaliza consulta ciudadana para el Plan Quinquenal de Desarrollo*; 31/octubre/2014. Disponible desde internet en: <http://www.transparenciaactiva.gob.sv/hoy-finaliza-consulta-ciudadana-para-el-plan-quinquenal-de-desarrollo/> [Con acceso el 22/enero/2015].

<sup>22</sup> San Salvador: CONNA; 2013.

**Tabla 7: Participación de adolescentes en los 4 Certámenes Nacionales de Investigación sobre Niñez y Adolescencia desarrollados por el ISNA, El Salvador 2011 – 2014**

Año	Nombre del certamen	Participantes			Centros educativos participantes
		Mujeres	Hombres	Total	
2011	Certamen de Investigación sobre Derechos de la niñez y la Adolescencia	26	14	40	18
2012	Derecho a la Educación y a la Cultura en El Salvador	36	34	70	39
2013	Derecho de Participación	105	73	178	86
2014	Sexualidad y Reproducción. Aspiraciones Personales y Sociales de las y los Adolescentes	116	58	174	76

Fuente: Elaboración propia

El contexto de violencia y delincuencia que vive el país amenaza y vulnera el derecho de reunión de miles de niñas, niños y adolescencia, que no pueden reunirse libremente en diferentes lugares, precisamente por temor a ser agredidos en su integridad personal, por temor al acoso de grupos delictivos; o incluso, por temor a los cuerpos de seguridad, que en ocasiones abusan de su autoridad en su trato con ellas y ellos; o bien, les confunden con miembros de tales grupos ilícitos<sup>23</sup>. Cabe señalar, que la condición de pobreza y exclusión social que viven miles de niñas, niños y adolescentes también es un factor que les limita sus alternativas de espacios para reunirse libremente.

Si bien existe la corresponsabilidad en cuanto a proteger a las niñas, niños y adolescencia frente a información nociva o inadecuada, aún falta mucho trabajo por hacer en cuanto a la regulación de los programas de radio y televisión sea más efectiva, en aras de garantizar la integridad de esta población.

Finalmente, conviene reflexionar que dado que la cultura salvadoreña posee fuerte influencia de la religión cristiana, no es de extrañar que desde temprana edad muchas niñas, niños y adolescentes sean socializados en dicho sentido. No obstante, tanto en las familias como en algunos contextos tales como los centros educativos, está entera de juicio la garantía de una verdadera libertad de pensamiento, conciencia y, sobre todo, religión.

#### **IV. MARCOLEGAL**

El Plan Estratégico Institucional 2015 -2019 del ISNA, se enmarca en las directrices que se establece la legislación relacionada con la temática de niñez y adolescencia, que se detalla a continuación:

La Constitución de la República.

La Convención Sobre los Derechos del Niño.

La Ley de Protección Integral de la Niñez y Adolescencia.

La Ley Penal Juvenil.

El Plan Quinquenal de Desarrollo de la Presidencia de la República

Las Normas Técnicas de Control Interno Específicas.

Otras disposiciones legales como: El Convenio sobre Protección de Menores y la

Cooperación en Materia de Adopción Internacional, convenios con OIT, entre otras.

<sup>23</sup> PDDH; *Op. Cit.*; 2013; pág. 58.

## V. FINES DEL PLAN ESTRATEGICO

El Plan Estratégico del Instituto Salvadoreño para el Desarrollo Integral de la Niñez y la Adolescencia, para el periodo 2015 - 2019, tiene los siguientes fines:

- Garantizar que se cumpla lo establecido en la legislación relacionada con la temática de niñez y adolescencia.
- Ser el instrumento que guíe y oriente a la institución durante los próximos cinco años y que apoye el fortalecimiento pleno de todos los planes, programas, proyectos y convenios que se impulsen a favor del desarrollo integral de la niñez y la adolescencia en El Salvador.
- Contribuir al cumplimiento del Plan Quinquenal de Desarrollo de la Presidencia de la República.

## VI. MARCO FILOSOFICO DEL TRABAJO INSTITUCIONAL.

“El ISNA es una entidad pública perteneciente al Sistema Nacional de Protección Integral de Niñez y de la Adolescencia (SNPINA), comprometida con la supervisión de programas de atención a niñas, niños y adolescentes y servicios especializados a la niñez vulnerada y adolescentes con responsabilidad penal juvenil; articulando con eficiencia y eficacia la participación de su familia, la Comunidad, Entidades Gubernamentales, Municipales y no gubernamentales”.

### Visión de la Institución:

“Ser la Institución gubernamental moderna, eficiente, eficaz e innovadora; en implementar programas y servicios que contribuyan a garantizar el cumplimiento y goce pleno de los derechos de la niñez y adolescencia en El Salvador”.

### Misión de la Institución:

Somos una institución pública dentro del Sistema Nacional de Protección Integral, responsable de la ejecución de programas de promoción, difusión, protección de derechos de la niñez y adolescencia e inserción social de adolescentes con responsabilidad penal juvenil, coordinación y supervisión de los miembros de la Red de Atención Compartida y contribuir con la prevención primaria de la violencia; con la participación de la familia, el Estado y la sociedad.

### Valores de la Institución:

Los valores son aquellos juicios éticos sobre situaciones imaginarias o reales a los cuales nos sentimos más inclinados por su grado de utilidad personal y social. Los valores de la Institución son los pilares más importantes, con ellos en realidad se define así misma, porque los valores de la Institución son los valores de su personal, y especialmente los de sus dirigentes. Para el ISNA, se definen los siguientes Valores:

<b>HONESTIDAD:</b>	Garantizamos los derechos humanos, prevaleciendo la verdad y justicia en todo lo que hacemos.
<b>RESPONSABILIDAD:</b>	Actuamos comprometidamente en la toma de decisiones para el cumplimiento de las funciones que nos corresponden.
<b>TRANSPARENCIA:</b>	Actuamos y hablamos de forma clara, respetamos las Leyes y demás normativa institucional, rindiendo cuentas de nuestro trabajo a favor de la niñez y adolescencia.
<b>INTEGRIDAD:</b>	Actuamos con rectitud, honestidad y respeto, en concordancia con la práctica de valores y principios institucionales, brindando servicios con calidad y calidez a la niñez y adolescencia.
<b>EQUIDAD:</b>	Fomentamos la defensa de la igualdad de oportunidades, justicia y respeto a la diversidad, en todo el quehacer institucional.
<b>COMPROMISO:</b>	Trabajamos a favor de la niñez y adolescencia, dando todo lo que está a nuestro alcance para lograr los objetivos y metas.
<b>SOLIDARIDAD:</b>	Hacemos nuestras las dificultades que vive la niñez y adolescencia y apoyamos su integración a la familia y sociedad.

## **VII. LÍNEAS ESTRATÉGICAS**

- Contribuir con el cumplimiento de los objetivos del Plan Quinquenal de Desarrollo a través de las competencias que le mandatan las Leyes de Protección Integral de la Niñez y Adolescencia y Penal Juvenil.
- Coordinar con los integrantes del Sistema Nacional de Protección Integral de la Niñez y de la Adolescencia (SNPINA), el desarrollo de programas para garantizar el pleno goce de los Derechos.
- Continuar con la adecuación de los programas y servicios a la Doctrina de Protección Integral y Política Nacional de Protección Integral de la Niñez y Adolescencia, que permita brindar una atención con calidad y calidez.
- Ejecutar los diferentes planes, programas y proyectos, con enfoque de derechos, género e inclusión dentro del marco de la Planificación Institucional debidamente autorizada.

## VIII. OBJETIVOS, METAS Y ESTRATEGIAS.

Objetivos Estratégicos	Metas Estratégicas	Estrategias
<p>1. Desarrollar en todo el territorio nacional planes y programas preventivos, de promoción y educación para contribuir al cumplimiento de los derechos de la niñez y adolescencia.</p>	<p>1.1. Alcanzar al 2019, la difusión y promoción de los derechos y deberes de los NNA entre el 30% y 40% de la población del país.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer alianzas estratégicas y coordinaciones intra e interinstitucionales públicas y privadas.</li> <li>• Difusión y promoción de derechos y deberes de niñez y adolescencia, a través de medios de comunicación locales y nacionales.</li> <li>• Difusión y promoción de derechos en centros escolares públicos y privados desarrollando jornadas lúdicas informativas.</li> </ul>
	<p>1.2. Alcanzar al 2019, un incremento entre el 35% y 45% de nuevos Centros de Bienestar Infantil que brinden atención a la primera infancia a nivel nacional.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprovechar los fondos provenientes del plan de alianza para la prosperidad del triángulo norte. (PAPTN)</li> <li>• Garantizar la implementación del programa de atención a la primera infancia, en sus componentes: salud, educación, protección, nutrición, recreación y estimulación al desarrollo, en el marco del cumplimiento de sus derechos, con un enfoque de derechos, género e inclusión.</li> <li>• Fortalecer las competencias técnicas en temáticas de Primera Infancia al personal que brinda seguimiento a la implementación del Programa.</li> <li>• Establecer alianzas estratégicas para la gestión de recursos que fortalezcan los Centros que promuevan la atención integral a la primera infancia, a través de la participación en redes, mesas y comités de primera infancia.</li> </ul>
	<p>1.3 Ampliar la formación de Operadores del Sistema Nacional de Protección a 3 regiones del país.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Creación de escuelas a nivel regional.</li> <li>• Acreditación de currículas y personal formador de operadores y operadoras.</li> <li>• Establecer y priorizar población objetivo a formar anualmente.</li> <li>• Divulgación de Diplomados y cursos a entidades de operadores del Sistema Nacional de Protección.</li> <li>• Capacitar a los integrantes de la Red de Atención Compartida y otros actores locales con los programas de Formación en Derechos.</li> </ul>
	<p>1.4 Implementar Proyecto Ciudad para la Niñez y Adolescencia en tres Regiones del País.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestionar cooperación para la adecuación de la infraestructura y equipamiento.</li> </ul>

<b>Objetivos Estratégicos</b>	<b>Metas Estratégicas</b>	<b>Estrategias</b>
<p>2. Contribuir a la protección proporcionando servicios integrales a niñas, niños y adolescentes cuyos derechos hayan sido vulnerados y/o amenazados y se encuentren bajo medidas administrativas o judiciales.</p>	<p>2.1. Tener al 2019, los Centros de Protección de Derechos, fortalecidos y desarrollando programas adecuados con servicios de protección, asistencia y educación para las Niñas, Niños y Adolescentes cuyos derechos hayan sido vulnerados.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Optimizar los Centros de Protección según capacidad y demanda de niñas, niños y adolescentes vulnerados con medida de acogimiento.</li> <li>• Redistribuir recursos humanos, equipo y materiales según necesidades del ISNA.</li> <li>• Implementar los programas de atención del programa marco.</li> <li>• Gestionar recursos para la readecuación de la infraestructura de los centros.</li> <li>• Fortalecer las competencias del personal para el manejo y atención de Niñas, Niños y Adolescentes acorde a sus características.</li> </ul>
	<p>2.2. Tener al 2019 fortalecido y funcionando el seguimiento a las niñas, niños y adolescentes con medida de acogimiento familiar en sus dos modalidades.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Descentralización de la atención a niñas, niños y adolescentes con medida de acogimiento familiar en sus dos modalidades a las Delegaciones Regionales</li> <li>• Incrementar de acuerdo a la demanda regional, el número de técnicos(as) y equipo de transporte.</li> <li>• Articular con entidades de atención en los ámbitos local y nacional la red de candidatos aspirantes para acoger a NNA con medida de acogimiento en la modalidad de familia sustituta.</li> </ul>
<p>3. Contribuir con la inserción social de adolescentes en conflicto con la Ley penal juvenil garantizando la ejecución de las medidas impuestas por los tribunales de menores y de ejecución de medidas al menor.</p>	<p>3.1. Tener al 2019, los cuatro centros de inserción social, mejorados en su infraestructura, equipados, fortalecidos y funcionando adecuadamente para contribuir con la inserción social de adolescentes en su familia y en la sociedad.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestionar cooperación para la adecuación de la infraestructura y equipamiento.</li> <li>• Elevar competencias del personal de los centros.</li> <li>• Cumplimiento de procedimientos definidos para los componentes de atención del programa de Inserción Social.</li> <li>• Coordinación interinstitucional.</li> </ul>
	<p>3.2. Tener al 2019 fortalecido y funcionando el componente de atención y seguimiento a adolescentes con medidas no privativas de libertad.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Articular el apoyo de la comunidad y actores locales para darle cumplimiento a las medidas aplicadas a través del sistema local de protección.</li> </ul>
	<p>3.3. Tener al 2019, debidamente equipado y funcionando, un resguardo en la zona central con un sistema de atención integral para adolescentes con detención administrativa.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestionar cooperación para la adecuación de la infraestructura y equipamiento.</li> <li>• Coordinar con actores claves la atención integral.</li> </ul>

<b>Objetivos Estratégicos</b>	<b>Metas Estratégicas</b>	<b>Estrategias</b>
<p>4. Contribuir al cumplimiento de los derechos de las niñas, niños y adolescentes, a través de la coordinación y supervisión de los programas que desarrollan los integrantes de la Red de Atención Compartida.</p>	<p>4.1. Coordinar y supervisar al 100% de los programas de atención de las entidades públicas y privadas que integran la Red de Atención Compartida, para brindar servicios eficientes y de calidad a las niñas, niños y adolescentes conforme a la Doctrina de Protección Integral y Equidad de Género.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promoción de programas en aquellos municipios con baja cobertura de atención a niñas, niños y adolescentes.</li> <li>• Instalación de redes nacionales, regionales, departamentales y locales de coordinación.</li> <li>• Fortalecimiento de entidades de la Red de Atención Compartida.</li> <li>• Supervisión trimestral de los programas de atención de niñez y adolescencia.</li> <li>• Verificación de la situación de los derechos de la niñez y adolescencia en los programas de la Red de Atención Compartida.</li> </ul>
<p>5. Conseguir los objetivos institucionales a través de la planificación, innovación, la optimización de los recursos y la calidad del trabajo; garantizando así, una institución segura, eficiente, referente de la transparencia, la equidad, y en armonía con el medio ambiente.</p>	<p>5.1 Obtener un incremento presupuestario quinquenal entre el 30% y 40% con relación al presupuesto del quinquenio anterior.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Difundir el quehacer institucional con el fin de mejorar la imagen interna y externa.</li> <li>• Analizar y presentar resultados de los programas desarrollados en base a demanda y calidad de servicios solicitados por los usuarios.</li> </ul>
	<p>5.2 Fortalecer al 2019 el proceso de planificación institucional acorde a los lineamientos establecidos en el Plan de Gobierno y leyes atinentes a la Niñez y Adolescencia.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementar procesos de planificación institucional manteniendo como ejes transversales, el trabajo por procesos, el enfoque de derechos, de género, igualdad, vida libre de violencia, protección al medio ambiente y transparencia en la gestión.</li> </ul>
	<p>5.3 Contar al 100% con información oportuna, precisa y confiable que se genere en las instancias del ISNA.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adquirir tecnología y comunicación informática de punta.</li> <li>• Dotar de equipos informáticos a todos los técnicos de las diferentes dependencias de la institución.</li> <li>• Hacer que los técnicos introduzcan la información in situ y cuando sucedan los hechos.</li> <li>• Mejorar el nivel de conectividad informática entre las diferentes instancias institucionales a nivel nacional.</li> </ul>
	<p>5.4 Consolidar al 2019 el sistema de gestión del talento humano con enfoque de derecho.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementar el sistema de evaluación en 360°</li> <li>• Generar un clima organizacional con el que se haga sentir identificado al trabajador con la institución.</li> <li>• Trasladar al terreno al departamento de Recursos Humanos.</li> <li>• Gestiones de centros recreativos con instituciones públicas para brindar oportunidad de ocio y esparcimiento a los empleados.</li> <li>• Informar constantemente sobre las oportunidades de superación y apoyarlos en los procesos de selección de becas.</li> </ul>
	<p>5.5 Obtener 15 millones de dólares a través de la cooperación nacional e internacional.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseño de proyectos atractivos para la cooperación internacional.</li> <li>• Acudir a la Responsabilidad Social para atraer cooperación de la empresa privada.</li> </ul>

<b>Objetivos Estratégicos</b>	<b>Metas Estratégicas</b>	<b>Estrategias</b>
	5.6 Ejecutar el presupuesto con un nivel superior al 95% en cada ejercicio presupuestario de acuerdo a prioridades institucional y en cumplimiento a la normativa legal.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Llevar a cabo procesos de compra con la holgura de tiempo suficiente para concluirlos dentro de cada ejercicio presupuestario.</li> <li>• Informar periódicamente a los referentes de presupuesto sobre la ejecución del presupuesto.</li> <li>• Monitoreo constante de la ejecución presupuestaria.</li> </ul>
	5.7 Contar al 2016 con un robusto sistema de control Interno.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actualización de la normativa institucional.</li> <li>• Realizar auditorías externas anualmente</li> <li>• Superar a corto plazo las observaciones que hagan los diversos auditores.</li> <li>• Llevar a cabo procesos de auditoría interna.</li> </ul>
	5.8 Establecer al 2019, el ISNA como la primera institución verde del sector gubernamental.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definir políticas de reciclaje institucional.</li> <li>• Implantar la cultura de separación de desechos en el ISNA.</li> <li>• Implementar proyectos con uso de energía renovable.</li> <li>• Crear centros de acopio de los desechos reciclables que produzca la institución.</li> <li>• Realizar convenio con empresas que se dedican al tratamiento de productos reciclables.</li> </ul>
	5.9 Consolidar al 2017 el portal de transparencia institucional.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crear la OIR en la estructura organizativa.</li> <li>• Asignarle recursos a la OIR.</li> <li>• Clasificar la información susceptible al acceso público.</li> <li>• Subir la información a la plataforma virtual.</li> </ul>
	5.10 Implementar al 2017 un sistema de gestión administrativa que garantice el servicio de calidad y eficiencia en las áreas de Servicios Generales, Infraestructura, Almacenes y Gestión Productiva.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión eficiente del transporte institucional.</li> <li>• Administración eficiente de los insumos para el quehacer institucional.</li> <li>• Mantenimiento oportuno y anticipado de instalaciones institucionales.</li> <li>• Implementación de una cadena de abastecimiento y manejo de existencias automatizado.</li> <li>• Implementación de proyectos de mejora de infraestructura.</li> <li>• Implementar proyectos que generen ingresos o disminuyan costos de producción al ISNA.</li> </ul>

## IX. INDICADORES DE RESULTADO.

Los indicadores, son el termómetro que mide en un periodo determinado el cumplimiento de las metas estratégicas y logro de los objetivos de largo plazo establecidos en el Plan Estratégico, además de convertirse en el punto de inflexión al permitir encausar a la planificación cuando esta se ha salido del rumbo trazado.

Los indicadores de Gestión para cada una de las Metas Estratégicas del plan son los siguientes:

<b>Objetivos Estratégicos</b>	<b>Metas Estratégicas</b>	<b>Indicadores</b>
1. <i>Desarrollar en todo el territorio nacional planes y programas preventivos, de promoción y educación para contribuir al cumplimiento de los derechos de la niñez y adolescencia.</i>	1.1 <i>Alcanzar al 2019, la difusión y promoción de los derechos y deberes de los NNA entre el 30% y 40% de la población del país.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Porcentaje de la población del país con conocimiento de derechos de niñez entre el 30% y 40%.</i></li> </ul>
	1.2 <i>Alcanzar al 2019, un incremento entre el 35% y 45% de nuevos Centros de Bienestar Infantil que brinden atención a la primera infancia a nivel nacional.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Número de nuevos CBI incrementado entre un 35% y 45%.</i></li> </ul>
	1.3 <i>Ampliar la formación de Operadores del Sistema Nacional de Protección a 3 regiones del país.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Número de escuelas de formación de operadores funcionando en las tres regiones del País.</i></li> </ul>
	1.4 <i>Implementar Proyecto Ciudad para la Niñez y Adolescencia en tres Regiones del País.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Número de Ciudad para la Niñez y Adolescencia funcionando en las tres regiones del País.</i></li> </ul>
2. <i>Contribuir a la protección proporcionando servicios integrales a niñas, niños y adolescentes cuyos derechos hayan sido vulnerados y/o amenazados y se encuentren bajo medidas administrativas o judiciales.</i>	2.1 <i>Tener al 2019, los Centros de Protección de Derechos, fortalecidos y desarrollando programas adecuados con servicios de protección, asistencia y educación para las Niñas, Niños y Adolescentes cuyos derechos hayan sido vulnerados.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Número de centros de Protección de Derechos con modelo de atención implementado y funcionando en un 100%.</i></li> </ul>
	2.2 <i>Tener al 2019 fortalecido y funcionando el seguimiento a las niñas, niños y adolescentes con medida de acogimiento familiar en sus dos modalidades.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Porcentaje de niñas, niños y adolescentes con medida de acogimiento familiar en sus dos modalidades incorporadas, según medida.</i></li> </ul>
3. <i>Contribuir con la inserción social de adolescentes en conflicto con la Ley penal juvenil garantizando la ejecución de las medidas impuestas por los tribunales de menores y de ejecución de medidas al menor.</i>	3.1 <i>Tener al 2019, los cuatro centros de inserción social, mejorados en su infraestructura, equipados, fortalecidos y funcionando adecuadamente para contribuir con la inserción social de adolescentes en su familia y en la sociedad.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Número de Centros de Inserción Social con infraestructura adecuada.</i></li> <li>• <i>Número de centros de Inserción Social con modelo de atención implementado y funcionando en un 100%.</i></li> </ul>
	3.2 <i>Tener al 2019 fortalecido y funcionando el componente de atención y seguimiento a adolescentes con medidas no privativas de libertad.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Porcentaje de adolescentes con medida no privativa de libertad incorporados según medida.</i></li> </ul>

<b>Objetivos Estratégicos</b>	<b>Metas Estratégicas</b>	<b>Indicadores</b>
	3.3 <i>Tener al 2019, debidamente equipado y funcionando, un resguardo en la zona central con un sistema de atención integral para adolescentes con detención administrativa.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Un Resguardo en Zona Central con un sistema de atención integral.</li> </ul>
4 <i>Contribuir al cumplimiento de los derechos de las niñas, niños y adolescentes, a través de la coordinación y supervisión de los programas que desarrollan los integrantes de la Red de Atención Compartida.</i>	4.1 <i>Coordinar y supervisar al 100% de los programas de atención de las entidades públicas y privadas que integran la Red de Atención Compartida, para brindar servicios eficientes y de calidad a las niñas, niños y adolescentes conforme a la Doctrina de Protección Integral y Equidad de Género.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sumatoria de porcentaje de supervisiones realizadas trimestralmente entre el número de trimestres.</li> <li>• Número de municipios con Red de Atención Compartida articulada entre el total de municipios del país (262).</li> </ul>
5 <i>Conseguir los objetivos institucionales a través de la planificación, innovación, la optimización de los recursos y la calidad del trabajo; garantizando así, una institución segura, eficiente, referente de la transparencia, la equidad, y en armonía con el medio ambiente.</i>	5.1 <i>Obtener un incremento presupuestario quinquenal entre el 30% y 40% con relación al presupuesto del quinquenio anterior.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presupuesto institucional quinquenal incrementado entre un 30% y un 40%.</li> </ul>
	5.2 <i>Fortalecer al 2019 el proceso de planificación institucional acorde a los lineamientos establecidos en el Plan de Gobierno y leyes atinentes a la Niñez y Adolescencia.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de instancias organizativas que alcanzan por lo menos el 80% en el cumplimiento de sus metas de Plan Operativo Anual ENTRE el número de instancias organizativas evaluadas por 100.</li> </ul>
	5.3 <i>Contar al 100% con información oportuna, precisa y confiable que se genere en las instancias del ISNA.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Porcentaje de evaluación POA del SIPI igual al 100%.</li> </ul>
	5.4 <i>Consolidar al 2019 el sistema de gestión del talento humano con enfoque de derecho.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Satisfacción superior al 90% servicios de calidad al cliente interno.</li> </ul>
	5.5 <i>Obtener 15 millones de dólares a través de la cooperación nacional e internacional.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cooperación nacional e internacional mayor o igual a \$15 millones en el quinquenio.</li> </ul>
	5.6 <i>Ejecutar el presupuesto con un nivel superior al 95% en cada ejercicio presupuestario de acuerdo a prioridades institucional y en cumplimiento a la normativa legal.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El Monto de Presupuesto Votado entre el Monto de Presupuesto Votado del año Anterior) - 1 por 100</li> </ul>
	5.7 <i>Contar al 2016 con un robusto sistema de control Interno.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Normativa Institucional actualizada en un 100%.</li> <li>• Informes de auditoría sin observaciones.</li> </ul>
	5.8 <i>Establecer al 2019, el ISNA como la primera institución verde del sector gubernamental.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Resultados de auditoría de medio ambiente sin observaciones.</li> </ul>

<b>Objetivos Estratégicos</b>	<b>Metas Estratégicas</b>	<b>Indicadores</b>
	5.9 Consolidar al 2017 el portal de transparencia institucional.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Portal de transparencia consolidado.</li> </ul>
	5.10 Implementar al 2017 un sistema de gestión administrativa que garantice el servicio de calidad y eficiencia en las áreas de Servicios Generales, Infraestructura, Almacenes y Gestión Productiva.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Resultados de encuesta de satisfacción al usuario interno superiores al 90% sobre servicios generales, infraestructura, almacenes y gestión productiva.</li> </ul>

## X. RESPONSABLES DE LA EJECUCIÓN DEL PLAN ESTRATEGICO2015 – 2019

El cumplimiento de las metas y los objetivos del Plan Estratégico, es un compromiso que la Institución adquiere una vez es aprobado por Junta Directiva, y es responsabilidad de la Dirección Ejecutiva, Operativizar lo a través de las diferentes instancias organizativas cuando éstas, elaboran el Plan Operativo Anual.

A continuación se presenta la distribución que técnicamente se ha diseñado para que se ejecute el Plan.

<b>Objetivos Estratégicos</b>	<b>Metas Estratégicas</b>	<b>Responsables</b>
1. Desarrollar en todo el territorio nacional planes y programas preventivos, de promoción y educación para contribuir al cumplimiento de los derechos de la niñez y adolescencia.	1.1 Alcanzar al 2019, la difusión y promoción de los derechos y deberes de los NNA entre el 30% y 40% de la población del país.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Subdirección de Programas de Promoción de Derechos</li> </ul>
	1.2 Alcanzar al 2019, un incremento entre el 35% y 45% de nuevos Centros de Bienestar Infantil que brinden atención a la primera infancia a nivel nacional.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Subdirección de Programas de Promoción de Derechos</li> </ul>
	1.3 Ampliar la formación de Operadores del Sistema Nacional de Protección a tres regiones del país.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Subdirección de Programas de Promoción de Derechos</li> </ul>
	1.4 Implementar Proyecto Ciudad para la Niñez y Adolescencia en tres Regiones del País.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Subdirección de Programas de Promoción de Derechos</li> </ul>
2 Contribuir a la protección proporcionando servicios integrales a niñas, niños y adolescentes cuyos derechos hayan sido vulnerados y/o amenazados y se encuentren bajo medidas administrativas o judiciales.	2.1 Tener al 2019, los Centros de Protección de Derechos, fortalecidos y desarrollando programas adecuados con servicios de protección, asistencia y educación para las Niñas, Niños y Adolescentes cuyos derechos hayan sido vulnerados.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Subdirección de Programas de Protección de derechos</li> </ul>
	2.2 Tener al 2019 fortalecido y funcionando el seguimiento a las niñas, niños y adolescentes con medida de acogimiento familiar en sus dos modalidades.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Subdirección de Programas de Protección de derechos</li> </ul>
3 Contribuir con la inserción social de adolescentes en conflicto con la Ley penal juvenil garantizando la ejecución de las medidas impuestas por los tribunales	3.1 Tener al 2019, los cuatro centros de inserción social, mejorados en su infraestructura, equipados, fortalecidos y funcionando adecuadamente para contribuir con la inserción social de adolescentes en su familia y en la sociedad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Subdirección de Programas de Inserción Social</li> </ul>

<b>Objetivos Estratégicos</b>	<b>Metas Estratégicas</b>	<b>Responsables</b>
<i>de menores y de ejecución de medidas al menor.</i>	<i>3.2 Tener al 2019 fortalecido y funcionando el componente de atención y seguimiento a adolescentes con medidas no privativas de libertad.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Subdirección de Programas de Inserción Social</i></li> </ul>
	<i>3.3 Tener al 2019, debidamente equipado y funcionando, un resguardo en la zona central con un sistema de atención integral para adolescentes con detención administrativa.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Subdirección de Programas de Inserción Social</i></li> </ul>
<i>4 Contribuir al cumplimiento de los derechos de las niñas, niños y adolescentes, a través de la coordinación y supervisión de los programas que desarrollan los integrantes de la Red de Atención Compartida.</i>	<i>4.1 Coordinar y supervisar al 100% de los programas de atención de las entidades públicas y privadas que integran la Red de Atención Compartida, para brindar servicios eficientes y de calidad a las niñas, niños y adolescentes conforme a la Doctrina de Protección Integral y Equidad de Género.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Subdirección para la Coordinación y Supervisión de Red Compartida</i></li> </ul>
<i>5. Conseguir los objetivos institucionales a través de la planificación, innovación, la optimización de los recursos y la calidad del trabajo; garantizando así, una institución segura, eficiente, referente de la transparencia, la equidad, y en armonía con el medio ambiente.</i>	<i>5.1 Obtener un incremento presupuestario quinquenal entre el 30% y 40% con relación al presupuesto del quinquenio anterior.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Dirección Ejecutiva</i></li> </ul>
	<i>5.2 Fortalecer al 2019 el proceso de planificación institucional acorde a los lineamientos establecidos en el Plan de Gobierno y leyes atinentes a la Niñez y Adolescencia.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Dirección Ejecutiva</i></li> </ul>
	<i>5.3 Contar al 100% con información oportuna, precisa y confiable que se genere en las instancias del ISNA.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Gerencia de Planificación e Investigación</i></li> </ul>
	<i>5.4 Consolidar al 2019 el sistema de gestión del talento humano con enfoque de derecho.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Dirección Ejecutiva y Unidad de Tecnología y comunicaciones</i></li> </ul>
	<i>5.5 Obtener 15 millones de dólares a través de la cooperación nacional e internacional.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Gerencia Administrativa y Departamento de Administración del Talento Humano</i></li> </ul>
	<i>5.6 Ejecutar el presupuesto con un nivel superior al 95% en cada ejercicio presupuestario de acuerdo a prioridades institucional y en cumplimiento a la normativa legal.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Unidad Financiera Institucional, UACI, Gerencia Administrativa y Subdirecciones.</i></li> </ul>
	<i>5.7 Contar al 2016 con un robusto sistema de control Interno.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Unidad de Auditoría Interna, Gerencia Administrativa y Subdirecciones.</i></li> </ul>
	<i>5.8 Establecer al 2019, el ISNA como la primera institución verde del sector gubernamental.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Todas las instancias organizativas del ISNA.</i></li> </ul>
	<i>5.9 Consolidar al 2017 el portal de transparencia institucional.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Unidad de Acceso a la Información Pública.</i></li> </ul>

<b>Objetivos Estratégicos</b>	<b>Metas Estratégicas</b>	<b>Responsables</b>
	<p>5.10 Implementar al 2017 un sistema de gestión administrativa que garantice el servicio de calidad y eficiencia en las áreas de Servicios Generales, Infraestructura, Almacenes y Gestión Productiva.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerencia Administrativa y Departamento de Servicios Generales.</li> </ul>

**XI. ANEXOS.**

ANEXO 2A: MATRIZ INICIAL PARA LA ALINEACION DE LA INSTITUCION AL PQD				
Institución	Instituto Salvadoreño para el Desarrollo Integral de la Niñez y la Adolescencia (ISNA)		Fecha de elaboración	San Salvador, 10 de Marzo de 2015
Contenidos del PQD relacionados directamente con el mandato de la Institución			Nivel de participación de la institución respecto al logro de las líneas de acción	
OBJETIVO	ESTRATEGIA	LINEAS DE ACCION	LIDER	PARTICIPANTE
<b>Objetivo2:</b> Desarrollar el potencial humano de la población salvadoreña.	E.2.1.Fortalecimiento de la calidad y desempeño del personal docente, así como apoyo pedagógico a éstos.	L.2.1.1.Rediseñar y fortalecer los planes de formación inicial.		ISNA, participa en la aplicación de la currícula de formación a la primera infancia.
		L.2.1.2.Ejecutar el programa de actualización y desarrollo de capacidades de los y las docentes en servicio, enfocado en la comprensión del modelo educativo, las prácticas pedagógicas y el manejo de las tecnologías de información confines educativos.		ISNA, atiende parcialmente a la población de 0 a 7 años. Forma a los docentes en temas de Derechos de Niñez y Adolescencia.
	E.2.2.Modernización y blindaje de la infraestructura, y equipamiento de los centros educativos	L.2.2.1.Mejorar la infraestructura de los centros educativos, lo cual implica garantizar que las instalaciones eléctricas e hidrosanitarias estén en condiciones adecuadas, así como priorizar el mejoramiento de la infraestructura de los centros educativos en condiciones más críticas.		ISNA, existen escuelas dentro de los centros de protección e inserción social.
	E.2.3.Ampliación progresiva de la cobertura y de las oportunidades de acceso a la educación con énfasis en niños, niñas, adolescentes y jóvenes en situación de desventaja y vulnerabilidad	L.2.3.1.Ampliar la cobertura y calidad de la educación inicial.		ISNA, subvenciona a 191 Centros de Bienestar Infantil y se administran 15 Centros de desarrollo Integral.
		L.2.3.2.Desarrollar programas especiales que disminuyan las brechas educativas en poblaciones excluidas: niñez y adolescencia en situación de pobreza; indígenas; embarazadas; personas que trabajan, y personas con discapacidad.		ISNA, apoya la educación inicial a niñas y niños de áreas rurales y urbanas en zonas precarias.
E.2.6.Aseguramiento de los centros educativos como lugares	L.2.6.2.Fortalecer y ampliar los programas culturales, recreativos y deportivos que		ISNA, programas institucionales incorporan componentes	

	libres de todas las formas de violencia.	fomenten la convivencia y la cultura de paz.		culturales, recreativos y deportivos.
		L.2.6.3. Habilitar mecanismos y promoción de la denuncia de todas las formas de violencia con énfasis en el acoso sexual.		ISNA, ejecuta políticas de género institucional y promoción y difusión de derechos de niñez y adolescencia.
<b>Objetivo3:</b> Incrementar los niveles de seguridad ciudadana	E.3.1.Fortalecimiento de los factores de protección, reducción de los factores de riesgo y aseguramiento de las políticas del Estado en territorios con alta concentración de violencia social y delincuencia	L.3.1.2. Fortalecer-aplicando un enfoque – preventivo la cobertura y calidad de las políticas sociales relativas a la educación, salud espacios públicos, empleo y empleabilidad, recreación y deporte, entre otras áreas.		ISNA, desarrollará un subprograma de prevención de la violencia.
		L.3.1.3.Promover el fortalecimiento del rol de los gobiernos locales en la prevención de la violencia en el marco de la Estrategia Nacional de Prevención de la Violencia.		ISNA, en el marco legal la institución apoya la creación y formación de los comités locales del sistema nacional de protección de la niñez y adolescencia; además empodera a los gobiernos locales a través de la promoción y difusión de derechos.
	E.3.3. Fortalecimiento de los servicios de atención y protección integral y especializada a las víctimas y personas testigos de violencia, especialmente a niños, niñas y adolescentes (NNA) y a mujeres	E.3.3.1.Fortalecer la articulación y actuación interinstitucional e intersectorial para la atención a víctimas y a personas que han sido testigos de violencia.		ISNA, proporciona al Sistema Nacional de Protección, el Albergue Regional para víctimas de trata de personas menores de 18 años
		E.3.3.2.Impulsar el desarrollo de las capacidades y recursos de las instituciones que brindan servicios especializados a niños, niñas, adolescentes, mujeres, personas adultas mayores y personas con discapacidad víctimas de violencia.		ISNA, supervisa a los integrantes de la Red de Atención Compartida para el cumplimiento de sus fines de atención y protección integral.
	E.3.4.Fortalecimiento de la Estrategia “Yo Cambio” para propiciar cárceles seguras, libres de violencia interna, en las que no se generen delitos y que favorezcan la reinserción social de las personas privadas de	L.3.4.1.Impulsar un proceso de reingeniería y fortalecimiento de las capacidades institucionales del sistema penitenciario.		ISNA, administra cuatro centros de Inserción Social para jóvenes en conflicto con la Ley Penal juvenil y está implementando un programa marco de atención.
		L.3.4.2.Fortalecer los sistemas de control y la seguridad de las cárceles, a través de la		ISNA, administra cuatro centros de Inserción Social para jóvenes en

	libertad	construcción y mejoramiento de la infraestructura y tecnología		conflicto con la Ley Penal juvenil.
		L.3.4.3.Desarrollar programas que promuevan la ocupación y el trabajo penitenciario con el fin de facilitar el control y rehabilitación de las personas privadas de libertad.		ISNA, proporciona programas de formación vocacional en diferentes talleres ubicados dentro de los centros de inserción social.
		L.3.4.4.Promover reformas a la normativa penal para potenciar medidas alternativas a la pena de prisión e impulsar mecanismos alternativos de resolución de conflictos y de justicia restaurativa		ISNA, ejecuta las medidas en medio abierto dictadas por los Juzgados de Menores y de Ejecución de Medidas.
	E.3.5.Fortalecimiento de las capacidades de las instituciones del sistema de seguridad y justicia, y promoción de la coordinación interinstitucional y regional	E.3.5.4. Implementar un sistema integrado de información entre las instituciones de seguridad pública.		ISNA, participa con jóvenes con medida admirativa de resguardo; por tanto debe ser parte del sistema integrado de información.
<b>Objetivo5:</b> Acelerar el tránsito hacia una sociedad equitativa e incluyente	E.5.3.Avanceenlagarantía de los derechos de los grupos poblacionales prioritarios	L.5.3.2.Fortalecerlosserviciosintegralesdeatención a la niñez, adolescencia y juventud.		ISNA, administra 11 Centros de Protección, 4 Centros de Inserción Social y 15 centros de Desarrollo Integral; proporcionando servicios integrales de atención.
		L.5.3.3.Fortalecer la atención integral e integrada para el desarrollo de la primera infancia.		ISNA, subvenciona a 191 Centros de Bienestar Infantil y se administran 15 Centros de desarrollo Integral; atendiendo un promedio anual de 7500 niñas y niños. Cobertura que debe ampliarse.
		L.5.3.5.Fortalecer y ampliar la atención integral para las personas con discapacidad.		ISNA, proporciona atención en dos centros niñas y niños con discapacidad.
		L.5.3.7.Desarrollar e implementar el sistema nacional de protección a la niñez y adolescencia, personas adultas mayores, personas con discapacidad y personas dependientes.		ISNA, es un miembro del Sistema Nacional de Protección.

<p><b>Objetivo7:</b> Transitar hacia una economía y sociedad ambientalmente sustentables y resilientes a los efectos del cambio climático</p>	<p>E.7.3.Reducción de los niveles de contaminación e insalubridad ambiental para contribuir a mejorar la salud de la población y el funcionamiento efectivo de los ecosistemas</p>	<p>L.7.3.6.Fomentar la producción más limpia y el reciclaje, así como la reutilización y el aprovechamiento productivo de desechos en coordinación con el sector privado, la sociedad civil y las municipalidades.</p>		<p>ISNA, aplica políticas de Medio Ambiente en el quehacer institucional.</p>
	<p>E.7.4. Reducción de vulnerabilidad ambiental y socio económica ante los efectos del cambio climático y los fenómenos naturales, con lo cual se aumentaría la resiliencia de los territorios.</p>	<p>E.7.4.8.Fortalecer los mecanismos y lineamientos de gestión de riesgos ante desastres naturales, considerando las condiciones diferenciadas de los grupos en situación de vulnerabilidad en todas las fases de la emergencia, evitando la discriminación y los estereotipos de género</p>		<p>ISNA, brinda asistencia técnica psicológica en caso de desastre naturales.</p>
<p><b>Objetivo8:</b> Impulsar la cultura como derecho, factor de cohesión E identidad y fuerza transformadora de la sociedad</p>	<p>E.8.1.Impulso de procesos de transformación de actitudes y conductas compatibles con el buen vivir</p>	<p>L.8.1.2.Fortalecer programas de formación y prácticas en valores en el sistema educativo y en las instituciones públicas.</p>		<p>ISNA, difunde y promueve derechos y deberes de niñez y adolescencia; además incorpora en los programas de atención prácticas en valores.</p>
		<p>L.8.1.3.Desarrollarprogramasdeprevencióndeviolencia que utilicen métodos artísticos que fomenten autoestima, autodominio, inteligencia emocional y formación de valores en la niñez, adolescencia y juventud.</p>		<p>ISNA, tiene como atribución de ley el desarrollo y a aplicación de programas preventivos.</p>
<p><b>Objetivo9:</b>Fortalecer en la población salvadoreña en el exterior la vigencia plena de sus derechos y su integración efectiva al desarrollo del país</p>	<p>E.9.2.Promoción del respeto y protección de los derechos humanos de las personas salvadoreñas migrantes y de sus familias.</p>	<p>E.9.2.2. Promover acciones y mecanismos de apoyo para propiciar la reunificación familiar.</p>		<p>ISNA, desarrolla acciones para la reunificación de familiar de niñas, niños y adolescentes atendidos (Vulnerados en sus derechos y migrantes)</p>
		<p>E.9.2.6.Implementar mecanismos interinstitucionales de asistencia y protección humanitaria, particularmente en los ámbitos de emergencias, repatriación, atención a víctimas de trata de personas, asesoría legal, atención psicológica y psiquiátrica para víctimas de abuso y explotación sexual, y para personas retornadas.</p>		<p>ISNA, brinda asistencia y protección a niñez migrante y víctimas de trata de personas.</p>
<p><b>Objetivo10:</b>Potenciara El</p>	<p>E.10.1.Desarrollonacional y</p>	<p>L.10.1.7.Incrementarlaeficienciadelacooperación</p>		<p>ISNA, articula con Ministerio de</p>

Salvador como un país integrado a la región y al mundo, que aporta creativamente a la paz y el desarrollo	aporte solidario al mundo fortaleciendo las relaciones internacionales de El Salvador	internacional y promover la cooperación sur-sur, descentralizada y triangular.		Relaciones Exteriores para la cooperación internacional, Sur-Sur y triangular.
---	---	--	--	--

<b>ANEXO 2B: MATRIZ DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL</b>			
<b>INSTITUCIÓN</b>	INSTITUTO SALVADOREÑO PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DE LA NIÑEZ Y LA ADOLESCENCIA	FECHA DE ELABORACIÓN	10/03/2015
<b>1. PENSAMIENTO ESTRATÉGICO</b>			
<b>1.1 VISIÓN</b>	<i>“Ser la Institución gubernamental moderna, eficiente, eficaz e innovadora; para la implementación de programas y servicios que contribuyan a garantizar el cumplimiento y goce pleno de los derechos a favor de la niñez y adolescencia en El Salvador”.</i>		
<b>1.2 MISIÓN</b>	<i>Somos una institución pública dentro del Sistema Nacional de Protección Integral, responsable de la ejecución de programas de promoción, difusión, protección de derechos de la niñez y adolescencia e inserción social de adolescentes con responsabilidad penal juvenil, coordinación y supervisión de los miembros de la Red de Atención Compartida y contribuir con la prevención primaria de la violencia; con la participación de la familia, el Estado y la sociedad.</i>		
<b>1.3 VALORES</b>			
<b>HONESTIDAD:</b>	Garantizamos los derechos humanos, prevaleciendo la verdad y justicia en todo lo que hacemos.		
<b>RESPONSABILIDAD:</b>	Actuamos comprometidamente en la toma de decisiones para el cumplimiento de las funciones que nos corresponden.		
<b>TRANSPARENCIA:</b>	Actuamos y hablamos de forma clara, respetamos las Leyes y demás normativa institucional, rindiendo cuentas de nuestro trabajo a favor de la niñez y adolescencia.		
<b>INTEGRIDAD:</b>	Actuamos con rectitud, honestidad y respeto, en concordancia con la práctica de valores y principios institucionales, brindando servicios con calidad y calidez a la niñez y adolescencia.		
<b>EQUIDAD:</b>	Fomentamos la defensa de la igualdad de oportunidades, justicia y respeto a la diversidad, en todo el quehacer institucional.		
<b>COMPROMISO:</b>	Trabajamos a favor de la niñez y adolescencia, dando todo lo que está a nuestro alcance para lograr los objetivos y metas.		
<b>SOLIDARIDAD:</b>	Hacemos nuestras las dificultades que vive la niñez y adolescencia y apoyamos su integración a la familia y sociedad.		
<b>HONESTIDAD:</b>	Garantizamos los derechos humanos, prevaleciendo la verdad y justicia en todo lo que hacemos.		
<b>1.4 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</b>			
<i>O.E.1 Desarrollar en todo el territorio nacional planes y programas preventivos, de promoción y educación para contribuir al cumplimiento de los derechos de la niñez y adolescencia</i>			
<i>O.E.2 Contribuir a la protección proporcionando servicios integrales a niñas, niños y adolescentes cuyos derechos hayan sido vulnerados y/o amenazados y se encuentren bajo medidas administrativas o judiciales.</i>			
<i>O.E.3 Contribuir con la inserción social de adolescentes en conflicto con la Ley penal juvenil garantizando la ejecución de las medidas impuestas por los tribunales de menores y de ejecución de medidas al menor.</i>			
<i>O.E.4 Contribuir al cumplimiento de los derechos de las niñas, niños y adolescentes, a través de la coordinación y supervisión de los programas que desarrollan los integrantes de la Red de Atención Compartida.</i>			
<i>O.E.5 Conseguir los objetivos institucionales a través de la planificación, innovación, la optimización de los recursos y la calidad del trabajo; garantizando así, una institución segura, eficiente, referente de la transparencia, la equidad, y en armonía con el medio ambiente.</i>			

2. PROGRAMACIÓN ESTRATÉGICA		
2.1. COMPONENTES	2.2. RESULTADOS	2.3. INDICADORES
C1.1. Inclusión social de adolescentes en conflicto con la ley.	R.1.1.1 Atención integral de adolescentes con medida privativa de libertad.	Porcentaje de adolescentes que cumplen medida privativa de libertad respecto del total de adolescentes con medida administrativa.
	R.1.1.2 Atención integral de adolescentes con medidas no privativas de libertad.	Porcentaje de adolescentes que cumplen medida no privativa de libertad respecto del total de adolescentes con medida administrativa.
	R.1.1.3 Atención de adolescentes bajo medida administrativa de resguardo.	Porcentaje de adolescentes bajo medida administrativa de resguardo sin medida judicial.
C2.1. Restitución de Derechos de la Niñez y adolescencia	R.2.1.1. Acogimiento de Emergencia.	Porcentaje de niñas, niños y adolescentes en acogimiento de emergencias reincorporadas y reincorporados a un grupo familiar.
	R.2.1.2. Acogimiento Institucional.	Porcentaje de niñas, niños y adolescentes en acogimiento institucional reincorporadas a un grupo familiar.
	R.2.1.3. Atención en Medio Familiar.	Porcentaje de niñas, niños y adolescentes atendidos en medio familiar viviendo en un entorno protector de sus derechos.
	R.2.1.4. Atención de Día (ambulatoria).	Número de niñas, niños y adolescentes asistidos en atención de día (ambulatoria).
C3.1. Primera infancia	R.3.1.1. Atención integral a primera infancia.	Número de personal de atención a primera infancia capacitado.
		Número de niñas y niños que asisten a los CAI.
C3.2. Promoción y educación en derechos de niñez y adolescencia	R.3.2.1. Promoción y difusión de los derechos de la niñez y adolescencia.	Número de personal técnico del ISNA capacitado.  % de cobertura de adolescentes formados por ISNA en programas de promoción de derechos.
	R.3.2.2. Formación en derechos de la niñez y adolescencia.	Número de formadores del Sistema nacional de protección integral de la niñez y adolescencia/SNPINA con conocimiento de derechos de niñez y adolescencia  Operadores del Sistema nacional de protección integral de la niñez y adolescencia/SNPINA con

2. PROGRAMACIÓN ESTRATÉGICA		
2.1. COMPONENTES	2.2. RESULTADOS	2.3. INDICADORES
		<i>conocimiento de derechos de niñez y adolescencia.</i>
	R.3.2.3. <i>Prevención primaria de violencia hacia niñez y adolescencia.</i>	<i>Número de niñas y niños de 7 a 12 años y personas adultas con conocimiento de prevención primaria de violencia.</i>  <i>Número de comunidades con reducción de violencia hacia niñas, niños y adolescentes.</i>
C4.1. Fortalecimiento de la Red de Atención Compartida.	R.4.1.1. <i>Coordinación de las entidades que conforman la RAC.</i>	<i>Número de Entidades Públicas y Privadas coordinadas por el ISNA.</i>
	R.4.1.2. <i>Supervisión de programas de atención y protección integral de la niñez y adolescencia de entidades de la RAC.</i>	<i>Porcentaje de Programas de Atención de la RAC supervisados.</i>
C5.1. Acciones Centrales	R.5.1.1. <i>Gestión de Dirección y Administración Institucional</i>	-

2.4. ACCIONES ESTRATÉGICAS POR RESULTADO	2.5 UNIDAD ORGANIZATIVA LIDER DE LAS ACCIONES ESTRATEGICAS	2.6 PERIODO DE EJECUCIÓN DE LAS ACCIONES				
		2015	2016	2017	2018	2019
<b>R.1.1.1</b> <i>Atención integral de adolescentes con medida privativa de libertad</i>						
A.1.1.1.1. Atención para el acceso a la educación formal	<i>Departamento de Programas en Centros de Inserción Social y Resguardos</i>	x	x	x	x	x
A.1.1.1.2. Atención para el acceso a la educación no formal	<i>Departamento de Programas en Centros de Inserción Social y Resguardos</i>	x	x	x	x	x
A.1.1.1.3. Atención en alimentación y nutrición	<i>Departamento de Programas en Centros de Inserción Social y Resguardos</i>	x	x	x	x	x
A.1.1.1.4. Atención en salud	<i>Departamento de Programas en Centros de Inserción Social y Resguardos</i>	x	x	x	x	x
A.1.1.1.5. Atención psicosocial	<i>Departamento de Programas en Centros de Inserción Social y Resguardos</i>	x	x	x	x	x
A.1.1.1.6. Atención familiar	<i>Departamento de Programas en Centros de Inserción Social y Resguardos</i>	x	x	x	x	x
A.1.1.1.7. Atención en asistencia jurídica	<i>Departamento de Programas en Centros de Inserción Social y Resguardos</i>	x	x	x	x	x
A.1.1.1.8. Atención desarrollo de competencias para la vida	<i>Departamento de Programas en Centros de Inserción Social y Resguardos</i>	x	x	x	x	x
A.1.1.1.9. Atención en seguridad	<i>Departamento de Programas en Centros de Inserción Social y Resguardos</i>	x	x	x	x	x
<b>R.1.1.2</b> <i>Atención integral de adolescentes con medidas no privativas de libertad.</i>						
A.1.1.2.1. Atención para el acceso a la educación formal	<i>Departamento de Programas de Medidas en Medio Abierto</i>	x	x	x	x	x
A.1.1.2.2. Atención para el acceso a la educación no formal	<i>Departamento de Programas de Medidas en Medio Abierto</i>	x	x	x	x	x
A.1.1.2.3. Atención psicosocial	<i>Departamento de</i>	x	x	x	x	x

	<i>Programas de Medidas en Medio Abierto</i>					
A.1.1.2.4. Atención familiar	<i>Departamento de Programas de Medidas en Medio Abierto</i>	x	x	x	x	x
A.1.1.2.5. Atención en asistencia jurídica	<i>Departamento de Programas de Medidas en Medio Abierto</i>	x	x	x	x	x
A.1.1.2.6. Atención para el desarrollo de competencias para la vida	<i>Departamento de Programas de Medidas en Medio Abierto</i>	x	x	x	x	x
<b>R.1.1.3</b> <i>Atención de adolescentes bajo medida administrativa de resguardo.</i>						
A.1.1.3.1. Atención en alimentación y nutrición	<i>Departamento de Programas en Centros de Inserción Social y Resguardos</i>	x	x	x	x	x
A.1.1.3.2. Atención en salud	<i>Departamento de Programas en Centros de Inserción Social y Resguardos</i>	x	x	x	x	x
A.1.1.3.3. Atención en asistencia jurídica	<i>Departamento de Programas en Centros de Inserción Social y Resguardos</i>	x	x	x	x	x
<b>R.2.1.1</b> <i>Acogimiento de Emergencia.</i>						
A.2.1.1.1. Fortalecer los vínculos familiares	<i>Depto. Centros de Acogimiento.</i>	x	x	x	x	x
A.2.1.1.2. Promover el entorno saludable en los Centros de Acogimiento.	<i>Depto. Centros de Acogimiento.</i>	x	x	x	x	x
A.2.1.1.3. Atender la salud integral.	<i>Depto. Centros de Acogimiento.</i>	x	x	x	x	x
A.2.1.1.4. Promover el arte, cultura, recreación y el deporte.	<i>Depto. Centros de Acogimiento.</i>	x	x	x	x	x
<b>R.2.1.2</b> <i>Acogimiento Institucional.</i>						
A.2.1.2.1. Fortalecer los vínculos familiares.	<i>Depto. Centros de Acogimiento.</i>	x	x	x	x	x
A.2.1.2.2. Promover el entorno saludable en los Centros de Acogimiento.	<i>Depto. Centros de Acogimiento.</i>	x	x	x	x	x
A.2.1.2.3. Atender la salud integral.	<i>Depto. Centros de Acogimiento.</i>	x	x	x	x	x
A.2.1.2.4. Promover la educación integral, arte, cultura, recreación, deporte y preparación para la vida.	<i>Depto. Centros de Acogimiento.</i>	x	x	x	x	x
<b>R.2.1.3</b> <i>Atención en Medio Familiar.</i>						
A.2.1.3.1. Promover la atención en familia	<i>Depto. Atención</i>	x	x	x	x	x

sustituta.	Medio Familiar/ DAMF.					
A.2.1.3.2. Promover la atención en colocación de familia.	Depto. Atención Medio Familiar/ DAMF.	x	x	x	x	x
A.2.1.3.3. Brindar primeros auxilios psicológicos a la niñez y adolescencia repatriada.	Depto. Atención Medio Familiar/ DAMF.	x	x	x	x	x
<b>R.2.1.4. Atención de Día (ambulatoria).</b>						
A.2.1.4.1. Brindar atención para la deshabitación a sustancias psicoactivas.	Depto. Atención Medio Familiar/ DAMF.	x	x	x	x	x
A.2.1.4.2. Brindar atención a NNA viviendo en calle.	Depto. Atención Medio Familiar/ DAMF.	x	x	x	x	x
A.2.1.4.3. Brindar atención a víctimas de violencia sexual.	Depto. Atención Medio Familiar/ DAMF.	x	x	x	x	x
<b>R.3.1.1. Atención integral a primera infancia.</b>						
A.3.1.1.1. Capacitar al personal responsable de la atención a la primera infancia	Departamento de Atención Inicial y Preventiva	x	x	x	x	x
A.3.1.1.2. Atender integralmente a niñas y niños de la primera infancia	Departamento de Atención Inicial y Preventiva	x	x	x	x	x
<b>R.3.2.1. Promoción y difusión de los derechos de la niñez y adolescencia.</b>						
A.3.1.2.1. Capacitar al personal técnico de difusión	Departamento de Difusión y Participación	x	x	x	x	x
A.3.1.2.2. Capacitar a adolescentes en derechos de niñez y adolescencia	Departamento de Difusión y Participación	x	x	x	x	x
<b>R.3.2.2. Formación en derechos de la niñez y adolescencia.</b>						
A.3.2.2.1. Capacitar a formadores en el Currículo en derechos de niñez y adolescencia	Departamento Escuela de Formación de Operadores	x	x	x	x	x
A.3.2.2.1. Capacitar a operadores/as del SNPINA en derechos de niñez y adolescencia	Departamento Escuela de Formación de Operadores	x	x	x	x	x
<b>R.3.2.3. Prevención primaria de violencia hacia niñez y adolescencia.</b>						
A.3.2.3.1. Capacitar a población de 7 a 12 años y población adulta de comunidades, en estrategias para el reconocimiento de la niñez y adolescencia como sujetos sociales de derechos, libres de violencia	Departamento Prevención primaria de violencia	x	x	x	x	x
A.3.2.3.2. Diseñar e implementar estrategias	Departamento	x	x	x	x	x

<i>para la reducción de la violencia en los ámbitos familiar, comunitario, institucional y social, hacia niñas, niños y adolescentes</i>	<i>Prevención primaria de violencia</i>					
<b>R.4.1.1. Coordinación de las entidades que conforman la RAC.</b>						
<i>A.4.1.1.1. Promoción de programas en aquellos municipios con baja cobertura de atención a NNA.</i>	<i>Departamento de Coordinación</i>	x	x	x	x	x
<i>A.4.1.1.2. Instalación de redes nacional, regional, departamental y local de coordinación.</i>	<i>Departamento de Coordinación</i>	x	x	x	x	x
<i>A.4.1.1.3. Fortalecimiento de entidades de la RAC</i>	<i>Departamento de Coordinación</i>	x	x	x	x	x
<b>R.4.1.2. Supervisión de programas de atención y protección integral de la niñez y adolescencia de entidades de la RAC.</b>						
<i>A.4.1.2.1. Supervisión trimestral de los programas de atención de niñez y adolescencia.</i>	<i>Departamento de Supervisión</i>	x	x	x	x	x
<i>A.4.1.2.2. Verificación de la situación de los derechos de la niñez y adolescencia en los programas de la RAC.</i>	<i>Departamento de Supervisión</i>	x	x	x	x	x
<b>R.5.1.1. Acciones centrales</b>						
<i>A.1.1.1.1. Dirigir la gestión de administración superior institucional</i>	<i>Dirección Ejecutiva, Gerencia de Administrativa y unidades de Apoyo</i>	x	x	x	x	x
<i>A.1.1.1.2. Ejecutar gestiones de administración financiera y adquisiciones de bienes y servicios institucionales</i>	<i>Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucionales, y Unidad Financiero Institucional</i>	x	x	x	x	x
<i>A.1.1.1.3. Realizar acciones de auditoría interna y control de las operaciones y actividades institucionales</i>	<i>Unidad de Auditoría Interna</i>	x	x	x	x	x
<i>A.1.1.1.4. Ejecutar acciones de administración de los recursos humanos y formación de capital humano</i>	<i>Departamento de Recursos Humanos</i>	x	x	x	x	x
<i>A.1.1.1.5. Brindar asesoría y asistencia jurídica</i>	<i>Asesoría Legal</i>	x	x	x	x	x

A.1.1.1.6. <i>Planificar, diseñar y evaluar el desempeño de los planes y proyectos institucionales</i>	<i>Gerencia de Desarrollo Institucional</i>	x	x	x	x	x
A.1.1.1.7. <i>Realizar acciones de comunicación y acceso a la información pública</i>	<i>Unidad de Comunicaciones</i>	x	x	x	x	x
A.1.1.1.8. <i>Realizar acciones y gestiones de administración de servicios generales y otros.</i>	<i>Departamento de Infraestructura y Medio Ambiente Y Departamento de Almacenes y Suministros.</i>	x	x	x	x	x

ANEXO 2C. MATRIZ PARA PRESUPUESTO INDICATIVO PLURIANUAL						
INSTITUCIÓN	INSTITUTO SALVADOREÑO PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DE LA NUÑEZ Y LA ADOLESCENCIA	FECHA DE ELABORACIÓN	18/02/2015			
ACCIONES ESTRATÉGICAS POR RESULTADO	CLASIFICACIÓN DEL GASTO	PRESUPUESTO ANUALIZADO				
		2015	2016	2017	2018	2019
<b>Inclusión social de adolescentes en conflicto con la ley</b>		\$3,601,697.18	\$3,781,782.04	\$4,159,960.24	\$4,783,954.28	\$5,740,745.14
<b>R.1.1.1</b> Atención integral de adolescentes con medida privativa de libertad		\$3,061,442.61	\$3,214,514.74	\$3,535,966.21	\$4,066,361.15	\$4,879,633.38
A.1.1.1.1. Atención para el acceso a la educación formal	Departamento de Programas en Centros de Inserción Social y Resguardos	\$36,016.97	\$37,817.82	\$41,599.60	\$47,839.54	\$57,407.45
A.1.1.1.2. Atención para el acceso a la educación no formal	Departamento de Programas en Centros de Inserción Social y Resguardos	\$144,067.89	\$151,271.28	\$166,398.41	\$191,358.17	\$229,629.81
A.1.1.1.3. Atención en alimentación y nutrición	Departamento de Programas en Centros de Inserción Social y Resguardos	\$2,521,188.03	\$2,647,247.43	\$2,911,972.17	\$3,348,768.00	\$4,018,521.59
A.1.1.1.4. Atención en salud	Departamento de Programas en Centros de Inserción Social y Resguardos	\$36,016.97	\$37,817.82	\$41,599.60	\$47,839.54	\$57,407.45
A.1.1.1.5. Atención psicosocial	Departamento de Programas en Centros de Inserción Social y Resguardos	\$36,016.97	\$37,817.82	\$41,599.60	\$47,839.54	\$57,407.45
A.1.1.1.6. Atención familiar	Departamento de Programas en Centros de Inserción Social y Resguardos	\$72,033.94	\$75,635.64	\$83,199.20	\$95,679.09	\$114,814.90
A.1.1.1.7. Atención en asistencia jurídica	Departamento de Programas en Centros de Inserción Social y Resguardos	\$144,067.89	\$151,271.28	\$166,398.41	\$191,358.17	\$229,629.81
A.1.1.1.8. Atención desarrollo de competencias para la vida	Departamento de Programas en Centros de Inserción Social y Resguardos	\$36,016.97	\$37,817.82	\$41,599.60	\$47,839.54	\$57,407.45
A.1.1.1.9. Atención en seguridad	Departamento de Programas en Centros de Inserción Social y Resguardos	\$36,016.97	\$37,817.82	\$41,599.60	\$47,839.54	\$57,407.45
<b>R.1.1.2</b> Atención integral de		\$360,169.71	\$378,178.20	\$415,996.02	\$478,395.42	\$574,074.50

<i>adolescentes con medidas no privativas de libertad.</i>						
<i>A.1.1.2.1. Atención para el acceso a la educación formal</i>	<i>Departamento de Programas de Medidas en Medio Abierto</i>	\$36,016.97	\$37,817.82	\$41,599.60	\$47,839.54	\$57,407.45
<i>A.1.1.2.2. Atención para el acceso a la educación no formal</i>	<i>Departamento de Programas de Medidas en Medio Abierto</i>	\$36,016.97	\$37,817.82	\$41,599.60	\$47,839.54	\$57,407.45
<i>A.1.1.2.3. Atención psicosocial</i>	<i>Departamento de Programas de Medidas en Medio Abierto</i>	\$18,008.49	\$18,908.91	\$20,799.80	\$23,919.77	\$28,703.73
<i>A.1.1.2.4. Atención familiar</i>	<i>Departamento de Programas de Medidas en Medio Abierto</i>	\$18,008.49	\$18,908.91	\$20,799.80	\$23,919.77	\$28,703.73
<i>A.1.1.2.5. Atención en asistencia jurídica</i>	<i>Departamento de Programas de Medidas en Medio Abierto</i>	\$216,101.83	\$226,906.92	\$249,597.61	\$287,037.26	\$344,444.71
<i>A.1.1.2.6. Atención para el desarrollo de competencias para la vida</i>	<i>Departamento de Programas de Medidas en Medio Abierto</i>	\$36,016.97	\$37,817.82	\$41,599.60	\$47,839.54	\$57,407.45
<b>R.1.1.3 Atención de adolescentes bajo medida administrativa de resguardo.</b>		\$180,084.86	\$189,089.10	\$207,998.01	\$239,197.72	\$287,037.26
<i>A.1.1.3.1. Atención en alimentación y nutrición</i>	<i>Departamento de Programas en Centros de Inserción Social y Resguardos</i>	\$36,016.97	\$37,817.82	\$41,599.60	\$47,839.54	\$57,407.45
<i>A.1.1.3.2. Atención en salud</i>	<i>Departamento de Programas en Centros de Inserción Social y Resguardos</i>	\$108,050.92	\$113,453.46	\$124,798.81	\$143,518.63	\$172,222.35
<i>A.1.1.3.3. Atención en asistencia jurídica</i>	<i>Departamento de Programas en Centros de Inserción Social y Resguardos</i>	\$36,016.97	\$37,817.82	\$41,599.60	\$47,839.54	\$57,407.45
<b>Restitución de derechos de la niñez y adolescencia.</b>		7,080,867.05	\$7,434,910.40	\$8,178,401.44	\$9,405,161.66	\$11,286,193.99
<b>R.2.1.1. Acogimiento de Emergencia.</b>		1993705.42	\$2,093,390.69	\$2,302,729.76	\$2,648,139.22	\$3,177,767.07
<i>A.2.1.1.1. Fortalecer los vínculos familiares</i>	<i>Depto. Centros de Acogimiento.</i>	\$70,808.67	\$74,349.10	\$81,784.01	\$94,051.62	\$112,861.94
<i>A.2.1.1.2. Promover el entorno saludable en los Centros de Acogimiento.</i>	<i>Depto. Centros de Acogimiento.</i>	\$1,427,502.80	\$1,498,877.94	\$1,648,765.73	\$1,896,080.59	\$2,275,296.71

A.2.1.1.3. Atender la salud integral.	Depto. Centros de Acogimiento.	\$283,234.68	\$297,396.42	\$327,136.06	\$376,206.47	\$451,447.76
A.2.1.1.4. Promover el arte, cultura, recreación y el deporte.	Depto. Centros de Acogimiento.	\$212,426.01	\$223,047.31	\$245,352.04	\$282,154.85	\$338,585.82
<b>R.2.1.2. Acogimiento Institucional.</b>		4628972.75	\$4,860,421.39	\$5,346,463.53	\$6,148,433.06	\$7,378,119.67
A.2.1.2.1. Fortalecer los vínculos familiares.	Depto. Centros de Acogimiento.	\$70,808.67	\$74,349.10	\$81,784.01	\$94,051.62	\$112,861.94
A.2.1.2.2. Promover el entorno saludable en los Centros de Acogimiento.	Depto. Centros de Acogimiento.	\$4,248,520.23	\$4,460,946.24	\$4,907,040.87	\$5,643,097.00	\$6,771,716.39
A.2.1.2.3. Atender la salud integral.	Depto. Centros de Acogimiento.	\$212,426.01	\$223,047.31	\$245,352.04	\$282,154.85	\$338,585.82
A.2.1.2.4. Promover la educación integral, arte, cultura, recreación, deporte y preparación para la vida.	Depto. Centros de Acogimiento.	\$97,007.88	\$101,858.27	\$112,044.10	\$128,850.71	\$154,620.86
<b>R.2.1.3. Atención en Medio Familiar.</b>		\$104,800.21	\$110,040.22	\$121,044.24	\$139,200.88	\$167,041.05
A.2.1.3.1. Promover la atención en familia sustituta.	Depto. Atención Medio Familiar/ DAMF.	\$35,404.34	\$37,174.55	\$40,892.01	\$47,025.81	\$56,430.97
A.2.1.3.2. Promover la atención en colocación de familia.	Depto. Atención Medio Familiar/ DAMF.	\$35,404.34	\$37,174.55	\$40,892.01	\$47,025.81	\$56,430.97
A.2.1.3.3. Brindar primeros auxilios psicológicos a la niñez y adolescencia repatriada.	Depto. Atención Medio Familiar/ DAMF.	\$33,988.16	\$35,687.57	\$39,256.33	\$45,144.78	\$54,173.73
<b>R.2.1.4. Atención de Día (ambulatoria).</b>		\$353,388.66	\$371,058.09	\$408,163.90	\$469,388.49	\$563,266.19
A.2.1.4.1. Brindar atención para la deshabitación a sustancias psicoactivas.	Depto. Atención Medio Familiar/ DAMF.	\$141,617.34	\$148,698.21	\$163,568.03	\$188,103.23	\$225,723.88
A.2.1.4.2. Brindar atención a NNA viviendo en calle.	Depto. Atención Medio Familiar/ DAMF.	\$70,100.58	\$73,605.61	\$80,966.17	\$93,111.10	\$111,733.32
A.2.1.4.3. Brindar atención a víctimas de violencia sexual.	Depto. Atención Medio Familiar/ DAMF.	\$141,617.34	\$148,698.21	\$163,568.03	\$188,103.23	\$225,723.88
<b>Promoción y educación en derechos de la niñez y la adolescencia</b>		4,587,631.88	\$4,817,013.47	\$5,298,714.82	\$6,093,522.04	\$7,312,226.45
<b>R.3.1.1. Atención integral a primera infancia.</b>		3579685.91	\$3,758,670.21	\$4,134,537.23	\$4,754,717.81	\$5,705,661.37
A.3.1.1.1. Capacitar al personal responsable de la atención a la primera	Departamento de Atención Inicial y Preventiva	\$229,381.59	\$240,850.67	\$264,935.74	\$304,676.10	\$365,611.32

<i>infancia</i>						
<i>A.3.1.1.2. Atender integralmente a niñas y niños de la primera infancia</i>	<i>Departamento de Atención Inicial y Preventiva</i>	\$3,350,347.56	\$3,517,864.94	\$3,869,651.43	\$4,450,099.15	\$5,340,118.98
<b>R.3.2.1. Promoción y difusión de los derechos de la niñez y adolescencia.</b>		\$302,383.33	\$317,502.50	\$349,252.75	\$401,640.66	\$481,968.79
<i>A.3.1.2.1. Capacitar al personal técnico de difusión</i>	<i>Departamento de Difusión y Participación</i>	\$27,067.03	\$28,420.38	\$31,262.42	\$35,951.78	\$43,142.14
<i>A.3.1.2.2. Capacitar a adolescentes en derechos de niñez y adolescencia</i>	<i>Departamento de Difusión y Participación</i>	\$275,257.91	\$289,020.81	\$317,922.89	\$365,611.32	\$438,733.59
<b>R.3.2.2. Formación en derechos de la niñez y adolescencia.</b>		\$503,972.98	\$529,171.63	\$582,088.79	\$669,402.11	\$803,282.53
<i>A.3.2.2.1. Capacitar a formadores en el Currículo en derechos de niñez y adolescencia</i>	<i>Departamento Escuela de Formación de Operadores</i>	\$91,293.87	\$95,858.57	\$105,444.42	\$121,261.09	\$145,513.31
<i>A.3.2.2.1. Capacitar a operadores/as del SNPINA en derechos de niñez y adolescencia</i>	<i>Departamento Escuela de Formación de Operadores</i>	\$412,886.87	\$433,531.21	\$476,884.33	\$548,416.98	\$658,100.38
<b>R.3.2.3. Prevención primaria de violencia hacia niñez y adolescencia.</b>		\$201,589.65	\$211,669.13	\$232,836.05	\$267,761.45	\$321,313.74
<i>A.3.2.3.1. Capacitar a población de 7 a 12 años y población adulta de comunidades, en estrategias para el reconocimiento de la niñez y adolescencia como sujetos sociales de derechos, libres de violencia</i>	<i>Departamento Prevención primaria de violencia</i>	\$183,505.28	\$192,680.54	\$211,948.59	\$243,740.88	\$292,489.06
<i>A.3.2.3.2. Diseñar e implementar estrategias para la reducción de la violencia en los ámbitos familiar, comunitario, institucional y social, hacia niñas, niños y adolescentes</i>	<i>Departamento Prevención primaria de violencia</i>	\$17,891.76	\$18,786.35	\$20,664.99	\$23,764.74	\$28,517.68
<b>Fortalecimiento de la Red de Atención Compartida.</b>		498,272.80	\$523,186.44	\$575,505.08	\$661,830.85	\$794,197.02
<b>R.4.1.1. Coordinación de las entidades que conforman la RAC.</b>		\$249,136.40	\$261,593.22	\$287,752.54	\$330,915.42	\$397,098.51

A.4.1.1.1. Promoción de programas en aquellos municipios con baja cobertura de atención a NNA.	Departamento de Coordinación	\$124,568.20	\$130,796.61	\$143,876.27	\$165,457.71	\$198,549.25
A.4.1.1.2. Instalación de redes nacional, regional, departamental y local de coordinación.	Departamento de Coordinación	\$99,654.56	\$104,637.29	\$115,101.02	\$132,366.17	\$158,839.40
A.4.1.1.3. Fortalecimiento de entidades de la RAC	Departamento de Coordinación	\$24,913.64	\$26,159.32	\$28,775.25	\$33,091.54	\$39,709.85
<b>R.4.1.2. Supervisión de programas de atención y protección integral de la niñez y adolescencia de entidades de la RAC.</b>		\$249,136.40	\$261,593.22	\$287,752.54	\$330,915.42	\$397,098.51
A.4.1.2.1. Supervisión trimestral de los programas de atención de niñez y adolescencia.	Departamento de Supervisión	\$224,222.76	\$235,433.90	\$258,977.29	\$297,823.88	\$357,388.66
A.4.1.2.2. Verificación de la situación de los derechos de la niñez y adolescencia en los programas de la RAC.	Departamento de Supervisión	\$24,913.64	\$26,159.32	\$28,775.25	\$33,091.54	\$39,709.85
<b>R.5.1.1. Acciones centrales</b>		\$3,167,141.11	\$3,325,498.17	\$3,658,047.98	\$4,206,755.18	\$5,048,106.22
A.1.1.1.1. Dirigir la gestión de administración superior institucional	Dirección Ejecutiva, Gerencia de Administrativa y unidades de Apoyo	156333.78	\$164,150.47	\$180,565.52	\$207,650.34	\$249,180.41
A.1.1.1.2. Ejecutar gestiones de administración financiera y adquisiciones de bienes y servicios institucionales	Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucionales, y Unidad Financiero Institucional	254682.07	\$267,416.17	\$294,157.79	\$338,281.46	\$405,937.75
A.1.1.1.3. Realizar acciones de auditoria interna y control de las operaciones y actividades institucionales	Unidad de Auditoria Interna	71629.54	\$75,211.02	\$82,732.12	\$95,141.94	\$114,170.32
A.1.1.1.4. Ejecutar acciones de administración de los recursos humanos y formación de capital humano	Departamento de Recursos Humanos	314373.35	\$330,092.02	\$363,101.22	\$417,566.40	\$501,079.68
A.1.1.1.5. Brindar asesoría y asistencia jurídica	Asesoría Legal	68219.1	\$71,630.06	\$78,793.06	\$90,612.02	\$108,734.42

A.1.1.1.6. Planificar, diseñar y evaluar el desempeño de los planes y proyectos institucionales	Gerencia de Desarrollo Institucional	442097.76	\$464,202.65	\$510,622.91	\$587,216.35	\$704,659.62
A.1.1.1.7. Realizar acciones de comunicación y acceso a la información pública	Unidad de Comunicaciones	31834.97	\$33,426.72	\$36,769.39	\$42,284.80	\$50,741.76
A.1.1.1.8. Realizar acciones y gestiones de administración de servicios generales y otros	Departamento de Infraestructura y Medio Ambiente Y Departamento de Almacenes y Suministros	1827970.53	\$1,919,369.06	\$2,111,305.96	\$2,428,001.86	\$2,913,602.23
<b>TOTAL</b>		<b>\$18,935,610.00</b>	\$19,882,390.50	\$21,870,629.55	\$25,151,223.98	\$30,181,468.78