

**ACUERDO NÚMERO CNA-CD-016-2023**

**GUATEMALA, 20 DE DICIEMBRE DE 2023**

**EL CONSEJO DIRECTIVO DEL CONSEJO NACIONAL DE ADOPCIONES**

**CONSIDERANDO**

Que el Consejo Nacional de Adopciones -CNA-, de acuerdo con la ley de su creación, es una entidad autónoma, cuyo patrimonio para el cumplimiento de sus funciones se integra principalmente de los fondos del Presupuesto General de Ingresos y Egresos del Estado que se le asignan anualmente.

**CONSIDERANDO**

Que de conformidad con el artículo 11 del Acuerdo Gubernativo 540-2013 de la Presidencia de la República de Guatemala, Reglamento de la Ley Orgánica del Presupuesto, es necesario contar con una herramienta de planificación que defina las líneas de acción a largo plazo y que permita integrarse a la programación, formulación, aprobación, ejecución y evaluación del presupuesto bajo la metodología de la Gestión por Resultados.

**CONSIDERANDO**

Que el Director General, mediante oficio número DG-175-2023/ARCO/mcld solicita la aprobación de la actualización del Plan Estratégico Institucional -PEI- del Consejo Nacional de Adopciones, correspondiente al período 2019-2028, que de acuerdo con el Oficio CNA-PLAN-086-2023, emitido por el Coordinador de Planificación, corresponde a la ampliación de la vigencia del PEI, la incorporación de observaciones realizadas por la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia -SEGEPLAN- y para atender los lineamientos generales de planificación en contexto con la Gestión por Resultados.

**POR TANTO:**

En el ejercicio de las funciones que le confieren los artículos 18 y 19 del Decreto 77-2007 del Congreso de la República de Guatemala, Ley de Adopciones, artículo 11 del Acuerdo Gubernativo 182-2010 de la Presidencia de la República de Guatemala, Reglamento de la Ley de Adopciones y con base a lo regulado en el artículo 11 de Acuerdo Gubernativo número 540-2013 de la Presidencia de la República de Guatemala, Reglamento de la Ley Orgánica del Presupuesto,

**ACUERDA:**

**PRIMERO:** Aprobar la actualización del Plan Estratégico Institucional -PEI- del Consejo Nacional de Adopciones, correspondiente al período 2019-2028.

**SEGUNDO:** La actualización del Plan Estratégico Institucional (PEI) deberá cursarse a la Dirección General, Subdirección General, Coordinación del Equipo Multidisciplinario y sus respectivas Subcoordinaciones y a las Unidades de: Planificación, Administración Financiera, Auditoría Interna, Asesoría Jurídica, Recursos Humanos, Comunicación Social, Registro y Acceso a la Información Pública, para su conocimiento y efectos correspondientes.

**TERCERO:** El presente Acuerdo surte efectos a partir del uno (1) de enero al treinta y uno (31) de diciembre de dos mil veinticuatro (2024).

Lcdo. Carlos Francisco Molina Morales  
**Presidente del Consejo Directivo**



Lcda. Amarilis Ondina Navas Portillo  
**Vocal I del Consejo Directivo**

Lcda. Karen Michelle Quinteros Alvarez  
**Directiva Suplente del Consejo Directivo**

# CONSEJO NACIONAL DE ADOPCIONES

# -CNA-



## PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

# -PEI-

## 2019 - 2028

Elaborado por:



Erwin Orlando Raxon Dubon  
**Coordinador de Planificación**



Vo. Bo.:



Lcdo. Antonio Rafael Campos Olivero  
**Director General**



Fecha de actualización: diciembre de 2023

## ÍNDICE

<b>PRESENTACIÓN</b> .....	i
<b>1. MARCO LEGAL Y VINCULACIÓN ESTRATÉGICA</b> .....	1
1.1 Análisis de mandatos legales.....	1
1.1.1 Antecedentes institucionales.....	7
1.2 Análisis de políticas públicas.....	9
1.2.1 Análisis de vinculación a K'atun, ODS, PND-MED-RED-PGG.....	13
1.3 Incorporación de enfoques de planificación.....	18
<b>2. VINCULACIÓN Y DESARROLLO DE MODELOS DE GESTIÓN POR RESULTADOS</b> .....	20
2.1 Identificación, análisis y priorización de la problemática.....	20
2.2 Análisis de población.....	33
2.3 Modelo conceptual.....	35
2.4 Análisis de evidencias.....	36
2.5 Modelo explicativo.....	40
2.6 Modelo lógico de la estrategia.....	42
2.7 Resultados, indicadores y metas.....	43
2.8 Cadena de resultados.....	45
2.9 Matriz de Planificación Estratégica Institucional del CNA.....	47
2.10 Modelo prescriptivo.....	48
2.11 Identificación de caminos causales críticos y jerarquización de factores.....	50
<b>3. MARCO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL</b> .....	51
3.1 Visión, misión y objetivos.....	51
3.2 Principios y valores institucionales.....	52
3.2.1 Principios institucionales.....	52
3.2.2 Valores institucionales.....	53
3.3 Ejes, programas estratégicos y responsables.....	54
3.3.1 Ejes estratégicos.....	54
3.3.2 Programas estratégicos / institucionales.....	55
3.3.2.1 Programas estratégicos.....	55
3.3.2.2 Programas institucionales.....	71
3.4 Análisis de capacidades y análisis estratégico FODA.....	76
3.4.1 Análisis FODA.....	76
3.4.2 Análisis estratégico – Matriz FODA.....	80
3.5 Análisis de actores.....	81
3.6 Estructura organizacional.....	84
3.7 Funciones institucionales.....	85
3.8 Desafíos institucionales.....	87
3.9 Matriz de Riesgos PEI 2019 -2028.....	88
<b>4. SEGUIMIENTO A NIVEL ESTRATÉGICO</b> .....	89
4.1 Mecanismos de seguimiento.....	89
4.2 Indicadores a nivel estratégico.....	89
4.3 Línea de base.....	94

4.4	Seguimiento de avance de metas.....	94
<b>5.</b>	<b>EVALUACIÓN A NIVEL ESTRATÉGICO .....</b>	<b>94</b>
5.1	Mecanismos de evaluación.....	94
5.2	Alcance de la evaluación.....	95
5.3	Evaluación de medio término.....	95
5.4	Evaluación final del período del Plan Estratégico Institucional.....	95
<b>SIGLAS Y ACRÓNIMOS.....</b>		<b>96</b>

### ÍNDICE DE CUADROS

<b>Cuadro 1</b>	Análisis de mandatos	1
<b>Cuadro 2</b>	Análisis de políticas públicas	9
<b>Cuadro 3</b>	Relación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible con los programas del CNA	15
<b>Cuadro 4</b>	Relación de Prioridades Nacionales y Metas Estratégicas de Desarrollo con los programas del CNA	16
<b>Cuadro 5</b>	Vinculación indirecta del objetivo y resultados estratégicos institucionales con la Política General de Gobierno	18
<b>Cuadro 6</b>	Enfoques de planificación estratégica	19
<b>Cuadro 7</b>	Sistematización de evidencias (Modelo explicativo)	37
<b>Cuadro 8</b>	Resultados estratégicos institucionales e indicadores	43
<b>Cuadro 9</b>	Objetivos estratégicos, resultados intermedios y final	44
<b>Cuadro 10</b>	Matriz de planificación estratégica	47
<b>Cuadro 11</b>	Modelo prescriptivo	49
<b>Cuadro 12</b>	Acciones e indicadores sobre la gestión del talento humano	71
<b>Cuadro 13</b>	Acciones e indicadores sobre los sistemas de información	73
<b>Cuadro 14</b>	Acciones e indicadores sobre la optimización de procesos	74
<b>Cuadro 15</b>	Acciones e indicadores sobre la desconcentración de los servicios del CNA	75
<b>Cuadro 16</b>	Análisis estratégico – matriz FODA	80
<b>Cuadro 17</b>	Identificación de actores	81
<b>Cuadro 18</b>	Matriz de riesgos PEI 2019 – 2028	88
<b>Cuadro 19</b>	Resultado final período 2019-2028	90
<b>Cuadro 20</b>	Resultado intermedio – R1 período 2019 -2028	91
<b>Cuadro 21</b>	Resultado intermedio – R2 período 2019 -2028	92
<b>Cuadro 22</b>	Resultado intermedio – R3 período 2019 -2028	93

### ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b>	Población total por grupo etario	34
<b>Tabla 2</b>	Población objetivo por grupo etario	34
<b>Tabla 3</b>	Población elegible por grupo etario	35

## ÍNDICE DE GRÁFICAS

<b>Gráfica 1</b>	Niños, niñas y adolescentes víctimas de violencia intrafamiliar, por sexo y edad simple	25
<b>Gráfica 2</b>	Niños, niñas y adolescentes víctimas de violencia intrafamiliar, por rangos de edad, según tipo de violencia	25
<b>Gráfica 3</b>	Tasa de cobertura neta por nivel educativo	28
<b>Gráfica 4</b>	Árbol de problemas	36
<b>Gráfica 5</b>	Modelo explicativo	41
<b>Gráfica 6</b>	Modelo lógico de la estrategia	42
<b>Gráfica 7</b>	Cadena de resultados inmediatos, intermedios y final	46
<b>Gráfica 8</b>	Camino causal crítico	50
<b>Gráfica 9</b>	Marco estratégico institucional	51
<b>Gráfica 10</b>	Ejes estratégicos	54
<b>Gráfica 11</b>	Componentes para la restitución de derechos en NNA saludables de primera infancia	56
<b>Gráfica 12</b>	Componentes para la restitución de derechos en NNA con perfil prioritario	57
<b>Gráfica 13</b>	Componentes para la orientación a madres y/o padres biológicos en conflicto con su parentalidad	63
<b>Gráfica 14</b>	Componentes para los servicios de autorización y supervisión de hogares	68
<b>Gráfica 15</b>	Estructura orgánica	85

## PRESENTACIÓN

El Plan Estratégico Institucional -PEI- del Consejo Nacional de Adopciones -CNA- es un instrumento de planificación que define líneas de desarrollo institucional, privilegiando, ante todo, el interés superior del niño. Para dar continuidad a los esfuerzos realizados y generar mayor impacto de acuerdo con la cadena de resultados, el presente instrumento se amplió a cinco años más, por lo que la temporalidad del plan tendrá un horizonte de diez años (2019 – 2028) y ha sido reestructurado con el objetivo de articular una visión de futuro, como base para la promoción del desarrollo integral y sostenible de la niñez y adolescencia guatemalteca, que esta Autoridad Central lleva a cabo a través de acciones para la restitución del derecho a una familia, la orientación a madres y/o padres biológicos en conflicto con su parentalidad y la autorización y supervisión de Hogares de Protección, Abrigo y Cuidado de NNA y acreditación de Organismos Internacionales, entre otros.

Cabe indicar que el Plan Estratégico Institucional se encuentra alineado indirectamente con el Plan Nacional de Desarrollo K'atun: Nuestra Guatemala 2032 mediante Prioridades Nacionales de Desarrollo, la Política General de Gobierno y la Agenda de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Asimismo, para la reestructuración del presente instrumento se consideró la Metodología de Gestión por Resultados, la cual parte del diagnóstico situacional hasta establecer las acciones que se tomarán para llegar al futuro deseado, en el corto, mediano y largo plazo. La definición de los objetivos estratégicos institucionales, los indicadores y las metas permiten establecer el marco para la elaboración del Plan Operativo Multianual y los anuales correspondientes, mismos que tendrán como punto de partida los objetivos estratégicos y operativos, que serán desglosados a nivel de acciones, como base para la formulación del proyecto de presupuesto.

En el Marco Estratégico Institucional se presentan los principios, visión, misión, objetivos estratégicos, operativos, de información y cumplimiento normativo en el marco de un adecuado control interno, incluyendo los resultados e indicadores para dar seguimiento y evaluar la ejecución del plan para cumplir con los resultados trazados.

En ese sentido, los objetivos del plan se orientan a la prestación de servicios de calidad, con calidez, eficiencia y transparencia y desarrollar capacidades y competencias institucionales para lograr la restitución de los derechos de los niños, niñas y adolescentes, asegurando la convivencia familiar y comunitaria en un ambiente sano y propicio para su desarrollo integral. Además, se busca fortalecer el sistema de adopción, principalmente para favorecer a la niñez y adolescencia con perfiles prioritarios, velando por que el ejercicio de ésta atienda el Interés Superior del NNA y promover la coordinación e identificación de las responsabilidades de todos los entes de la sociedad, visualizando los problemas que presenta la niñez y la adolescencia guatemalteca, para contribuir al fortalecimiento de un sistema de protección integral.

Es oportuno mencionar que, para la efectiva implementación del presente Plan en cumplimiento a su visión y misión, es necesario que se disponga de los recursos financieros necesarios, por lo que dependerá también de la voluntad política y del grado de compromiso de los entes gubernamentales responsables de la asignación anual de fondos en el presupuesto nacional, tomando en consideración lo establecido en la Ley Orgánica del Presupuesto, que la parte conducente del Artículo 8 establece que "los presupuestos públicos son la expresión anual de los planes del Estado, elaborados en el marco de la estrategia de desarrollo económico y social, en aquellos aspectos que exigen por parte del sector público, captar y asignar los recursos conducentes para su normal funcionamiento y para el cumplimiento de los programas y proyectos de inversión, a fin de alcanzar las metas y objetivos sectoriales, regionales e institucionales".

**PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL -PEI-  
2019 - 2028  
CONSEJO NACIONAL DE ADOPCIONES  
-CNA-**

**1. MARCO LEGAL Y VINCULACIÓN ESTRATÉGICA**

Al Consejo Nacional de Adopciones -CNA- le corresponde restituir, por medio de la adopción, el derecho a una familia de los niños, niñas y adolescentes declarados adoptables. Bajo ese contexto, se realizó el análisis del mandato legal de la entidad de acuerdo con la normativa nacional e internacional aplicable y su vinculación con los lineamientos generales de planificación y políticas públicas vigentes.

**1.1 Análisis de mandatos legales**

De conformidad con el Convenio de La Haya, la Autoridad Central de Guatemala, en materia de adopción nacional e internacional, es el CNA y sus atribuciones se encuentran reguladas en el Decreto 77-2007 del Congreso de la República de Guatemala, Ley de Adopciones y en el Acuerdo Gubernativo 182-2010 de la Presidencia de la República de Guatemala, Reglamento de la Ley de Adopciones. Asimismo, dada la naturaleza del CNA, se realizó una revisión del marco jurídico institucional y leyes, nacionales e internacionales, que definen el funcionamiento de esta Autoridad Central de acuerdo con el análisis de mandatos que se detallan en el siguiente cuadro:

**Cuadro 1  
Consejo Nacional de Adopciones  
Análisis de mandatos**

No.	MANDATOS	NOMBRE DE LA NORMA	ATRIBUCIONES QUE ASIGNA LA NORMA	OTRAS NORMAS RELACIONADAS	POBLACIÓN POR ATENDER
<b>NORMATIVA NACIONAL</b>					
1	Orientar, asesorar e informar sobre la preservación, reintegración familiar o entrega voluntaria con fines de adopción	Constitución Política de la República de Guatemala, reformada por Acuerdo Legislativo 18-93 del 17 de noviembre de 1993.	El Estado garantiza la protección social, económica y jurídica de la familia.		Familia
		Decreto 27-2003 del Congreso de la República de Guatemala, Ley de Protección Integral de la Niñez y Adolescencia	Asegurar que todo niño, niña y adolescente (NNA) sea criado y educado en el seno de su familia y excepcionalmente, en familia sustituta, garantizando su convivencia familiar y comunitaria.		Niños, niñas y adolescentes
		Decreto 135-96 del Congreso de la República de Guatemala, Ley de Atención a las Personas con Discapacidad	Las personas con discapacidad tendrán derecho de vivir con su familia y podrán contar con la protección del Estado. Para las personas con discapacidad que no cuenten con un hogar, el Estado deberá fomentar la creación de hogares		



No.	MANDATOS	NOMBRE DE LA NORMA	ATRIBUCIONES QUE ASIGNA LA NORMA	OTRAS NORMAS RELACIONADAS	POBLACIÓN POR ATENDER
			especiales para su cuidado y manutención.		
		Decreto 77-2007 del Congreso de la República de Guatemala, Ley de Adopciones	Brindar orientación a los padres biológicos que manifiesten voluntariamente su deseo de dar a un hijo en adopción o que se encuentren en conflicto con esta situación.	Decreto 7-99 del Congreso de la República de Guatemala, Ley de Dignificación y Promoción Integral de la Mujer	Madres y/o padres biológicos
		Acuerdo Gubernativo 182-2010 de la Presidencia de la República de Guatemala, Reglamento de la Ley de Adopciones	Brindar el seguimiento y el apoyo técnico profesional a la madre y/o padre biológico que desistan de la entrega del NNA con fines de adopción.		
				Realizar acciones orientadas a la preservación o reintegración familiar.	Decreto 9-2009 del Congreso de la República de Guatemala, Ley Contra la Violencia Sexual, Explotación y Trata de Personas
2	Gestionar el proceso administrativo de adopción para restituir el derecho a una familia de los niños, niñas y adolescentes declarados adoptables	Constitución Política de la República de Guatemala, reformada por Acuerdo Legislativo 18-93 del 17 de noviembre de 1993.	El Estado reconoce y protege la adopción. Declara de interés nacional la protección de los niños huérfanos y de los niños abandonados.		Niños, niñas y adolescentes
		Decreto 27-2003 del Congreso de la República de Guatemala, Ley de Protección Integral de la Niñez y Adolescencia	Garantizar que, en el ejercicio del proceso de adopción, se atienda primordialmente el interés superior del niño.	Decreto 9-2009 del Congreso de la República de Guatemala, Ley Contra la Violencia Sexual, Explotación y Trata de Personas	
		Decreto 77-2007 del Congreso de la República de Guatemala, Ley de Adopciones	Promover la adopción nacional, con prioridad en los NNA institucionalizados.		Niños, niñas y adolescentes
		Acuerdo Gubernativo 182-2010 de la Presidencia de la República de Guatemala, Reglamento de la Ley de Adopciones	Realizar acciones para el reclutamiento de familias interesadas en adoptar.		Familias (mono y biparentales)
			Informar, orientar, formar y preparar a las familias interesadas en el proceso de adopción.		
			Evaluar, psicológica, social y legalmente a las familias adoptivas, su núcleo familiar y personas que viven con ellos.		
	Realizar la evaluación integral del NNA, en los ámbitos social, psicológico, médico y legal.		Niños, niñas y adolescentes		
	Preparar al NNA para la adopción y promoción de su proceso de reparación psicoterapéutica.				

No.	MANDATOS	NOMBRE DE LA NORMA	ATRIBUCIONES QUE ASIGNA LA NORMA	OTRAS NORMAS RELACIONADAS	POBLACIÓN POR ATENDER	
			Realizar sesiones de emparentamiento para conocer la historia y perfil del NNA declarado adoptable y seleccionar a la familia que mejor responda a las necesidades del NNA.			
			Presentar documentalmente al NNA a la familia asignada, acompañar en el primer encuentro y recibir la aceptación expresa de la familia adoptiva.			
			Supervisar el período de socialización y convivencia del NNA con su familia adoptiva.			
			Emitir el certificado que determina la idoneidad de la familia adoptiva, previa recepción de la opinión del NNA, según su edad y madurez, respecto a su proceso de adopción.	Acuerdo 40-2010 de la Corte Suprema de Justicia, Reglamento para la aplicación de Medidas de Protección a Niños Privados de su Medio Familiar por parte de juzgados que ejercen competencia en materia de niñez y adolescencia amenazada o violada en sus derechos humanos		Familias (Mono y biparentales)
			Elaborar la solicitud de homologación de la adopción al juez de familia competente, brindar el acompañamiento y seguimiento de la inscripción de la adopción en el ente correspondiente.			Familias / Niños, niñas y adolescentes
3	Brindar el seguimiento a los niños dados en adopción.	Acuerdo Gubernativo 182-2010 de la Presidencia de la República de Guatemala, Reglamento de la Ley de Adopciones	Supervisar la adecuada integración del NNA con su familia adoptiva.		Familias (Mono y biparentales)	
			Promover acciones de orientación y apoyo a la familia adoptiva.			
4	Brindar acompañamiento en la búsqueda de orígenes		Recibir y dar trámite de las solicitudes de personas adoptadas, respecto a obtener información sobre su familia de origen.		Personas adoptadas	

No.	MANDATOS	NOMBRE DE LA NORMA	ATRIBUCIONES QUE ASIGNA LA NORMA	OTRAS NORMAS RELACIONADAS	POBLACIÓN POR ATENDER
			<p>Recibir solicitudes de familias biológicas sobre sus hijos dados en adopción, con el propósito de registrarlas y utilizarlas únicamente cuando el adoptado requiera información respecto a su familia biológica.</p>		Familias biológicas
			<p>Asesorar y acompañar al adoptado, su familia biológica y/o adoptiva, para los encuentros familiares.</p>		Personas adoptadas / Familias biológicas
		Decreto 77-2007 del Congreso de la República de Guatemala, Ley de Adopciones	<p>Asegurar la protección de los niños, niñas y adolescentes en proceso de adopción y velar por que les sean respetados sus derechos.</p>		Niños, niñas y adolescentes
			<p>Recibir y evaluar solicitudes de autorización de entidades privadas dedicadas al abrigo de niños.</p>		Entidades dedicadas al abrigo y cuidado de niños, niñas y adolescentes
			<p>Autorizar, registrar y supervisar a las entidades privadas dedicadas al abrigo de niños.</p>		
5	Autorizar, supervisar y monitorear a las entidades dedicadas al abrigo de niños	Acuerdo Gubernativo 182-2010 de la Presidencia de la República de Guatemala, Reglamento de la Ley de Adopciones	<p>Supervisar el funcionamiento de entidades públicas dedicadas al abrigo y cuidado de niños.</p>	<p>Decreto 40-2010 del Congreso de la República de Guatemala, Ley del Mecanismo Nacional de Prevención de la Tortura y Otros Tratos o Penas Crueles, Inhumanos o Degradantes</p>	Niños, niñas y adolescentes
				<p>Acuerdo 40-2010 de la Corte Suprema de Justicia, Reglamento para la aplicación de Medidas de Protección a Niños Privados de su Medio Familiar por parte de juzgados que ejercen competencia en materia de niñez y adolescencia amenazada o violada en sus derechos humanos</p>	

No.	MANDATOS	NOMBRE DE LA NORMA	ATRIBUCIONES QUE ASIGNA LA NORMA	OTRAS NORMAS RELACIONADAS	POBLACIÓN POR ATENDER
			Elaboración y mantenimiento de un censo actualizado de niños y adolescentes institucionalizados y de las entidades públicas y privadas que los albergan.		
			Implementar medidas para garantizar la protección de la niñez y adolescencia institucionalizada.		
6	Autorizar organismos extranjeros acreditados	Acuerdo Gubernativo 182-2010 de la Presidencia de la República de Guatemala, Reglamento de la Ley de Adopciones	<p>Requerir y recibir solicitudes para la autorización de organismos extranjeros acreditados, a través de las autoridades centrales de los países de recepción.</p> <p>Evaluar solicitudes y emisión de opinión, respecto a la acreditación de organismos extranjeros.</p> <p>Evaluar periódicamente el funcionamiento de organismos extranjeros acreditados por el CNA, de acuerdo con estándares y protocolos específicos.</p> <p>Implementar medidas correctivas o sanciones que sean necesarias, en caso de incumplimiento de los requisitos o estándares de funcionamiento de los organismos extranjeros acreditados.</p> <p>Suspender y/o cancelar la autorización de funcionamiento de organismos extranjeros acreditados por el CNA en caso no cumplan con los requisitos establecidos para el efecto.</p>		Entidades acreditadas
<b>NORMATIVA INTERNACIONAL</b>					
1	Proceso de adopción	Convenio Relativo a la Protección del Niño y a la Cooperación en Materia de Adopción Internacional, redactado en La Haya, el 29 de mayo de 1993 y aprobado por Guatemala el 13 de agosto de 2002, mediante el Decreto 50-2002 del Congreso de la República.	Garantizar que, las adopciones internacionales tengan lugar en consideración al interés superior del niño y al respeto a los derechos fundamentales que le reconoce el Derecho Internacional y la implementación de lineamientos sobre el proceso de adopción.		Niños, niñas y adolescentes

No.	MANDATOS	NOMBRE DE LA NORMA	ATRIBUCIONES QUE ASIGNA LA NORMA	OTRAS NORMAS RELACIONADAS	POBLACIÓN POR ATENDER
2	Protección integral y derechos humanos	Convención sobre los Derechos del Niño, ratificada por el Estado de Guatemala a través del Decreto 27-90 del Congreso de la República de Guatemala	Respetar los derechos enunciados en la Convención, sin distinción alguna y con el compromiso de tener siempre en consideración el interés superior del niño.		Niños, niñas y adolescentes
		Declaración Universal de los Derechos Humanos, aprobada por los Estados parte que conformaban la Asamblea General de las Naciones Unidas, entre ellos Guatemala	Reconocer y respetar los derechos y libertades fundamentales de los seres humanos, entre ellos, el derecho de los niños a la protección social y el derecho a la vida privada y familiar.		
		Convención Americana sobre Derechos Humanos, ratificada por Guatemala por medio del Decreto 6-78 del Congreso de la República de Guatemala	Respetar los derechos fundamentales del ser humano, entre ellos, la protección a la familia y los derechos del niño.		Niños, niñas y adolescentes / Hombres y mujeres
		Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos. Guatemala se adhirió por medio del Decreto 9-92 del Congreso de la República de Guatemala	Garantizar a todos los individuos los derechos reconocidos sin distinción alguna, dentro de ellos, los derechos del niño, menores y juventud y el derecho a la vida privada y familiar.		
		Protocolo para prevenir, reprimir y sancionar la trata de personas, especialmente mujeres y niños, que complementa la Convención de las Naciones Unidas Contra la Delincuencia Organizada Transnacional. Guatemala se adhirió en el año 2004	Prevenir y combatir la trata de personas, especialmente en las mujeres y los niños, promoviendo la protección y ayuda a las víctimas de dicha trata, respetando sus derechos humanos.		Niños, Niñas y Adolescentes / Mujeres
3	Protección integral y derechos humanos	Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad, aprobado por el Estado de Guatemala a través del Decreto 59-2008 del Congreso de la República de Guatemala	Asegurar que todos los niños y las niñas con discapacidad gocen plenamente de todos los derechos humanos y libertades fundamentales en igual de condiciones con los demás niños y niñas.		Niños, niñas y adolescentes
		Protocolo Facultativo de la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad, Decreto 29-2000	Asegurar que todos los servicios y programas diseñados para servir a las personas con discapacidad sean supervisados efectivamente por autoridades independientes.		
			Asegurar que los niños y las niñas con discapacidad tengan los mismos derechos con respecto a la vida en familia.		

No.	MANDATOS	NOMBRE DE LA NORMA	ATRIBUCIONES QUE ASIGNA LA NORMA	OTRAS NORMAS RELACIONADAS	POBLACIÓN POR ATENDER
4	Derechos humanos	Convención sobre la Eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer, adoptada por la Asamblea General de las Naciones Unidas el 18 de diciembre de 1979, aprobada por el Estado de Guatemala el 29 de junio de 1982 a través del Decreto 49-82 y ratificada por medio del Acuerdo Gubernativo 106-82 del 8 de julio de 1982	Adoptar todas las medidas apropiadas para eliminar la discriminación contra la mujer, a fin de asegurar la igualdad de derechos entre el hombre y la mujer.		Mujeres
5	Interés superior del niño	Observación General No. 14 del Comité de los Derechos del Niño, sobre el derecho del niño a que su interés superior sea una consideración primordial.	Garantizar al niño el derecho a que se considere y tenga en cuenta de manera primordial su interés superior en todas las medidas o decisiones que le afecten, tanto en la esfera pública como en la privada.		Niños, niñas y adolescentes

Fuente: Unidad de Planificación del Consejo Nacional de Adopciones

Los instrumentos descritos en el cuadro anterior fundamentan el accionar del Consejo Nacional de Adopciones, cuyo objetivo primario busca asegurar la protección y desarrollo del niño, niña o adolescente en el seno de su familia biológica u otro medio familiar permanente de acuerdo con su interés superior.

### 1.1.1 Antecedentes institucionales

En materia de adopciones, se destacan tres momentos históricos que marcan al país y que se relacionan con el marco jurídico nacional de los periodos 1963 a 1996, de 1997 a 2007 y 2007 a la fecha.

#### a) Contexto jurídico de 1963 a 1996

Siendo la figura de la adopción una institución del ramo del derecho civil en Guatemala, la misma se encontraba regulada en el Decreto Ley Número 106, Código Civil, desde 1963 hasta 1996. Antes de ese período se regulaba en la Constitución y se encontraba contemplada en el Decreto 63 de la Junta Revolucionaria del 24 de febrero de 1945. Posteriormente fue aprobada por el Congreso de la República de Guatemala bajo el Decreto 375 de 1946 denominada "Ley de la Adopción". Luego se traslada al ámbito civil a partir de 1966.

El año 1963 marca la historia del país de manera significativa, pues se depone al gobierno de Miguel Ydigoras Fuentes quien había asumido la presidencia (1958) luego del asesinato de Carlos Castillo Armas. En marzo de 1963 es depuesto. De esa manera se establece un régimen militar con el Coronel Enrique Peralta Azurdia, quien promulga una nueva Constitución, la Ley de Orden Público, entre otros temas atinentes. Todo ello provoca un sisma en la población, iniciándose por esto el denominado conflicto interno armado, que duraría 36 años.

La dinámica de la figura de la adopción durante ese periodo se caracterizaba por ser una institución de beneficencia social y el niño, niña o adolescente era visto como una mercancía y como un objeto. En ese contexto complejo y con un Estado de Derecho

limitado por el enfrentamiento armado, es que se realizan al tenor del Código Civil las adopciones, las cuales no eran vistas más que, como una obra social que beneficiaba aquellas personas que deseaban un hijo/a, pero que, cual contrato podían ser revocadas, o le daban opciones al adoptante para que este acto fuera pleno o no.

#### **b) Las condiciones entre 1997-2007**

En este período sobresale la Ley Reguladora de la Tramitación Notarial de Asuntos de Jurisdicción Voluntaria, (Decreto No.54-77). Como lo indica su nombre, esta ley fue creada con el objetivo de desconcentrar funciones en los juzgados, siempre que fueran en la vía voluntaria entre las partes. El objetivo era agilizar procesos dada la fe pública que tiene el notario y con ello, si no hubiera contención, ampliar las facultades de los mismos.

De esa cuenta, en dicho cuerpo legal se incluía el sensible tema de adopciones. Se le daba amplias facultades al notario y sin mayores formalismos, se inicia una nueva etapa para esta noble institución. Si bien existía una mínima intervención del Estado, no parecía de mayor trascendencia. En ese sentido, en el segundo periodo aludido, hubo infinidad de denuncias sobre adopciones ilegales en Guatemala, sobre todo las de tipo internacional, cuyo destino principal era EE.UU. Se incrementaron las denuncias sobre secuestros de recién nacidos en hospitales, en la calle, en lugares concurridos por familias y el uso de los denominados “vientres de alquiler.”

En ese contexto Guatemala estaba vista ante los ojos de la comunidad nacional e internacional, como un país, cuya institucionalidad para proteger a la niñez, era frágil y la legislación nacional lejos de ser garante propiciaba la “exportación” de la niñez al extranjero, de manera abiertamente ilegal. Las voces por reformas se acrecientan y piden que, existiendo desde 1993 el Convenio relativo a la Protección del Niño y la Cooperación en Materia de Adopciones, no solo sea adoptada por el país, sino que se adecue el mismo a la legislación interna.

#### **c) Camino a las adopciones reguladas, nacionales e internacionales (2007)**

A partir de 1993 más de sesenta Estados habían consignado el Convenio de La Haya Relativo a la Protección del Niño y a la Cooperación en materia de Adopción Internacional. El objetivo del mismo era garantizar la seguridad integral de la niñez desprotegida. La conferencia de La Haya de Derecho internacional privado, hace suya la convención. Este paso importante contribuye a que, finalmente en Guatemala en 2007 surja la Ley de Adopciones y junto con esta el Convenio de La Haya relativo a la Protección del Niño y a la Cooperación en Materia de Adopción Internacional.

##### **Ley de Adopciones, Decreto 77-2007**

Con una nueva visión, la ley deja claro que, el imperativo de dicho cuerpo normativo es el interés superior del niño, poniendo énfasis en ir de la mano con el Convenio de la Haya Relativo a la Protección del Niño y a la Cooperación en Materia de Adopción Internacional para que el mecanismo sea ágil y eficiente. Asimismo, dicho cuerpo normativo establece que “El Estado debe promover y facilitar la creación de políticas, instituciones, programas y servicios de apoyo que mejoren las condiciones de vida y promuevan la unidad familiar.”

Por otro lado, en el año 2007, con la entrada en vigencia de la Ley de Adopciones, se crea al Consejo Nacional de Adopciones -CNA- como una entidad autónoma, de derecho público, con personalidad jurídica, patrimonio propio y plena capacidad para adquirir derechos y contraer obligaciones, estableciéndose, además, como la Autoridad Central de conformidad con el Convenio de La Haya, encargada de velar por el fiel cumplimiento de los trámites administrativos de todos los expedientes de adopción.

## 1.2 Análisis de políticas públicas

De acuerdo con la Guía para la elaboración de Planes Estratégicos Institucionales, se realizó una revisión de las políticas públicas para verificar aquellas que se vinculan con el mandato institucional o con el quehacer institucional, lo cual se detalla en el cuadro siguiente:

**Cuadro 2**  
**Consejo Nacional de Adopciones**  
**Análisis de políticas públicas**

No.	NOMBRE DE LA POLÍTICA PÚBLICA	OBJETIVO DE LA POLÍTICA	POBLACIÓN BENEFICIARIA QUE DESCRIBE LA POLÍTICA	META DE LA POLÍTICA	VINCULACIÓN INSTITUCIONAL CON LA POLÍTICA	RESPONSABLES
1	Política Pública de Protección Integral de la Niñez y la Adolescencia 2017 -2032	Tiene como objetivo estratégico general: "Garantizar el efectivo cumplimiento de los derechos humanos de la niñez y la adolescencia en Guatemala, a través de la acción coordinada entre las instituciones del Estado, con la cooperación de las organizaciones de la sociedad civil, la participación de la niñez y la adolescencia, y la colaboración de la comunidad internacional".	Niños, niñas y adolescentes	<p>Protección Especial: las niñas, niños y adolescentes que han sido víctima de violación de los derechos o sus derechos se encuentran amenazados, son atendidos y protegidos de manera oportuna, adecuada y pertinente por el Estado, por medio de mecanismos de restauración y reparación digna</p> <p>Asegurar la consolidación y fortalecimiento de las estructuras estatales que permitan la aplicación de las garantías procesales en los procedimientos judiciales y administrativos y que las intervenciones en materia de niñez y adolescencia víctima, permitan su reinserción familiar y comunitaria en condiciones de seguridad y protección integral</p>	<p>Supervisión y monitoreo de hogares de abrigo y protección, públicos y privados que se dedican al cuidado de NNA</p> <p>Capacitación a equipos multidisciplinarios de los hogares de abrigo y protección, públicos y privados, sobre la atención integral de NNA</p> <p>Asesoría a representantes de hogares de abrigo y protección privados, para la implementación de estándares de calidad para la atención de NNA</p> <p>Asesoría madres y/o padres biológicos en conflicto con su parentalidad para promover la reunificación familiar</p> <p>Orientación a madres y/o padres biológicos que deciden dar a su hijo en adopción, para prevenir adopciones irregulares, trata, abandono de niños, entre otras posibles situaciones de vulneración de derechos de los NNA</p> <p>Desarrollo del proceso administrativo de adopción para asegurar la restitución del derecho a una familia de los NNA declarados adoptables</p> <p>Asesorías en el proceso de seguimiento post adoptivo para asegurar la adecuada integración del NNA en su familia adoptiva</p>	<p>Subcoordinación de Autorización y Control de Hogares de Protección y Organismos Internacionales</p> <p>Subcoordinación de Atención y Apoyo a la Familia Biológica</p> <p>Subcoordinación de Atención al Niño y Subcoordinación de Atención y Apoyo a la Familia Adoptiva</p>

No.	NOMBRE DE LA POLÍTICA PÚBLICA	OBJETIVO DE LA POLÍTICA	POBLACIÓN BENEFICIARIA QUE DESCRIBE LA POLÍTICA	META DE LA POLÍTICA	VINCULACIÓN INSTITUCIONAL CON LA POLÍTICA	RESPONSABLES
2	Política Pública de Desarrollo Integral de la Primera Infancia 2010 - 2020	Asegurar que las niñas y los niños en Guatemala, desde el momento de su gestación hasta los seis años, gocen de sus derechos básicos a través de la construcción de un sistema que promueve tanto la atención como su desarrollo integral, en observancia y respeto a la diversidad cultural del país	Niños y niñas desde la gestación hasta los seis años	Incentivar la participación de niños y niñas menores de seis años en la toma de decisiones que afectan sus vidas en los espacios de desarrollo social, familiar e institucional	Promoción, a través de la asesoría, de la reintegración del niño o niña, en el seno de su familia biológica o ampliada	Subcoordinación de Atención y Apoyo a la Familia Biológica
					Evaluación integral del niño o niña declarado adoptable	Subcoordinación de Atención al Niño
					Respeto de la opinión del niño o niña, de acuerdo con su situación, sobre su deseo de integración en un ambiente familiar permanente	
					Evaluación de funcionamiento de los hogares de abrigo y protección, públicos y privados, para verificar, por medio de la supervisión, el cumplimiento y respeto de los derechos humanos de los niños y niñas bajo medidas de protección	Subcoordinación de Autorización y Control de Hogares de Protección y Organismos Internacionales
3	Política Pública contra la Trata de Personas y de Protección Integral a las Víctimas 2014 - 2024	Armonizar y optimizar los recursos y el accionar de los distintos sectores del Estado, para garantizar la protección y atención integral a las víctimas de trata de personas, así como para promover la prevención, detección, persecución y sanción de este delito	Población en general y a los grupos que se encuentran en condiciones de riesgo	Prevención, detección, atención y protección	Asesoría a madres y/o padres biológicos en conflicto con su parentalidad	Subcoordinación de Atención y Apoyo a la Familia Biológica
					Asesoría profesional de seguimiento a madres y/o padres biológicos que conservaron o reunificaron a su hijo o hija	
					Personas y/o actores sociales informados sobre el programa de madres y/o padres biológicos en conflicto con su parentalidad	
4	Política Nacional en Discapacidad, Plan de Acción 2017 - 2021	Crear oportunidades de integración en la sociedad guatemalteca para las personas con discapacidad. Además, busca promover la prevención de la discapacidad y la equiparación de oportunidades, la habilitación y rehabilitación integral, así como, el acceso a la salud, a la educación, la cultura, la recreación, el deporte, la formación, capacitación, al empleo, a la vivienda, el transporte, a la	Personas con discapacidad	Promover los derechos de las personas con discapacidad o en riesgo de tenerla	Supervisión y monitoreo de hogares de abrigo y protección, públicos y privados que se dedican al cuidado de NNA	Subcoordinación de Autorización y Control de Hogares de Protección y Organismos Internacionales
					Eventos de capacitación dirigidos al equipo multidisciplinario de los hogares de abrigo y protección, sobre temas de atención de acuerdo con el perfil del NNA	
					Evaluaciones integrales a NNA y a familias postulantes a la adopción, brindando una atención de acuerdo con su condición o discapacidad	Subcoordinación de Atención al Niño y Subcoordinación de Atención y Apoyo a la Familia Adoptiva

No.	NOMBRE DE LA POLÍTICA PÚBLICA	OBJETIVO DE LA POLÍTICA	POBLACIÓN BENEFICIARIA QUE DESCRIBE LA POLÍTICA	META DE LA POLÍTICA	VINCULACIÓN INSTITUCIONAL CON LA POLÍTICA	RESPONSABLES
		información, comunicación, a la justicia, seguridad y derechos humanos, entre otros			Capacitaciones al personal sobre temas relacionados con discapacidad	Unidad de Recursos Humanos
5	Política Nacional de Promoción y Desarrollo Integral de las Mujeres - PNPQIM- y Plan de Equidad de Oportunidades -PEO- 2008 - 2023	Promover el desarrollo integral de las mujeres mayas, garifunas, xinkas y mestizas en todas las esferas de la vida económica, social, política y cultural.	Niñas, adolescentes, adultas y adultas mayores guatemaltecas de los cuatro pueblos mayas, garifunas, xinkas y mestizas	Eje de equidad jurídica: Mecanismos institucionales y desarrollo cultural. Las instituciones del Estado deben promover el enfoque de género y étnico cultural en su quehacer y apoyar la creación y/o fortalecimiento de mecanismos institucionales para el desarrollo integral de las mujeres guatemaltecas	Asesoría a madres y/o padres biológicos en conflicto con su parentalidad (Vinculado al clasificador temático "Equidad de género")	Subcoordinación de Atención y Apoyo a la Familia Biológica
6	Política Pública para la Convivencia y la Eliminación del Racismo y la Discriminación Racial. Vigencia mayo de 2014	Implementar acciones orientadas a la construcción del Estado plural a través de la identificación y eliminación de los mecanismos del racismo y la discriminación racial	Pueblos indígenas	Contribuir al tránsito de un Estado homogéneo y mono cultural hacia un Estado plural, con el fin de que los pueblos indígenas no padezcan ningún tipo de discriminación racial, ni exclusión económica social y se sientan reconocidos en igualdad de derechos ciudadanos a partir de su cultura	Supervisión y monitoreo de hogares de abrigo y protección, públicos y privados que se dedican al cuidado de NNA Verificar el cumplimiento de los Estándares de calidad para la atención de niños, niñas y adolescentes en entidades de abrigo temporal Capacitaciones al personal sobre temas de derechos de pueblos indígenas y pertinencia cultural Contribuir con el adecuado cumplimiento de las normas internas de los procesos relacionados con la administración de puestos, reclutamiento y selección de personal, con pertinencia cultural Presentación de informes en cumplimiento a los tratados internacionales sobre derechos de los pueblos indígenas	Subcoordinación de Autorización y Control de Hogares de Protección y Organismos Internacionales Unidad de Recursos Humanos Unidad de Planificación
7	Política Nacional de Seguridad Alimentaria Nutricional. Sin tiempo de vigencia	Proporcionar un marco estratégico coordinado y articulado, eficiente y permanente, entre el sector público, sociedad civil y organismos de cooperación internacional, que permita garantizar la Seguridad alimentaria y nutricional, entendida como el derecho de la población a tener, en	a) Niños y niñas de 0 a 3 años, particularmente indígenas; b) Mujeres embarazadas y lactantes particularmente población indígena extremadamente pobre; c) Pueblos indígenas en extrema pobreza; d) Grupos sociales en situación de pobreza extrema;	Garantizar la seguridad alimentaria y nutricional, entendida como el derecho de la población a tener, en todo momento, acceso físico y económico a suficientes alimentos inocuos y nutritivos para satisfacer sus necesidades nutricionales, de acuerdo con sus	Supervisión y monitoreo de hogares de abrigo y protección, públicos y privados que se dedican al cuidado de NNA Asesoría a madres y/o padres biológicos en conflicto con su parentalidad	Subcoordinación de Autorización y Control de Hogares de Protección y Organismos Internacionales Subcoordinación de Atención y Apoyo a la Familia Biológica

No.	NOMBRE DE LA POLÍTICA PÚBLICA	OBJETIVO DE LA POLÍTICA	POBLACIÓN BENEFICIARIA QUE DESCRIBE LA POLÍTICA	META DE LA POLÍTICA	VINCULACIÓN INSTITUCIONAL CON LA POLÍTICA	RESPONSABLES
		todo momento, acceso físico y económico a suficientes alimentos inocuos y nutritivos, para satisfacer sus necesidades nutricionales de acuerdo a sus valores culturales y con equidad de género, a fin de llevar una vida activa y sana para contribuir al desarrollo humano sostenible y el crecimiento económico y social de Guatemala	e) Adulto mayor (tercera edad) en situación de vulnerabilidad; f) Población inmunodeprimida; g) Población altamente desnutrida que requiere dieta especial; h) Discapacitados en situación de vulnerabilidad	valores culturales y con equidad de género, a fin de llevar una vida activa y sana para contribuir al desarrollo humano, sostenible y el crecimiento económico y social de Guatemala	Gestión de ayuda humanitaria para madres y/o padres biológicos en conflicto con su parentalidad para promover la preservación familiar, así como, la referencia de casos para que reciban apoyo de otras entidades, públicas o privadas	Dirección General
8	Política Nacional de Prevención de la Violencia y el Delito, Seguridad Ciudadana y Convivencia Pacífica 2017 - 2034	Reconocer, valorar y promover la prevención de la violencia para alcanzar una sociedad libre, igualitaria, democrática, pluralista, justa y solidaria, en la que se garantice a los habitantes de la República el derecho a la vida, la libertad, la justicia, la seguridad, la paz y el desarrollo integral de la persona	Niñez, adolescentes, juventud, mujeres, población en general	Generar una respuesta integral al fenómeno de la violencia y el delito. Eje Prevención de la violencia contra la niñez: prevenir toda forma de violencia contra la niñez, en el marco de un ordenamiento institucional, desconcentrando las respuestas y priorizándose en los factores de riesgo especialmente en el ámbito familiar y educativo	Familias postulantes a la adopción evaluadas, asesoradas y preparadas para la integración de un NNA	Subcoordinación de Atención y Apoyo a la Familia Adoptiva
					Supervisión y monitoreo de hogares de abrigo y protección, públicos y privados que se dedican al cuidado de NNA	Subcoordinación de Autorización y Control de Hogares de Protección y Organismos Internacionales
					Capacitaciones al Equipo Multidisciplinario de los hogares de abrigo y protección, sobre la atención integral de NNA bajo su cuidado	Unidad de Recursos Humanos
9	Política Nacional de Juventud 2012 - 2020	Promover la vigencia plena de los derechos de las y los jóvenes para mejorar sus condiciones y calidad de vida, privilegiando su desarrollo integral y el ejercicio pleno de la ciudadanía como sujetos de derechos y actores	Jóvenes adolescentes (13 a 18 años); Jóvenes (mayores de 18 años a menores de 30 años)	Área estratégica de Educación: promover procesos de educación escolar y extraescolar a adolescentes y jóvenes, con necesidades especiales, en lugares en donde se potencialicen y desarrollen sus	Supervisión y monitoreo de hogares de abrigo y protección, públicos y privados que se dedican al cuidado de NNA	Subcoordinación de Autorización y Control de Hogares de Protección y Organismos Internacionales

No.	NOMBRE DE LA POLÍTICA PÚBLICA	OBJETIVO DE LA POLÍTICA	POBLACIÓN BENEFICIARIA QUE DESCRIBE LA POLÍTICA	META DE LA POLÍTICA	VINCULACIÓN INSTITUCIONAL CON LA POLÍTICA	RESPONSABLES
		estratégicos del desarrollo		capacidades y competencias; Impulsar procesos de capacitación e inserción laboral, en énfasis en el desarrollo de programas innovadores de formación para el trabajo en contextos rurales	Desarrollo y promoción de Proyectos y Planes de Vida de adolescentes declarados adoptables y en condición de adopción prioritaria	Subcoordinación de Atención y Apoyo a la Familia Adoptiva
				Área de salud: garantizar a las y los adolescentes y jóvenes acceso universal a la atención integral y diferenciada en salud sexual y reproductiva, acorde a los derechos humanos, equidad de género y pertinencia cultural, en los diferentes niveles de atención; Fortalecer la coordinación y articulación intersectorial para el abordaje integral de la promoción de la salud y la prevención del embarazo en la niñez, adolescencia y juventud, enfatizando en la educación, el fortalecimiento de factores protectores y la detección de factores de riesgo	Supervisión y monitoreo de hogares de abrigo y protección, públicos y privados que se dedican al cuidado de NNA	Subcoordinación de Autorización y Control de Hogares de Protección y Organismos Internacionales
					Personas y/o actores sociales informados sobre el programa de madres y/o padres biológicos en conflicto con su parentalidad	Subcoordinación de Atención y Apoyo a la Familia Biológica

Fuente: Unidad de Planificación del Consejo Nacional de Adopciones

### 1.2.1 Análisis de vinculación a K'atun, ODS, PND-MED-RED-PGG

De conformidad con las atribuciones del CNA, se realizó el análisis de las intervenciones institucionales en los planes de largo, mediano y corto plazo, lo cual se describe a continuación.

#### a) Plan Nacional de Desarrollo K'atun Nuestra Guatemala 2032

El Plan Nacional de Desarrollo "K'atun, Nuestra Guatemala 2032" constituye la política nacional de desarrollo de largo plazo, que articula las políticas, planes, programas, proyectos e inversiones en el país. En ese sentido, sienta las directrices estratégicas para que las instituciones del Estado orienten sus acciones, de manera que se pueda organizar,

coordinar y articular la acción pública en función de los intereses y prioridades del desarrollo nacional.

El Plan establece cinco ejes prioritarios: a) Guatemala urbana y rural; b) Bienestar para la gente; c) Riquezas para todos y para todas; d) Recursos naturales para hoy y para el futuro; y, e) Estado garante de los derechos humanos y conductor del desarrollo. Estos cinco ejes dirigen la formulación de todas las políticas públicas, el gasto fiscal y la orientación geográfica y sectorial de la inversión pública y privada.

Bajo ese contexto, los planes, programas y proyectos de las instituciones del Estado deben alinearse y dar viabilidad al ciclo de gestión del desarrollo. El Consejo Nacional de Adopciones no aparece como institución responsable ni como institución con la que se coordina en ninguno de los ejes, lineamientos, metas y prioridades del Plan Nacional de Desarrollo K'atun Nuestra Guatemala 2032; sin embargo, las acciones que realiza para cumplir con su misión y sus funciones se alinean y contribuyen con la ejecución de los ejes: a) *Bienestar para la gente*; y, b) *Estado como Garante de los Derechos Humanos y Conductor del Desarrollo*.

Igualmente, es importante indicar que el CNA incorpora dentro del PEI, los compromisos institucionales para contribuir, de acuerdo con el marco de su competencia, a los objetivos establecidos en el Plan Nacional de Desarrollo, Objetivos de Desarrollo Sostenible, Prioridades Nacionales de Desarrollo y la Política General de Gobierno, los cuales se detallan en los siguientes apartados.

## **b) Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible**

La Asamblea General de la Organización de las Naciones Unidas -ONU- aprobó y adoptó en septiembre de 2015 la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, un plan de acción a favor de las personas, el planeta y la prosperidad, que también tiene la intención de fortalecer la paz universal y el acceso a la justicia. La Agenda plantea 17 Objetivos con 169 metas de carácter integrado e indivisible que abarcan las esferas económica, social y ambiental.

Guatemala, a través del Consejo Nacional de Desarrollo Urbano y Rural -CONADUR- desarrolló una estrategia de articulación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible -ODS- al Plan Nacional de Desarrollo K'atun Nuestra Guatemala 2032 que permitió durante el año 2016 priorizar las metas del país en torno a la Agenda, para potenciar las acciones que aseguren el derecho al desarrollo de las y los guatemaltecos, especialmente en el contexto de una Agenda mundial centrada en los derechos de todos y todas.

En ese contexto, dentro del proceso de actualización del PEI del Consejo Nacional de Adopciones, se realizó una revisión para identificar los ODS en los cuales se considera que aporta indirectamente, de acuerdo con el quehacer institucional y según las funciones establecidas en la Ley de Adopciones y su Reglamento. De acuerdo con lo anterior, se considera que existe una vinculación con los siguientes ODS: 5 - *Igualdad de Género*; 13 - *Acción por el clima*; y, 16 - *"Paz, justicia e instituciones sólidas"*, específicamente en la meta 16.2 "Poner fin al maltrato, la explotación, la trata y todas las formas de violencia contra los niños". Este ODS busca reducir sustancialmente todas las formas de violencia, el fortalecimiento del Estado de Derecho y la promoción de los derechos humanos; y, el CNA

de acuerdo con sus objetivos, busca restituir derechos a la niñez y adolescencia, por lo que la vinculación institucional, se presenta a continuación:

**Cuadro 3**  
**Consejo Nacional de Adopciones**  
**Relación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible con los programas del CNA**

OBJETIVO DE DESARROLLO SOSTENIBLE	META	PROGRAMA	MODALIDAD DE INCLUSIÓN
ODS - 5 Igualdad de Género	5.2 Eliminar todas las formas de violencia contra las mujeres y las niñas en los ámbitos público y privado, incluidas la trata y la explotación sexual y otros tipos de explotación	Autorización y Supervisión de Hogares de Protección, Abrigo y Cuidado de NNA y Organismos Internacionales	A través de la supervisión y monitoreo de hogares de protección, abrigo y cuidado de NNA con el fin de verificar el cumplimiento y respeto de los derechos humanos de los NNA institucionalizados
		Asesoría a madres y/o padres biológicos en conflicto con su parentalidad	En capacitaciones a personas o actores sociales
		Restitución de los Derechos del NNA	En talleres informativos a familias interesadas en el proceso de adopción
		Actividades Centrales	En capacitaciones que la Unidad de Recursos brinde a todo el personal de la institución
ODS - 13 Acción por el Clima	13.3 Mejorar la educación, la sensibilización y la capacidad humana e institucional en relación con la mitigación del cambio climático, la adaptación a él, la reducción de sus efectos y la alerta temprana	Actividades Centrales	En capacitaciones que la Unidad de Recursos brinde a todo el personal de la institución
			Implementación de políticas internas que promuevan y ayuden a mejorar y proteger el medio ambiente
ODS - 16 Paz, Justicia e Instituciones Sólidas	16.2 Poner fin al maltrato, la explotación, la trata, la tortura y todas las formas de violencia contra los niños	Autorización y Supervisión de Hogares de Protección, Abrigo y Cuidado de NNA y Organismos Internacionales	A través de la supervisión y monitoreo de hogares de protección, abrigo y cuidado de NNA con el fin de verificar el cumplimiento y respeto de los derechos humanos de los NNA institucionalizados
		Asesoría a madres y/o padres biológicos en conflicto con su parentalidad	En capacitaciones a personas o actores sociales
		Restitución de los Derechos del NNA	En talleres informativos a familias interesadas en el proceso de adopción
		Actividades Centrales	En capacitaciones que la Unidad de Recursos brinde a todo el personal de la institución

Fuente: Unidad de Planificación del Consejo Nacional de Adopciones

### c) Prioridades Nacionales de Desarrollo / Metas Estratégicas de Desarrollo

Los Estados miembros de las Naciones Unidas aprobaron en el año 2015 la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, un plan de acción a favor de las personas, el planeta y la prosperidad, que también tiene la intención de fortalecer la paz universal y el acceso a la justicia. A raíz de la entrada en vigor de la Agenda, el país realizó un proceso de priorización de su contenido con la finalidad de definir las metas de esta agenda y su vinculación en los procesos de planificación, políticas y estrategias de desarrollo nacionales.

Con la implementación estratégica de los ODS priorizados y el Plan Nacional de Desarrollo K'atun, se realizaron las acciones para armonizar el contenido de ambos, por lo que establecieron Prioridades Nacionales de Desarrollo, cuya implementación permitiera avanzar en el alcance de las metas definidas en ambos instrumentos. Fue así como surgieron 10 Prioridades Nacionales de Desarrollo -PND- y 16 Metas Estratégicas del Desarrollo -MED-, aprobadas mediante Punto Resolutivo número 08-2017 del Consejo Nacional de Desarrollo Urbano y Rural.

Las MED se constituyen en el marco estratégico al cual debe estar alineada la planificación estratégica y operativa institucional y territorial. En ese sentido, el CNA, de acuerdo las atribuciones, acciones y funciones contenidas en la Ley de Adopciones y su Reglamento, considera que, aunque no se vincula directamente dentro de las prioridades nacionales y metas estratégicas definidas, aporta indirectamente con sus acciones para el logro de las prioridades y metas que se indican a continuación:

**Cuadro 4**  
**Consejo Nacional de Adopciones**  
**Relación de Prioridades Nacionales y Metas Estratégicas de Desarrollo con los programas del CNA**

PRIORIDAD NACIONAL DE DESARROLLO	META ESTRATÉGICA DE DESARROLLO	PROGRAMA	MODALIDAD DE INCLUSIÓN
PND Reducción de la pobreza y protección social	MED 1 Para 2030, potenciar y promover la inclusión social, económica y política de todos, independientemente de su edad, sexo, discapacidad, raza, etnia, origen, religión o situación económica u otra condición	Restitución de los Derechos del NNA	Restituir, por medio de la adopción, el derecho a una familia de los niños, niñas y adolescentes declarados adoptables
	MED 2 Implementar sistemas y medidas de protección social para todos nacionalmente apropiadas, incluidos pisos, y para el año 2030 lograr una cobertura sustancial de los pobres y vulnerables	Asesoría a madres y/o padres biológicos en conflicto con su parentalidad	A través de la asesoría a madres y/o padres en conflicto con su parentalidad, con el fin de promover la reunificación familiar y/o entrega segura con fines de adopción
		Autorización y Supervisión de Hogares de Protección, Abrigo y Cuidado de NNA y Organismos Internacionales	A través de la supervisión y monitoreo de hogares de protección, abrigo y cuidado de NNA con el fin de verificar el cumplimiento de los derechos humanos de los NNA institucionalizados y promoviendo la desinstitucionalización
PND Educación	MED 4.1 Para 2030, velar por que todas las niñas y todos los niños tengan una enseñanza primaria y secundaria completa, gratuita, equitativa y de calidad que produzca resultados de aprendizaje pertinentes y efectivos	Autorización y Supervisión de Hogares de Protección, Abrigo y Cuidado de NNA y Organismos Internacionales	A través de la supervisión y monitoreo de hogares de protección, abrigo y cuidado de NNA con el fin de verificar el cumplimiento de los Estándares de Calidad para la Atención de Niños, Niñas y Adolescentes en Entidades de Abrigo Temporal, principalmente el estándar de Educación escolar y formación laboral
	MED 4.2 Para 2030, velar por que todas las niñas y todos los niños tengan acceso a servicios de calidad en materia de atención y desarrollo en la primera infancia y enseñanza preescolar, a fin de que estén preparados para la enseñanza primaria		

Fuente: Unidad de Planificación del Consejo Nacional de Adopciones

#### d) Política General de Gobierno

Para alcanzar la visión de desarrollo de largo plazo, las autoridades electas para el período de administración gubernamental 2020 - 2024 consideraron definir los lineamientos para orientar la gestión gubernamental de manera estratégica. Por tal motivo, consideraron pertinente incorporar nuevas demandas que brinden continuidad al proceso e impulsar el desarrollo del país con una política de Estado realizable, financiable y medible. Es decir, con una visión estratégica orientada a la construcción de un país con mejores condiciones de vida para los guatemaltecos.

En ese sentido, la Política General de Gobierno 2020 - 2024 se fundamenta en cinco pilares estratégicos sensibles al entorno social, político, económico y ambiental, priorizados para el logro de las metas de desarrollo a través de acciones públicas estratégicas articuladas que deben seguir las instituciones del sector público, conforme las competencias y atribuciones institucionales, durante el período de administración gubernamental 2020 - 2024, en sinergia con las Prioridades Nacionales de Desarrollo derivadas del proceso de integración del Plan Nacional de Desarrollo K'atun: Nuestra Guatemala 2032 y la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible.

Por consiguiente, el CNA, de acuerdo con sus atribuciones, acciones y funciones contenidas en la Ley de Adopciones y su Reglamento, considera que, aunque no se vincula directamente dentro de los pilares estratégicos de la Política General de Gobierno 2020 - 2024 y metas estratégicas definidas en dicha política, aporta indirectamente con sus acciones para el logro de las prioridades y metas de los ejes estratégicos "Desarrollo social" y "Estado responsable, transparente y efectivo", los cuales se enfocan en proteger a los grupos sociales en situación de vulnerabilidad, que por diferentes factores o motivos enfrentan situaciones de riesgo o discriminación que les impiden alcanzar mejores niveles de vida y asegurar el fortalecimiento de las instituciones, considerando la modernización como un proceso de permanente revisión y redefinición de la función pública, respectivamente.

En ese sentido, el CNA tiene como uno de sus objetivos estratégicos "Optimizar los servicios que presta el CNA a la sociedad guatemalteca." Para el efecto, plantea la gestión del talento humano, aplicación de sistemas de información, optimización de procesos, desconcentración de servicios, entre otros, como parte del fortalecimiento institucional que permita continuar con una gestión eficiente y eficaz de los distintos procesos administrativos, a través de la adecuada aplicación de las normas técnicas y legales; y, mediante la optimización de los recursos humanos, tecnológicos, materiales y financieros.

**Cuadro 5**  
**Consejo Nacional de Adopciones**  
**Vinculación indirecta del objetivo y resultados estratégicos institucionales con la**  
**Política General de Gobierno**

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	RESULTADOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES	VINCULACIÓN INDIRECTA A		
		PILAR	OBJETIVO SECTORIAL	ACCIÓN ESTRATÉGICA
Optimizar los servicios que presta el CNA a la sociedad guatemalteca	Garantizar la restitución del derecho a una familia a los niños, niñas y adolescentes declarados adoptables	Estado responsable, transparente y efectivo	Impulsar el mejoramiento del servicio civil, la meritocracia, transparencia, control y rendición de cuentas	Crear un sistema nacional que promueva los principios y valores de la transparencia y la ética pública; mejorar la imagen de los funcionarios e instituciones públicas
Fortalecer las acciones para restituir el derecho a una familia de los NNA declarados adoptables	Al final de cada año se logra mantener, en promedio, la integración de un 32% de niños, niñas o adolescentes en una familia adoptiva, de una base media constante de 315 NNA declarados adoptables.	Desarrollo social	Mejorar la calidad de vida de los guatemaltecos, especialmente de los grupos más vulnerables y familias que se encuentran en estado de pobreza y pobreza extrema	Impulso del sistema de protección a los niños de familias más vulnerables, en sus primeros años por medio de acciones en salud, nutrición, apoyo a padres, estimulación temprana y educación formal asociada al programa de transferencias condicionadas.
Continuar realizando acciones orientadas a la preservación o reintegración familiar y asesorando sobre los principios, derechos y consecuencias de la adopción, para la toma de una decisión consciente e informada	Al finalizar el año 2028 por lo menos el 80% de las madres y/o padres en conflicto con su parentalidad que son orientados deciden conservar o reunificar a su hijo o hija			
Continuar con la implementación de medidas necesarias para garantizar la protección y atención integral de la niñez y adolescencia institucionalizada, promoviendo la desinstitucionalización progresiva	Al final del año 2028 el CNA habrá logrado mantener el acompañamiento y asesoría al 100% de los hogares de abrigo y protección para garantizar una atención integral de los NNA que se encuentren abrigados			

Fuente: Unidad de Planificación del Consejo Nacional de Adopciones

Es importante indicar que, la información contenida en este numeral tendrá que ser revisado y actualizado de acuerdo con las prioridades y política que establezca la nueva administración gubernamental para el período 2024 - 2028.

### 1.3 Incorporación de enfoques de planificación

Para contribuir a fortalecer la incorporación de enfoques de planificación, el CNA realizó un análisis de los principales enfoques de planificación estratégica que coadyuvan a definir las líneas operativas, en función de equidad, cambio climático y gestión de riesgos, de acuerdo con la "Guía para la elaboración de Planes Estratégicos Institucionales", por lo que en el siguiente cuadro se detallan los enfoques, su modalidad de inclusión y los responsables de incorporar y verificar su cumplimiento.

**Cuadro 6**  
**Consejo Nacional de Adopciones**  
**Enfoques de planificación estratégica**

ENFOQUES	MODALIDADES DE INCLUSIÓN	RESPONSABLE DE INCORPORAR EN EL QUEHACER INSTITUCIONAL	RESPONSABLE DE VERIFICAR LA INCORPORACIÓN
Equidad	Protocolo de Acción Inmediata en casos de amenaza o violación a los derechos humanos de los niños, niñas y adolescentes, evidenciados por profesionales del CNA, en el ejercicio de sus funciones, el cual tiene como objetivo, accionar inmediatamente cuando los profesionales que supervisan entidades o que brindan seguimiento a la integración de un NNA en una familia, adviertan algún tipo de amenaza o violación de los derechos de los niños y adolescentes.	Equipo Multidisciplinario del Consejo Nacional de Adopciones	Coordinación del Equipo Multidisciplinario del Consejo Nacional de Adopciones
	Fortalecimiento y seguimiento a procesos de capacitación sobre la implementación del Código de Ética del Consejo Nacional de Adopciones, el cual incluye, dentro de los valores fundamentales que debe regir y orientar la conducta de todos los colaboradores de la institución, la equidad, como un valor para que las actuaciones estén apegadas a brindar las mismas oportunidades a las personas, respetando la pluralidad de la sociedad y su medio ambiente.	Unidad de Recursos Humanos del Consejo Nacional de Adopciones	Subdirección General del Consejo Nacional de Adopciones
	Desarrollo, aprobación e implementación de un "Protocolo para el fomento de espacios libres de violencia y discriminación en el ámbito laboral", por medio del cual el CNA busca promover una cultura de trabajo basada en el respeto mutuo y la dignidad del ser humano, a través de la operativización de las disposiciones contenidas en las normas internas, los parámetros y estándares establecidos en instrumentos nacionales e internacionales relativos a los derechos humanos.	Unidad de Recursos Humanos del Consejo Nacional de Adopciones	Subdirección General del Consejo Nacional de Adopciones
Cambio climático	Implementación de "Medidas de eficiencia, control y contención del gasto institucional" de acuerdo con lo establecido en la literal f) numeral 4 del artículo 1 y artículos 4, 18, 29 y 29 bis del Decreto 101-97 del Congreso de la República de Guatemala, Ley Orgánica del Presupuesto. En dichas medidas se requiere a todo el personal del CNA para que haga uso eficiente de los recursos financieros, garantizando la calidad del gasto en todas las erogaciones administrativas y la adquisición de bienes y servicios necesarios para alcanzar el logro de las metas y objetivos institucionales. Asimismo, se incluyen medidas para el buen uso, ahorro y eficiencia de los recursos, como energía eléctrica, agua potable, impresión y fotocopiado, aire acondicionado, equipo de cómputo, equipo de transporte, entre otros.	Unidad de Administración Financiera del Consejo Nacional de Adopciones	Subdirección y Dirección General del Consejo Nacional de Adopciones
	Aprobación e implementación de un convenio de cooperación para la protección y mejoramiento del medio ambiente por medio del reciclaje de materiales de oficina y otros desechos sólidos que se generen en el Consejo Nacional de Adopciones.	Unidad de Administración Financiera del Consejo Nacional de Adopciones	Subdirección General del Consejo Nacional de Adopciones
	Implementación de capacitaciones para todo el personal del CNA sobre el cambio climático para impulsar la educación y sensibilización en relación a este fenómeno, así como, el manejo de desechos sólidos y reciclaje, entre otros.	Unidad de Recursos Humanos del Consejo Nacional de Adopciones	Subdirección General del Consejo Nacional de Adopciones
Gestión de riesgos	Implementación de Mesa Técnica para el seguimiento y evaluación del Sistema de Control Interno del Consejo Nacional de Adopciones, con el fin de garantizar el alcance de los objetivos y metas institucionales bajo una perspectiva de gestión de riesgos.	Mesa Técnica CNA-SINACIG	Subdirección General del Consejo Nacional de Adopciones

ENFOQUES	MODALIDADES DE INCLUSIÓN	RESPONSABLE DE INCORPORAR EN EL QUEHACER INSTITUCIONAL	RESPONSABLE DE VERIFICAR LA INCORPORACIÓN
	Organización, implementación y funcionamiento del Comité Bipartito de Salud y Seguridad Ocupacional, que garantice y ofrezca formas de participación, activa y protagónica, de empleadores y trabajadores, para promover la salud y seguridad en los lugares de trabajo, prevenir riesgos que puedan causar daños a la salud y seguridad de todos los colaboradores del CNA.	Comité Bipartito de Salud y Seguridad Ocupacional del CNA	Subdirección General del Consejo Nacional de Adopciones

Fuente: Unidad de Planificación del Consejo Nacional de Adopciones

## 2. VINCULACIÓN Y DESARROLLO DE MODELOS DE GESTIÓN POR RESULTADOS

### 2.1 Identificación, análisis y priorización de la problemática

#### Niñez y adolescencia en riesgo de institucionalización prolongada por no contar con recurso familiar idóneo

Guatemala es un país que tiene un área de 108,889 kilómetros cuadrados y 17,602,431 habitantes<sup>1</sup> (año 2023) de los cuales el 37% aproximadamente es menor de 18 años y lamentablemente la realidad social, económica, política y jurídica de Guatemala, muestra que los niños y niñas son los más afectados por la violación a sus derechos y por la indiferencia y el olvido en el que han vivido.

Las condiciones de la niñez y adolescencia en el país son frágiles en diversos sentidos, especialmente porque sobreviven con carencias en salud, educación, alimentación, seguridad, sufren abuso físico o sexual. Estos hechos, constituyen deudas históricas a solventar por parte del Estado.

La Constitución Política de la República de Guatemala, establece en el Artículo 51: "El Estado protegerá la salud física, mental y moral de los menores de edad y de los ancianos. Les garantizará su derecho a la alimentación, salud, educación y seguridad y previsión social." Pese a lo establecido en la Constitución, los niños, niñas y adolescentes se encuentran en una situación vulnerable, en su mayoría, en estado de abandono.

Dentro de los factores que se considera ponen en una situación de vulnerabilidad a los niños, niñas y adolescentes, se mencionan los siguientes:

#### a) Pobreza general y extrema

Uno de los factores que mantiene a las familias en la pobreza es la desigualdad social y económica. La pobreza entre los grupos indígenas es demasiada alta (con el 40% de ellos viviendo en la pobreza extrema). A pesar de que existe pobreza considerable en las áreas urbanas, la pobreza en Guatemala es predominantemente rural; y la pobreza extrema es,

<sup>1</sup> Instituto Nacional de Estadística -INE- Proyección de Población, año 2023.

por poco, exclusivamente rural. Casi ocho de cada 10 indígenas viven por debajo del umbral de la pobreza en Guatemala.<sup>2</sup>

En las aldeas remotas del país, las familias pobres generalmente trabajan en labores de campo como jornaleros en fincas o haciendas cercanas. El trabajo que realizan es extenuante, por salarios ínfimos de \$1 a \$3 dólares diarios. Pero, al terminar la cosecha, empieza la búsqueda desesperada de cualquier tipo de trabajo esporádico como lavar ropa para familias que puedan pagar o viajar largas distancias hasta las ciudades para vender mercancía en las calles.

Otros factores que perpetúan el círculo de pobreza incluyen el elevado índice de embarazo adolescente, la falta de acceso a buenas escuelas y la separación de las familias. Muchos padres migran a otros pueblos y ciudades, incluso a otros países en busca de trabajo y la distancia hace que sus hogares se vayan separando poco a poco. La pobreza pone una carga agobiante sobre estas familias y muchas de ellas empiezan a resquebrajarse bajo su peso.

Según el Instituto Centroamericano de Estudios Fiscales -ICEFI-, Guatemala hace inversiones muy raquíticas en niñez y adolescencia: en los últimos cinco años (2015-2019) la inversión pública en niñez y adolescencia -IPNA- apenas y logró superar el 3.5% del producto interno bruto -PIB-, cifra que, de frente a los rezagos en materia de derechos de la niñez y adolescencia, resulta a todas luces insuficiente.<sup>3</sup>

Así pues, la pobreza afecta a las familias, sobre todo a la mujer y es un factor que incide en las rupturas familiares debido a una emergente situación de precariedad económica, en la que también influyen otros factores de edad y género, pero lo más lamentable, al igual que ocurre en los casos de maltratos y en las guerras, los niños, niñas y adolescentes son las víctimas sin voz ni voto en las decisiones que conllevan a una posible desvinculación o ruptura familiar por motivos de pobreza.

Lo anterior ha tenido históricamente un impacto negativo en el desarrollo integral de la niñez y adolescencia y ha repercutido negativamente en el ejercicio del cumplimiento de sus derechos más fundamentales.

### **Abandono de niños**

De acuerdo con el Artículo 154 del Decreto 17-73 del Congreso de la República de Guatemala, Código Penal de Guatemala, quien abandonare a un niño menor de diez años o a una persona incapaz de valerse por sí misma, que estuviere bajo su cuidado o custodia, será sancionado con prisión de seis meses a tres años. Asimismo, el Artículo 155 del referido decreto, establece que “La madre que, impulsada por motivos que ligados íntimamente a su estado, le produzcan indudable alteración síquica, abandonare al hijo que no haya cumplido tres días de nacido, será sancionada con prisión de cuatro meses a dos años.”

A pesar de que el abandono de niños está tipificado como un delito, este fenómeno se da por múltiples causas. Expertos en el tema consideran que una de las principales razones se debe a la alta incidencia de violencia sexual a mujeres. “En Guatemala, la violencia contra las mujeres y las niñas es un problema endémico. Afecta tanto en zonas urbanas,

<sup>2</sup> Cros Catholic Outreach. Abordando la pobreza en Guatemala. Septiembre de 2021. Disponible en: <https://crosscatholic.org/blogs/2021/09/abordando-la-pobreza-en-guatemala/>

<sup>3</sup> Asociación Nacional Contra el Maltrato Infantil. 1 de octubre: No es un día para celebrar. Octubre de 2021. Disponible en: <https://conacmi.org/comunicado1deoctubre/>



como rurales, acentuándose por factores interseccionales como la identidad étnica y nivel socioeconómico”.<sup>4</sup>

Las razones por las que los padres deciden abandonar a sus bebés tienen que ver con la alta incidencia de violencia sexual. Muchos casos de niñez abandonada que se reportan tienen que ver con violencia sexual, donde las mamás que son víctimas de violencia sexual no han tenido el acompañamiento psicológico, entonces las personas entran en conflicto con su maternidad.

De acuerdo con el Observatorio de la Mujer del Ministerio Público, 49,215 mujeres fueron víctimas en los delitos contra la mujer (Datos a noviembre de 2022); 6938 reconocimientos médicos por delitos sexuales se llevaron a cabo, de los cuales el 90.67% se relacionaron con evaluaciones clínicas por indicios de violencia sexual en mujeres y el restante 9.33% en hombres. En promedio, cada mes se realizaron en el país 640 evaluaciones clínicas por delitos sexuales contra mujeres (INACIF, 2022).

### Embarazos en adolescentes

Según estadísticas del Observatorio en Salud Reproductiva -OSAR-, durante el año 2022 fueron registrados 67,688 nacimientos de madres entre 10 y 19 años, de las cuales 2,187 fueron de madres entre 10 y 14 años, mismos que deben considerarse delitos de violencia sexual con agravación de la pena por ser en niñas menores de 14 años. Los departamentos con mayor prevalencia de registros de nacimiento en madres de 10 a 19 años fueron Huehuetenango y Alta Verapaz (12% cada uno), Guatemala (11%), Quiché (9%) y San Marcos 8%.

Por la edad de las adolescentes, seguramente presentan crisis con su maternidad, por lo que requiere el acompañamiento para que pueda tomar una decisión consciente sobre conservar, reunificar o dar de forma segura a su hijo o hija en adopción.

Vale la pena destacar que, cuando una adolescente queda embarazada, su salud y oportunidades de desarrollo pueden verse limitadas al volverse más vulnerable a la pobreza y la exclusión. Además, según la organización Legal Hope for (9%) the children (Esperanza legal para la niñez) el país ha sido conocido mundialmente por tener uno de los índices más elevados de abandono de niñas y niños, lo cual ha provocado el incremento de la mortalidad infantil.

La muerte de la niñez en su primera infancia se debe en gran parte al abandono, ya que los bebés que son dejados en espacios públicos corren el riesgo de no recibir atención médica inmediata, quedando en completa indefensión, lo que puede provocar su muerte. El Instituto Nacional de Ciencias Forenses -INACIF-, reporta que del año 2019 al 2021 se realizaron un total de 529 necropsias de infantes, en rangos de edad de 0 a 5 años, siendo más frecuente la edad de cero años, tanto en niños como en niñas. Además, la Procuraduría General de la Nación -PGN-, reporta que, según sus estadísticas, durante el año 2019 atendió a 113 niñas, niños y adolescentes que fueron abandonados y durante el año 2020, a 170, en su mayoría fueron niños y niñas de 0 a 2 años de edad.

<sup>4</sup> Organización de las Naciones Unidas -Guatemala-. (Noviembre de 2022). Comunicado de prensa Únete: activismo para poner fin a la violencia contra las mujeres y las niñas.

## **Salud**

Guatemala tiene las tasas más altas de desnutrición crónica en toda la región de América Latina y el Caribe y la cuarta tasa más alta del mundo. Según el Programa Mundial de Alimentos, casi la mitad de todos los niños guatemaltecos menores de cinco años sufren de desnutrición crónica infantil y afecta a uno de cada dos niños. La desnutrición crónica tiene el doble de probabilidades de afectar a los niños indígenas, ocho de cada diez la padecen. Un estudio de 2020 de UNICEF Guatemala identificó un total de 20,924 niños menores de cinco años que sufrían desnutrición aguda.

Asimismo, las mujeres indígenas enfrentan varias barreras para acceder a la atención médica, incluida la discriminación, la accesibilidad, la falta de atención médica de calidad en las áreas rurales y las barreras del idioma, dado que la mayoría de los profesionales de la salud hablan predominantemente español. Debido a la falta de traductores o profesionales de la salud bilingües, las mujeres indígenas no pueden comunicar sus síntomas y problemas de salud.<sup>5</sup>

Además de lo indicado, la cobertura es uno de los indicadores más importantes que evidencian que la mayoría de la población no tiene acceso a los programas básicos. La inversión del país en Salud es del 2.2% del PIB, cuando un 6% es el mínimo recomendado por la OMS, lo que limita el acceso igualitario a la atención sanitaria. Alrededor de un 70% de los guatemaltecos recurre al sector público, pero su cobertura es débil. En el año 2018 se contaban 0.9 servicios en la red del Ministerio de Salud por cada diez mil habitantes y para cubrir igual número de personas había 3.4 médicos, 1.82 enfermeros profesionales y 12.45 auxiliares de enfermería.<sup>6</sup>

Con infraestructura y personal sanitario escaso es difícil que la atención llegue a los puntos más alejados del país. En ese sentido, por temas relacionados con salud y nutrición, muchos niños, niñas y adolescentes ingresan al Sistema de Protección en busca de atención, la cual se la brindan algunos hogares de abrigo y protección, públicos y privados, principalmente por casos de violencia sexual, discapacidad o necesidades médicas especiales.

### **b) Medidas de protección orientadas a la institucionalización**

#### **Violencia**

La violencia constituye uno de los factores que inciden en la desintegración familiar, siendo una problemática que, de no atenderse de manera oportuna, origina serios problemas que afectan el desarrollo normal de una familia.

Asimismo, el maltrato infantil y la violencia contra los niños y niñas se está convirtiendo en un problema cada vez más serio. La Organización Panamericana de la Salud -OPS- considera que la violencia y sus diferentes manifestaciones son un problema que afectan a la salud y el desarrollo social y económico de amplios sectores de la población.

#### *Tipos de maltrato y factores de riesgo*

<sup>5</sup> Vanessa Cezarita Cordeiro. Humanium. Niños de Guatemala. La implementación de los derechos infantiles en Guatemala. Derecho a la Salud.

<sup>6</sup> Ola, Ana Lucía. Guatemala: la cobertura de servicios de salud es insuficiente (2021). Disponible en: <https://www.prensalibre.com/guatemala/comunitario/guatemala-la-cobertura-de-servicios-de-salud-es-insuficiente/>



De acuerdo con la Ley de Protección Integral de la Niñez y la Adolescencia, el maltrato se puede clasificar en: abuso físico, abuso sexual, descuidos o tratos negligentes y abuso emocional. Los factores de riesgo hacen referencia a la presencia o ausencia de determinadas condiciones en la vida del niño o niña o su entorno, que aumentan la posibilidad de que aparezcan conductas o situaciones de maltrato. No existe una situación de maltrato sino factores personales y/o socio familiares que pueden precipitar la situación de maltrato.

Abuso físico: se da cuando una persona que está en relación de poder con un niño o niña le agrede provocándole daño no accidental, así como lesiones internas, externas o ambas. La relación de poder se da cuando existe una diferencia de fuerza, edad, conocimiento o autoridad entre la víctima y el agresor.

Violencia o abuso sexual: ocurre cuando una persona en relación de poder o confianza involucra a un niño o niña en una actividad de contenido sexual, que propicie su victimización y de la que el agresor obtiene satisfacción.

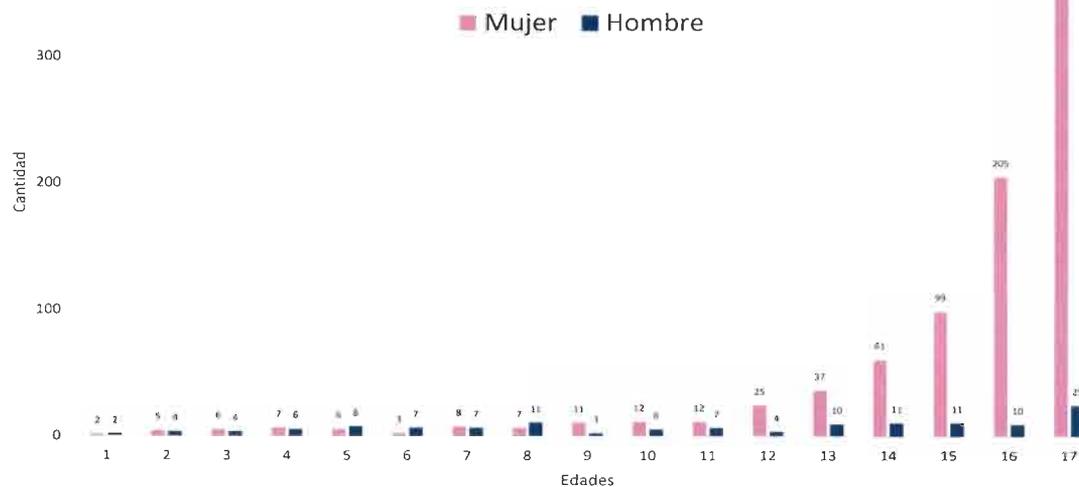
Descuidos y tratos negligentes: ocurre cuando una persona que tiene a su cargo el cuidado o crianza de un niño o niña no satisface sus necesidades básicas de alimentación, vestido, educación, atención médica teniendo la posibilidad de hacerlo.

Abuso psicológico: ocurre cuando una persona daña la autoestima o el desarrollo potencial de un niño o niña por medio de conductas o trato ofensivo, o marginación provocándole abuso psicológico; está íntimamente relacionado con abuso físico y abuso sexual.

Abandono: involucra la privación de las necesidades básicas que garantizan al niño un desarrollo biopsicoafectivo normal. Existe la posibilidad de brindar alimentación, educación, salud o cuidado a los niños y niñas, pero no se brinda o se consume en el abandono total.

De acuerdo con estadísticas del Instituto Nacional de Estadística -INE- sobre Violencia Intrafamiliar, las mujeres sufren más de este tipo de violencia.

**Gráfica 1**  
**Niños, niñas y adolescentes víctimas de violencia intrafamiliar, por sexo y edad simple**  
**Año 2019**



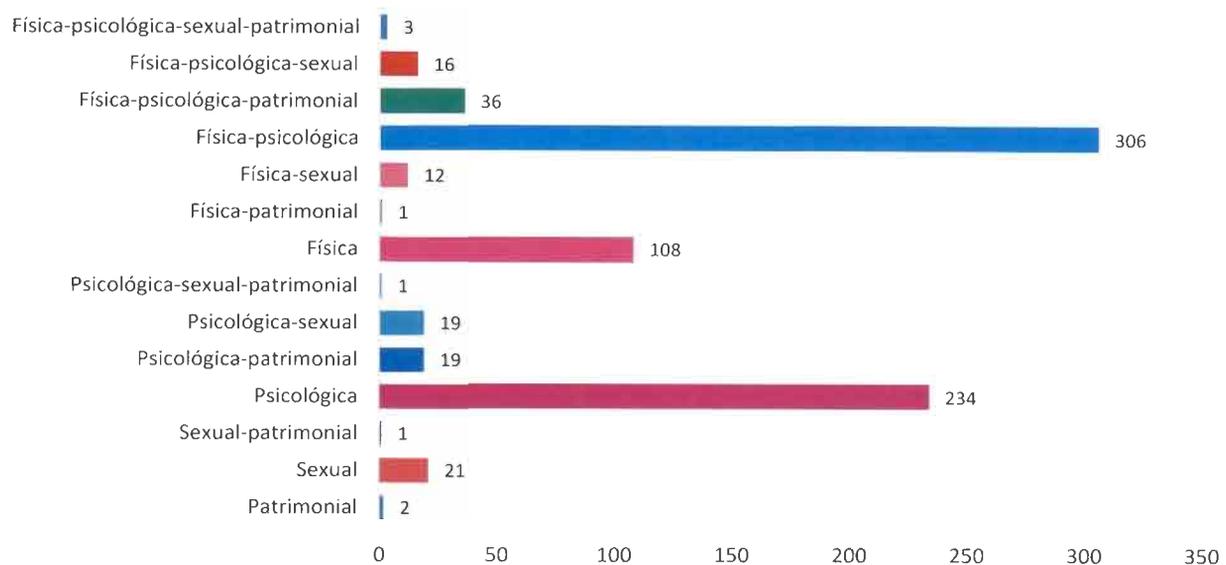
**Fuente:** Censo Estadístico Niñez y Adolescencia. Instituto Nacional de Estadística -INE-. Diciembre de 2021

Para el año 2019, en la edad de 17 años se registraron 357 casos de mujeres, frente a 25 casos de hombres, en la edad de 16 años se registraron 205 casos de mujeres y 10 casos de hombres. Con 15 años se registraron 99 casos de mujeres y 11 casos de hombres. En las edades en las que se registraron menos casos están por debajo de los 12 años, tanto para mujeres como para hombres.

**Gráfica 2**  
**Niños, niñas y adolescentes víctimas de violencia intrafamiliar, por rangos de edad, según tipo de violencia**  
**Año 2019**



### Edades de 14 a 17 años



Fuente: Compendio Estadístico Niñez y Adolescencia, Instituto Nacional de Estadística -INE-, Diciembre de 2021

De acuerdo con Estadísticas de Violencia Intrafamiliar del INE, durante el año 2019 se identificó que la manifestación de violencia en niños y niñas de 0 a 13 años ha tenido mayores niveles en la violencia física-psicológica con 93 casos, violencia física con 41 casos, violencia sexual con 34 casos, violencia psicológica con 27 casos y violencia física-sexual con 10 casos.

Los adolescentes comprendidos de 14 a 17 años han sido víctimas predominantemente de violencia física-psicológica con 306 casos, de violencia psicológica con 234 casos, violencia física con 108 casos y violencia física-psicológica-patrimonial con 36 casos.

De acuerdo con información que obra en las declaratorias de adoptabilidad, uno de los motivos de ingreso de niños, niñas y adolescentes al Sistema de Protección lo constituye la violencia, el maltrato y problemas familiares. El CNA brinda procesos de orientación y asesoría a madres y/o padres biológicos que presentan crisis con su parentalidad, con el fin de incidir en la preservación familiar y si eso no fuera posible, se orienta para la entrega voluntaria con fines de adopción.

### **Migración**

"Durante la última década, la migración irregular de Guatemala a los Estados Unidos ha aumentado drásticamente. Gran parte de la migración proviene del altiplano occidental, una región que se encuentra entre las más pobres y rurales del país. Se estima que había 1.3 millones de inmigrantes guatemaltecos viviendo en Estados Unidos en el año 2020, un 44% más que en el año 2013 y más de la mitad de ellos vivían irregularmente en Estados Unidos. Si bien la migración irregular para algunas familias se ha convertido en un camino cada vez más común para salir de la pobreza, la violencia, la corrupción, la discriminación

y el acceso inadecuado a los servicios básicos y la nutrición, también expone a los migrantes a riesgos significativos y divide a las familias”<sup>7</sup>.

Muchas niñas, niños y adolescentes guatemaltecos encuentran en la migración una posible solución para la subsistencia y búsqueda de oportunidades para huir de situaciones de violencia y salvaguardar su vida o intentar reunirse con sus padres en el país de destino, entre otras. En el trayecto, se ven expuestos a robos y extorsiones, alta probabilidad de ser víctimas de violencia sexual, trata de personas y explotación, hasta sufrir graves accidentes, ser abandonados o morir.

### **Educación**

Para la mayoría de los niños en Guatemala, en particular las niñas, los niños indígenas y los niños que viven en zonas rurales, el acceso a una educación de calidad sigue siendo un desafío. Concretamente, uno de los mayores obstáculos para los niños indígenas es la falta de educación intercultural y bilingüe.

“Aproximadamente el 71% de los niños indígenas y el 54% de las niñas indígenas se encuentran en el sistema de educación a tiempo completo en Guatemala. Una vez que estos niños alcanzan los dieciséis años, la tasa de matriculación en educación disminuye drásticamente con un 45% de niños indígenas y un 25% de niñas indígenas asistiendo a la escuela. La mayoría de los niños abandonan la escuela para apoyar económicamente a sus familias o debido al sistema educativo monolingüe”.<sup>8</sup>

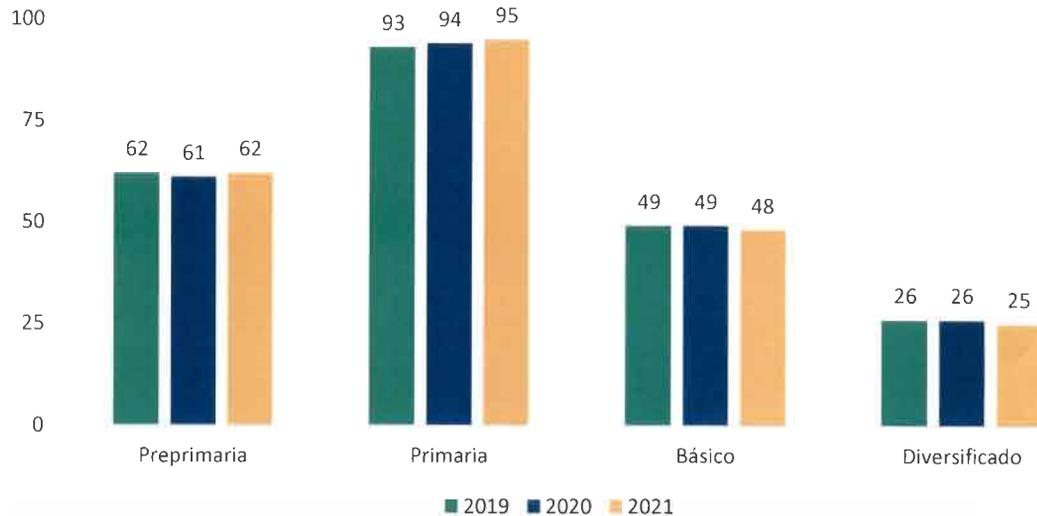
En el año 2021, la tasa de cobertura neta en los niveles educativos fue del 62% en preprimaria, 95% en primaria, 48% en el ciclo básico y 25% en el ciclo diversificado. Entre el año 2019 y 2021 se redujo la cantidad de alumnos inscritos en el nivel de educación media. En el ciclo básico hubo una caída de 76,450 alumnos y en el diversificado hubo 37,300 alumnos y en el diversificado hubo 37,300 alumnos menos. Esto significa reducciones del 10% y 9% en la cantidad de alumnos inscritos en el básico y diversificado, respectivamente.

<sup>7</sup> Asociación Pop No’j. Migración de Huehuetenango en el Altiplano Occidental de Guatemala. Respuestas de políticas públicas y desarrollo. Disponible en: <https://www.migrationpolicy.org/news/informe-causas-migracion-desde-guatemala>

<sup>8</sup> Vanessa Cazarita Cordeiro. Humanium. Niños de Guatemala. La implementación de los derechos infantiles en Guatemala



**Gráfica 3**  
**Tasa de cobertura neta por nivel educativo**  
**Años 2019 a 2021**



**Fuente:** Centro de Investigaciones Económicas Nacionales. Resumen ejecutivo sobre la Educación en Guatemala. Disponible en: <https://cien.org.gt/wp-content/uploads/2021/12/Resumen-Ejecutivo-EducacionGT-diciembre-2021-vf-web.pdf>

Guatemala es un país que invierte menos del 3% del Producto Interno Bruto -PIB- en educación. El promedio regional es del 5% y el ideal es de 7%. Por otro lado, los niños y jóvenes que viven en el interior del país son quienes tienen menos oportunidades para estudiar, porque muchas veces viven lejos de los centros educativos y tienen gastos extras para movilizarse de un lugar a otro. Otros factores asociados que hacen que los jóvenes no logren entrar o permanecer en el sistema educativo es la escasa cobertura educativa en su zona, por falta de calidad de la educación que recibe, por embarazos en adolescentes, por migración o porque no existe respeto a su cultura.

En ocasiones, por factores como los antes mencionados, varios niños, niñas y adolescentes ingresan al Sistema de Protección por medio de los hogares de abrigo y protección que los reciben a través de la figura de “convenio educativo” para que puedan estudiar mientras su familia trabaja en el campo en determinadas fechas del año o porque no existe una infraestructura para estudiantes con discapacidad, entre otros factores.

### **Discapacidad**

Los datos del XII Censo Poblacional y VII de Vivienda revelan que el número de personas con discapacidad se estima en un 10.38% de la población, esto significa que aproximadamente son 1.4 millones de habitantes (INE, 2018).

“Las diversas condiciones de discapacidad son: física, intelectual, psicosocial, auditiva, visual, sordoceguera, talla baja, múltiple. Las personas con discapacidad se ven limitadas por diversas barreras que impiden su participación plena en igualdad de condiciones con las demás personas en el ámbito político, civil, económico, social, cultural y ambiental”.<sup>9</sup>

<sup>9</sup> Universidad de San Carlos de Guatemala, Escuela de Ciencia Política, Instituto de Investigaciones Políticas y Sociales. Inclusión y Diversidad en Guatemala. Abril de 2021.

Un estudio realizado por el Área de Estudios sobre Discapacidad del Instituto de Investigaciones Políticas y Sociales de la Escuela de Ciencia Política de la Universidad de San Carlos de Guatemala, concluyó que el 51% de mujeres y el 60% de hombres mayores de edad no cuentan con trabajo. Las diversas tareas realizadas por esta población no son de trabajo formal y esto la pone en serias dificultades de desarrollo integral a todos los niveles y en todo ámbito de interacción.

Con respecto a la educación, el 62% estudia. Actualmente, son más las personas con discapacidad que se suman al sistema de educación, pero las condiciones y barreras estructurales existentes no permiten una inclusión plena. En el tema de salud, el 42% de personas con discapacidad no tiene fácil acceso a la salud. La comunicación accesible es débil, no siempre hay intérpretes de lengua de señas o subtítulos, principalmente para personas con discapacidad auditiva.

De acuerdo con el Informe de la II Encuesta Nacional de Discapacidad en Guatemala - ENDIS 2016-, se observó que, entre los niños, las áreas en las que se encontró una mayor prevalencia de limitaciones significativas fueron ansiedad (1.9%), movilidad (1.0%) y mantenimiento de relaciones interpersonales (1.0%). En comparación con personas sin discapacidad, era más probable que las personas tuvieran algún tipo de deficiencia pertenecieran al estrato socio-económico más pobre y tuvieran un menor acceso a la educación.

Asimismo, en total 31% de los 3095 hogares incluidos en la encuesta reportaron al menos un miembro con alguna discapacidad. Los hogares con al menos una persona con discapacidad tenían una probabilidad mayor de pertenecer al estrato socioeconómico más bajo, tener un número de miembros en el hogar más alto, un mayor índice de dependencia y una proporción menor de miembros en edad laboral que estuviesen trabajando, en comparación con los hogares que no tenían integrantes con alguna discapacidad.

Además, de acuerdo con la ENDIS 2016, se concluyó que era menos probable que el padre biológico de los niños y niñas con discapacidad viviera en el mismo hogar que ellos, en comparación con niños y niñas sin discapacidad. Con relación a la educación, en las áreas rurales, la tasa de asistencia escolar de los niños y niñas con discapacidad era del 61%, significativamente más baja que la de los niños y niñas sin discapacidad (82%). En áreas urbanas esta tasa era superior al 80% tanto entre los niños con discapacidad como entre los niños y niñas sin discapacidad. La tasa de asistencia escolar de las niñas con discapacidad era significativamente más baja que la de las niñas sin discapacidad (69% y 84% respectivamente).

Las puntuaciones de calidad de vida, de acuerdo con la ENDIS 2016, fueron consistentemente más bajas entre las personas con discapacidad, tanto a nivel global como en cada una de las cuatro subcategorías (salud física, psicológica, relaciones sociales y entorno). Las personas que reportaban limitaciones significativas en los dominios físico, cognitivo, de ansiedad/depresión, comunicación o en múltiples dominios reportaban también puntuaciones de calidad de vida más bajas que personas sin limitaciones significativas en los dominios correspondientes.

El tema de discapacidad en la niñez y adolescencia, principalmente de quienes se encuentran con declaratoria de adoptabilidad, constituye un desafío para el CNA, debido a que la mayoría de familias interesadas en la adopción, se inclinan por perfiles sanos y de primera infancia, sin embargo, más del 95% de los casos corresponden a perfiles prioritarios, dentro de los cuales se encuentran NNA con alguna discapacidad (32% aproximadamente). De igual forma, el CNA debe supervisar a los hogares de abrigo y protección, públicos y privados, en los que se encuentran entidades que abrigan a niños, niñas y adolescentes que presentan alguna discapacidad, debiendo garantizar que reciban la atención integral de acuerdo a su perfil y necesidades.

**c) Acceso a la justicia y debido proceso**

En Guatemala, la decisión para institucionalizar a un niño, niña o adolescente es tomada por una autoridad judicial, lo que ha sido establecido como una garantía por la Ley de Protección Integral de la Niñez y Adolescencia. Sin embargo, son muchos los casos de niñas y niños institucionalizados sin orden judicial, sino mediante un acuerdo escrito ante la institución y los padres del niño.<sup>10</sup>

En todos los casos en los que son adoptadas medidas de institucionalización de niños, niñas y adolescentes, debe desarrollarse un procedimiento administrativo o judicial con garantías de debido proceso. La legislación debería regular estos procesos, a efectos de que en todos los casos intervengan las autoridades competentes establecidas por la ley.

En ese sentido, se debe garantizar el acceso a la justicia y el debido proceso, tanto en el marco de aquellos procesos en los que se adoptan medidas de institucionalización, como en los casos de las violaciones de derechos humanos de la infancia que pudieran ocurrir en las instituciones de cuidado y protección. La legislación internacional demanda que, independientemente de los motivos que justifiquen la institucionalización, estos procesos deben en todos los casos respetar las garantías, en especial, cuando el procedimiento signifique la posibilidad de aplicar una medida privativa de libertad, la que incluye las llamadas medidas de “abrigo”, “internación” o “medidas de protección”.

**d) Limitaciones para garantizar condiciones y derechos**

De acuerdo con el informe sobre “La situación de niños, niñas y adolescentes en las instituciones de protección y cuidado de América Latina y el Caribe” del Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia -UNICEF- Guatemala, en el caso específico de la prestación de servicios públicos, la delegación a la iniciativa privada exige como elemento fundamental la responsabilidad de los estados en fiscalizar su ejecución, para garantizar una efectiva protección de los derechos humanos de las personas bajo su jurisdicción y para que los servicios públicos sean previstos a la colectividad sin cualquier tipo de discriminación y de la forma más efectiva posible. Esas obligaciones son especialmente relevantes en relación al funcionamiento y las condiciones de las instituciones de protección y cuidado de niñas, niños y adolescentes.

En ese sentido, se ha consagrado la obligación de que se establezca un mecanismo o proceso permanente de supervisión para vigilar que todos los proveedores públicos y privados de servicios respeten los derechos de niños, niñas y adolescentes. En los casos en los que los servicios no estatales desempeñan una función preponderante, los estados

<sup>10</sup> Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia -UNICEF- Guatemala. La situación de niños, niñas y adolescentes en las instituciones de protección y cuidado de América Latina y el Caribe. Diciembre 2013.

tienen “la obligación de supervisar y regular su calidad para garantizar que se protegen los derechos del niño y se atiende a su interés superior”.

### **Hogares de abrigo y protección**

De acuerdo con el informe sobre “La situación de niños, niñas y adolescentes en las instituciones de protección y cuidado de América Latina y el Caribe” emitido por Unicef Guatemala, “El cumplimiento de los deberes de los estados requiere el establecimiento de la obligación legal de que todas las instituciones de protección y cuidado estén inscritas en un registro específico y sometidas a un proceso de habilitación para su funcionamiento, basado en criterios técnicos de calidad en el cuidado y la protección de todos los derechos establecidos en la normativa. El sistema de registro y habilitación deber ser adecuado, lo cual implica por ejemplo desalentar la existencia de centros de gran tamaño, impedir la colocación de niños menores de tres años en los mismos, salvo circunstancias excepcionales y promover estrategias de desinstitucionalización”.

### **Control, supervisión y monitoreo de hogares de abrigo y protección**

Las instituciones públicas o privadas de protección constituyen servicios de interés público que deben estar sujetos a supervisión. El artículo 3.3 de la Convención sobre los Derechos del Niño establece la obligación de los estados de someter a las instituciones a procedimientos adecuados de supervisión. La directriz 128 de las “Directrices sobre las modalidades alternativas de cuidado de los niños” establece que se deben incluir “visitas tanto programadas como no anunciadas, que correspondiesen la observación de personal y los niños y entrevistas con ellos.

Los procesos de supervisión deben incluir a todas las instituciones y tener en cuenta las especialidades de cada una de ellas. Especial atención se debe de prestar a las instituciones de atención a niños con discapacidad, en los cuales son frecuencia la calidad de los cuidados es muy inferior al nivel necesario, lo que puede estar vinculado con la ausencia de supervisión.<sup>11</sup>

De acuerdo con lo establecido en el Decreto 77-2007 del Congreso de la República de Guatemala, Ley de Adopciones, al Consejo Nacional de Adopciones le corresponde autorizar, supervisar y monitorear en forma periódica y en su caso sancionar a las entidades privadas, hogares de abrigo, hogares sustitutos que se dediquen al cuidado de los niños. Del año 2019 al año 2022 el CNA realizó 1772 supervisiones a hogares de protección, públicos y privados, para verificar la atención que reciben los NNA y el cumplimiento de los “Estándares de calidad para la atención de niños, niñas y adolescentes en entidades de abrigo temporal”.

Asimismo, el Acuerdo Gubernativo 182-2010 de la Presidencia de la República de Guatemala, Reglamento de la Ley de Adopciones, demanda la implementación de las medidas necesarias para garantizar la protección de la niñez y adolescencia institucionalizada e imposición de sanciones, en caso de incumplimiento de los estándares y recomendaciones realizadas por el CNA.

<sup>11</sup> Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia -UNICEF- Guatemala. La situación de niños, niñas y adolescentes en las instituciones de protección y cuidado de América Latina y el Caribe. Diciembre 2013.



**e) Participación limitada de la población en procesos de adopción**

De acuerdo con la Ley de Adopciones y su Reglamento, el Consejo Nacional de Adopciones fue creado como la Autoridad Central en materia de adopción nacional e internacional, responsable de:

- Asegurar la protección de los niños, niñas y adolescentes en proceso de adopción;
- Promover la adopción nacional, con prioridad en los niños institucionalizados;
- Ejecutar acciones para brindar información, el reclutamiento, orientación, formación, preparación y evaluación de familias interesadas en adoptar;
- Evaluar, preparar y acompañar al niño, niña y adolescente en el proceso administrativo de adopción, así como, supervisar la adecuada integración del NNA con su familia adoptiva y promocionar acciones de orientación y apoyo a la familia adoptiva a través de entrevistas, evaluaciones, visitas domiciliarias y grupos de autoayuda;
- Asignar a cada niño en proceso de adopción la familia adecuada de acuerdo a su interés superior;
- Reunir, conservar e intercambiar información relativa a la situación del niño y de los futuros padres en la medida necesaria, para realizar el proceso de adopción;
- Orientar a padres biológicos que voluntariamente deseen dar un hijo en adopción o que se encuentren en conflicto con esta situación. Asimismo, dar seguimiento a las madres y/o padres, que luego de la orientación, decidieron conservar o reunificar a su hijo dentro del núcleo familiar biológico o ampliado, impartiendo, además, eventos informativos sobre el programa de madres y/o padres biológicos en conflicto con su parentalidad;
- Supervisar el período de socialización y emitir el certificado de empatía;
- Dar seguimiento a los niños dados en adopción;
- Velar por los niños en estado de adoptabilidad que ingresen a los hogares de protección y abrigo.
- Autorizar, registrar y supervisar entidades privadas dedicadas al abrigo de niños, así como, supervisar el funcionamiento de entidades públicas dedicadas al abrigo de niños, de acuerdo con protocolos aprobados para el efecto y capacitar a representantes de los equipos multidisciplinarios de los hogares de protección, abrigo y cuidado de niños, niñas y adolescentes. Igualmente, brindar asesoría técnica y profesional para orientar en el proceso administrativo de autorización o revalidación del funcionamiento de hogares.

**Inversión en niñez y adolescencia**

De acuerdo con un análisis de Jonathan Menkos Zeissig sobre las estadísticas generadas por el Observatorio de la Inversión Pública en Niñez y Adolescencia, determinó que, en el año 2021, la inversión pública en niñas, niños y adolescentes representa el 21.3% del Presupuesto total del Gobierno Central. Esos recursos, al compararlos con el producto interno bruto apenas equivalen al 3.6%, lo cual quiere decir que en Guatemala, de cada cien quetzales que se producen, solamente se destinan tres quetzales con sesenta centavos para la producción de los bienes y servicios públicos dirigidos a la protección de la niñez y adolescencia. De acuerdo con el análisis, el Gobierno Central invierte al día, en promedio nueve quetzales con cincuenta y cuatro centavos en cada niño, niña y adolescente, lo que se considera sumamente baja e insuficiente.

### **Desconocimiento sobre el proceso de adopción**

“Desde la implementación de la Ley de Adopciones en Guatemala, los procesos de adopción en el país han cambiado drásticamente. Previo a la implementación de dicha ley, la adopción era un proceso que se llevaba a cabo a través de un abogado y dio cabida al tráfico de menores y estafas. La población guatemalteca en general consideraba los procesos de adopción como peligrosos, caros y corruptos. Más de una década después la población sigue teniendo los mismos pensamientos acerca de la adopción lo cual lleva a muchas personas a abstenerse de tomar en cuenta el proceso, todo debido al desconocimiento que prevalece”.<sup>12</sup>

“En lo referente a campañas de comunicación con la finalidad de promover al Consejo Nacional de Adopciones o sensibilizar a la población respecto al tema de adopción, cabe mencionar que pocos son los trabajos realizados en Guatemala... Valdez (2011), realizó un reportaje titulado “La adopción es un acto de amor”. En dicha publicación el autor expone que a pesar de que muchos guatemaltecos y guatemaltecas están en toda la capacidad de adoptar, se niegan a hacerlo debido a una serie de mitos y creencias erróneas respecto a la adopción. La adopción conlleva un compromiso y una decisión basada en el deseo de dar y recibir amor por lo que es muy triste que tantos niños se encuentren sin una familia ni hogar cuando debería brindárseles una nueva oportunidad. Se concluye que, en Guatemala, aún hay un largo camino por recorrer para las entidades que promueven la adopción en cuanto a erradicación de creencias y tabús respecto a la adopción”.<sup>13</sup>

## **2.2 Análisis de población**

De conformidad con lo establecido en la Ley de Adopciones y su Reglamento, el CNA es la Autoridad Central en materia de adopción nacional e internacional y le corresponde asegurar la protección de los niños, niñas y adolescentes en proceso de adopción, así como, asignarles una familia adecuada de acuerdo a su interés superior. En ese sentido, el CNA juega un papel importante dentro del Sistema de Protección de la Niñez y Adolescencia en Guatemala, debido a que promueve la reunificación familiar, la restitución del derecho a una familia a través de la adopción de los niños, niñas y adolescentes declarados adoptables y la promoción del respeto de los derechos de niños y niñas abrigados en hogares de protección. De conformidad con los resultados del XII Censo Nacional de Población y VII Censo Nacional de Vivienda, en el año 2018 Guatemala tenía una población de 14,901,286 y de acuerdo con proyecciones del Instituto Nacional de Estadística -INE-, la población para el año 2023 es de 17,602,431 habitantes, que se constituye en la **población total** a quienes se deben orientar los servicios públicos.

<sup>12</sup> Ovalle Menes, A. Propuesta de campaña de comunicación para promover la adopción de niños y niñas en la ciudad de Guatemala. (2014)

<sup>13</sup> Ibidem

**Tabla 1**  
**Consejo Nacional de Adopciones**  
**Población total por grupo etario**

GRUPOS ETARIOS	FEMENINO	MASCULINO	TOTAL
De 0 a menores de 13 años	2,358,259	2,459,983	4,818,242
De 13 a menores de 18 años	868,250	899,576	1,767,826
De 18 a menores de 30 años	2,026,141	2,011,728	4,037,869
De 30 a 60 años	2,677,202	2,978,046	5,655,248
Mayores de 60 años	596,832	726,414	1,323,246
<b>TOTAL</b>	<b>8,659,734</b>	<b>8,942,697</b>	<b>17,602,431</b>

Fuente: Unidad de Planificación del Consejo Nacional de Adopciones, con base a proyecciones de población del Instituto Nacional de Estadística -INE-

De la población total se ha seleccionado la **población objetivo**, que para el presente Plan Estratégico Institucional 2019 – 2028, se trata de los beneficiarios atendidos por el Consejo Nacional de Adopciones durante los últimos cinco años más el total de beneficiarios a ser atendidos durante el período del PEI. Cabe destacar que los beneficiarios de los programas institucionales lo constituyen los niños, niñas y adolescentes, principalmente aquellos que se encuentran dentro del Sistema de Protección y/o institucionalizados, en situación de abandono, riesgo de desvinculación familiar o vulnerados en su derecho a una familia. De acuerdo con el Artículo 2 del Decreto 27-2003 del Congreso de la República de Guatemala, Ley de Protección Integral de la Niñez y Adolescencia, se considera niño o niña a toda persona desde su concepción hasta que cumple trece años de edad y adolescente a toda aquella desde los trece hasta que cumple dieciocho años de edad.

Asimismo, considerando que, por mandato legal al CNA le corresponde orientar a padres biológicos que voluntariamente desean dar un hijo en adopción o que se encuentren en conflicto con esta situación, así como, realizar acciones para reclutar familias interesadas en adoptar, informarlas, orientarlas, formarlas, prepararlas y evaluarlas, tanto a la familia del adoptante como del adoptado, por lo que, en la población objetivo se incluye también a personas de 18 años en adelante, que corresponde principalmente a madres y/o padres biológicos en conflicto con su parentalidad o familias, monoparentales o biparentales, interesadas en el proceso de adopción.

Considerando lo anterior, en la siguiente tabla se detalla la **población objetivo** que se relaciona con estas acciones.

**Tabla 2**  
**Consejo Nacional de Adopciones**  
**Población objetivo por grupo etario**

GRUPOS ETARIOS	TOTAL
De 0 a 5 años	13,736
Mayor de 5 a menor de 13 años	29,155
De 13 a 30 años	65,683
Mayor de 30 a 60 años	38,561
Mayores de 60 años	1,751
<b>TOTAL</b>	<b>148,886</b>

Fuente: Unidad de Planificación del Consejo Nacional de Adopciones, con base a estadísticas institucionales sobre los beneficiarios atendidos en los últimos años más el total de beneficiarios a ser atendidos durante el período del PEI.

De la población objetivo, se ha seleccionado a la población elegible que para el presente Plan Estratégico institucional 2019 -2028, se detalla a continuación:

**Tabla 3**  
**Consejo Nacional de Adopciones**  
**Población elegible por grupo etario**

GRUPOS ETARIOS	TOTAL
De 0 a 5 años	9,518
Mayor de 5 a menor de 13 años	19,818
De 13 a 30 años	36,220
Mayor de 30 a 60 años	10,103
Mayores de 60 años	675
<b>TOTAL</b>	<b>76,334</b>

**Fuente:** Unidad de Planificación del Consejo Nacional de Adopciones, con base a estadísticas institucionales sobre los beneficiarios atendidos en los últimos cinco años.

Del total de la población elegible, se calcula que el 59% corresponde al género femenino y el 41% al género masculino.

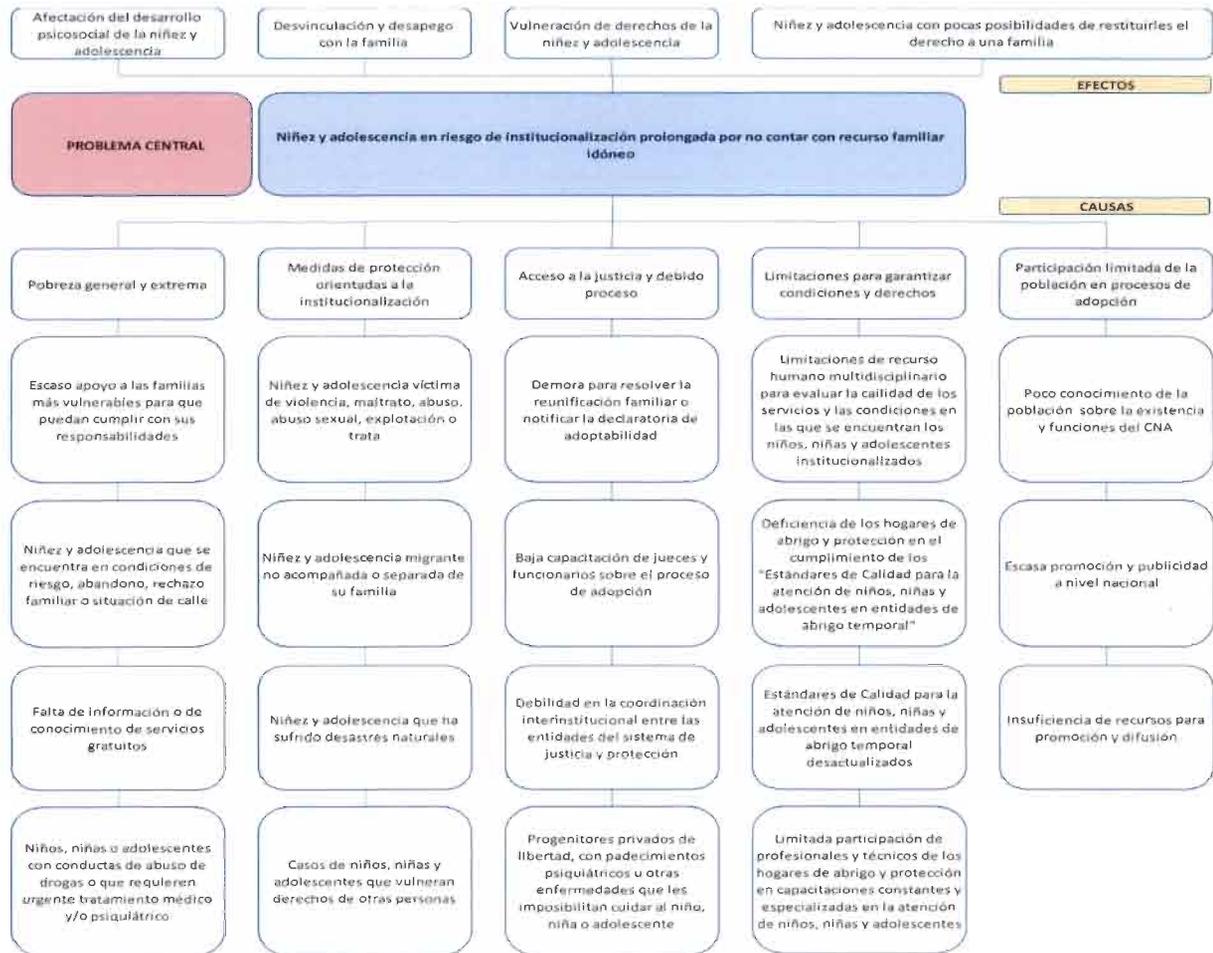
### 2.3 Modelo conceptual

El Modelo Conceptual sirve para identificar la relación causal entre la problemática principal y aquellos efectos que genera dicha problemática. En ese sentido, se realizó el análisis para determinar cuáles son las principales causas que pueden ser corregidas con acciones estratégicas y hacia donde se pueden orientar los resultados institucionales, para el logro de los objetivos y cumplimiento eficiente y eficaz de las funciones que le corresponden a este Consejo.

#### Árbol de problemas

Para tener un mayor entendimiento al problema, se realizó un mapeo para identificar las causas y efectos del problema identificado, lo cual se visualiza en la siguiente gráfica.

**Gráfica 4**  
**Árbol de problemas**



Fuente: Unidad de Planificación del Consejo Nacional de Adopciones

## 2.4 Análisis de evidencias

En el siguiente cuadro se presentan las evidencias utilizadas en las etapas de diagnóstico y diseño, que validan los modelos explicativos y prescriptivo, así como el desarrollo y construcción del modelo lógico, los cuales en su mayoría son tipo estudio.

**Cuadro 7**  
**Consejo Nacional de Adopciones**  
**Sistematización de Evidencias (Modelo explicativo)**

No.	NOMBRE DEL DOCUMENTO	TIPO DE DOCUMENTO					AUTOR	Año de publicación	UBICACIÓN GEOGRÁFICA				APORTE DEL DOCUMENTO A LOS FACTORES CAUSALES
		Artículos/publicaciones Otros	Revistas especializadas en la temática	Documentos o estudios académicos	Libros	Otros			Municipal	Departamental	Nacional	Internacional	
1	Proyecciones y estimaciones de población, con base al XII Censo Nacional de Población y VII de Vivienda, 2018. República de Guatemala. Instituto Nacional de Estadística					Página web del Instituto Nacional de Estadística	Instituto Nacional de Estadística - INE-	2019			X		Proyecciones nacionales de población
2	Encuesta Nacional de Condiciones de Vida - ENCOVI 2014-			X			Instituto Nacional de Estadística - INE-	2016			X		Características de la población guatemalteca
3	VI Encuesta Nacional de Salud Materno Infantil 2014 - 2015			X			Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, Instituto Nacional de Estadística, Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia	2017			X		Informe sobre la situación de salud materno infantil del país
4	Embarazos en adolescentes	X					Observatorio de Salud Sexual y Reproductiva - OSAR-	2023			X		Estadísticas de embarazos en adolescentes entre 10-19 años
5	Plan Nacional de Prevención de Embarazos en Adolescentes en Guatemala, 2018 - 2022			X			Vicepresidencia de la República de Guatemala	2017			X		Presenta la situación del embarazo en adolescentes en Guatemala
6	Abordando la pobreza en Guatemala					Página web del Cros Catholic Outreach	Cros Catholic Outreach	2021			X		Estudio sobre la situación de la pobreza en Guatemala
7	1 de octubre: No es un día para celebrar					Página web de la Asociación Nacional Contra el Maltrato Infantil	Asociación Nacional Contra el Maltrato Infantil - CONACMI-	2021			X		Análisis sobre la situación de la niñez y adolescencia en el marco del día internacional del niño
8	Únete: activismo para poner fin a la violencia contra las mujeres y las niñas	X				Comunicado de prensa	Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia - UNICEF- Guatemala	2022			X		Concientización para poner fin a la violencia contra las mujeres y las niñas



No.	NOMBRE DEL DOCUMENTO	TIPO DE DOCUMENTO					AUTOR	Año de publicación	UBICACIÓN GEOGRÁFICA				APORTE DEL DOCUMENTO A LOS FACTORES CAUSALES
		Artículos/publicaciones	Revista especializada en la temática	Documentos o estudios académicos	Libros	Otros			Municipal	Departamental	Nacional	Internacional	
9	Niños de Guatemala. La implementación de los derechos infantiles en Guatemala. Derecho a la Salud					Página web de Humanium	Vanessa Cezarita Cordeiro	2021				X	Análisis sobre la situación de los derechos infantiles en Guatemala, entre ellos el derecho a la salud
10	Cobertura de servicios de salud insuficiente	X					Ana Lucia Ola	2021			X		Análisis sobre la cobertura de los servicios de salud en Guatemala
11	Migración de Huehuetenango en el Altiplano Occidental de Guatemala					Página web de Migration Policy / Asociación Pop No'j	Asociación Pop No'j	2020				X	Informe sobre las causas de migración desde Guatemala y la respuesta de políticas públicas y desarrollo
12	Inclusión y Diversidad en Guatemala			X			Escuela de Ciencia Política, Instituto de Investigaciones Políticas y Sociales de la Universidad de San Carlos de Guatemala	2021			X		Boletín sobre el estudio de la inclusión y diversidad en Guatemala
13	La situación de niños, niñas y adolescentes en las instituciones de protección y cuidado de América Latina y el Caribe		X				Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia - UNICEF- Guatemala	2013				X	Informe sobre la situación de niños, niñas y adolescentes en las instituciones de protección y cuidado de América Latina y el Caribe
14	Propuesta de campaña de comunicación para promover la adopción de niños y niñas en la ciudad de Guatemala			X			Ovalle Menes, A.	2014		X			Tesis de grado basado en una Propuesta de campaña de comunicación para promover la adopción de niños y niñas en la ciudad de Guatemala
15	¿Mujeres en conflicto con la maternidad? La entrega de un hijo en adopción o la transgresión de un ideal materno		X				Schramm, Nadine / Revista de Psicología, Universidad de Chile	2007				X	Investigación que busca entender cómo se ha conceptualizado teóricamente el fenómeno de la maternidad y las implicaciones de la entrega de un hijo en adopción

No.	NOMBRE DEL DOCUMENTO	TIPO DE DOCUMENTO					AUTOR	Año de publicación	UBICACIÓN GEOGRÁFICA				APOORTE DEL DOCUMENTO A LOS FACTORES CAUSALES
		Artículos/publicaciones	Memoria especializada en la familia	Documentos o estudios académicos	Libros	Otros			Municipal	Departamental	Nacional	Internacional	
16	Estándares de Calidad para la Atención de niños, niñas y adolescentes en entidades de abrigo temporal			X			Consejo Nacional de Adopciones, Secretaría de Bienestar Social, Procuraduría General de la Nación, Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, Ministerio de Educación	2010			X		Estándares de calidad que orientan a las entidades de abrigo temporal sobre sus responsabilidades para garantizar el desarrollo integral de cada NNA en un ambiente familiar, que fortalezca sus relaciones comunitarias y asegure la protección efectiva de sus derechos
17	Violencia, niñez y crimen organizado					X	Comisión Interamericana de Derechos Humanos / Organización de los Estados Americanos	2015				X	Características sobre la vulneración de derechos de la niñez
18	Evaluación de medio término del proyecto "Apoyo a la Estrategia Nacional para la Protección de los Derechos Humanos de las Niñas y los Niños" implementado por el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia - UNICEF- en Guatemala entre 2014 y 2016			X			Universal Management Group e Instituto de Investigación e Incidencia Ciudadana	2017			X		Evaluación sistemática, rigurosa e imparcial de los avances del proyecto "Apoyo a la estrategia nacional para la protección de los derechos humanos de las niñas y los niños".
19	Construcción de un Sistema de Protección Integral	X					Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia - UNICEF- Guatemala	2017			X		Estadísticas sobre la niñez guatemalteca y la importancia de crear un sistema de protección integral
20	Informe sobre actores involucrados en el proceso de adopciones irregulares en Guatemala a partir de la entrada en vigor de la Ley de Adopciones (Decreto 77-2007)			X			Comisión Internacional Contra la Impunidad en Guatemala	2010			X		Antecedentes y contexto en materia de adopciones en Guatemala

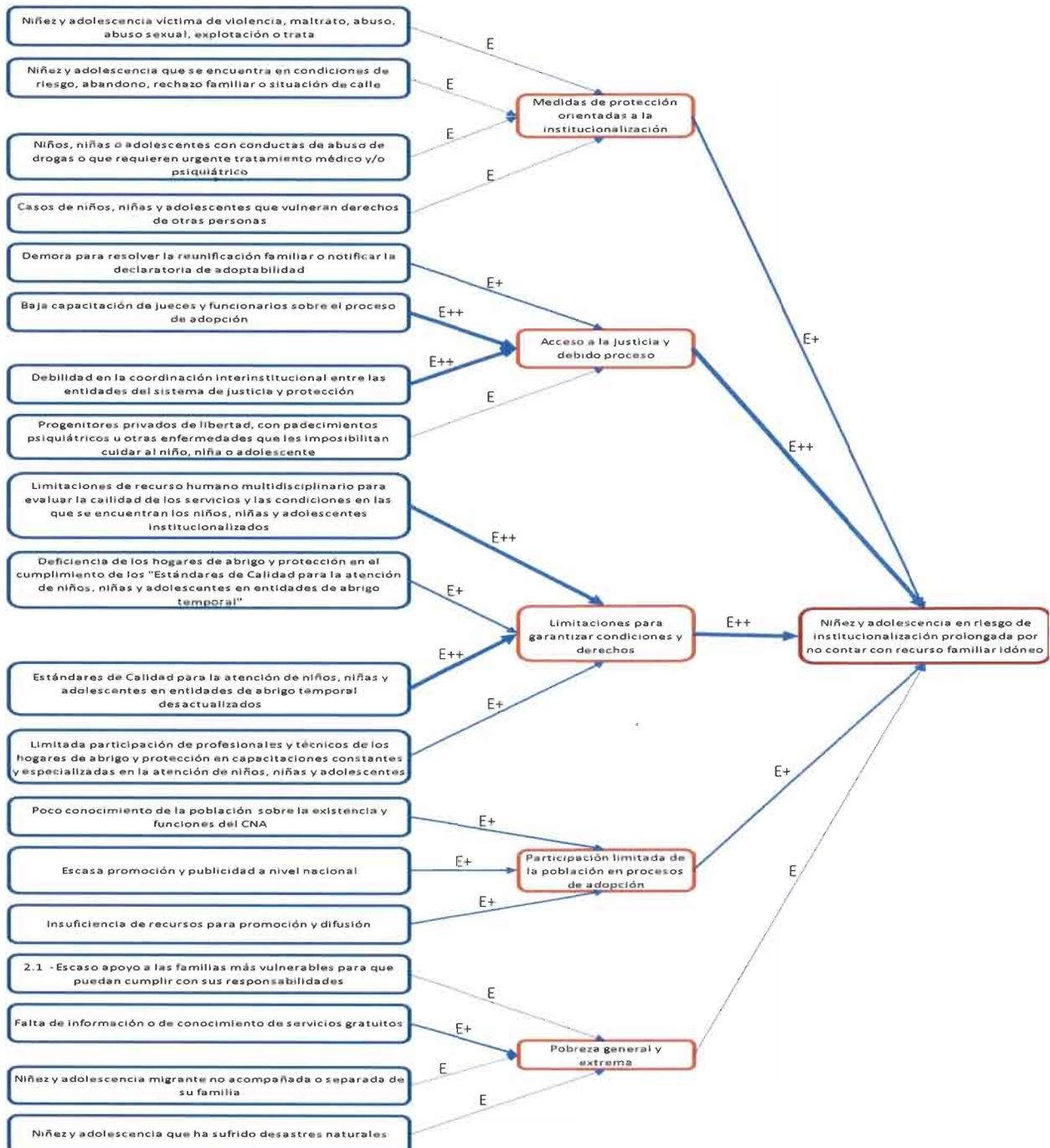
No	NOMBRE DEL DOCUMENTO	TIPO DE DOCUMENTO					AUTOR	Año de publicación	UBICACIÓN GEOGRÁFICA				APORTE DEL DOCUMENTO A LOS FACTORES CAUSALES
		Artículos/publicaciones	Revista especializada en la temática	Documentos o estudios académicos	Libros	Otros			Municipal	Departamental	Nacional	Internacional	
21	La Gestión por Procesos: un enfoque de gestión eficiente		X				Mallar, Miguel Ángel	2010				X	Nuevos conceptos sobre estructura organizativa, desde la concepción de un nuevo modelo de gestión basado en los procesos
22	Falta de cultura de adopción hace que familias incurran en acciones irregulares	X					Geldi Muñoz Palata / Prensa Libre	2017			X		Investigación sobre el desconocimiento del trámite de adopción y sus implicaciones legales al realizar trámites fuera de la Ley de Adopciones

Fuente: Unidad de Planificación del Consejo Nacional de Adopciones

## 2.5 Modelo explicativo

De acuerdo con las condiciones y realidad a la que están expuestos los niños, niñas y adolescentes, principalmente aquellos a quienes se les ha vulnerado el derecho a una familia y que se encuentran institucionalizados, se realizó el modelo explicativo, el cual es resultado del modelo conceptual y árbol de problemas elaborados y que brindaron los insumos para identificar los factores causales directos e indirectos y su respectiva jerarquización.

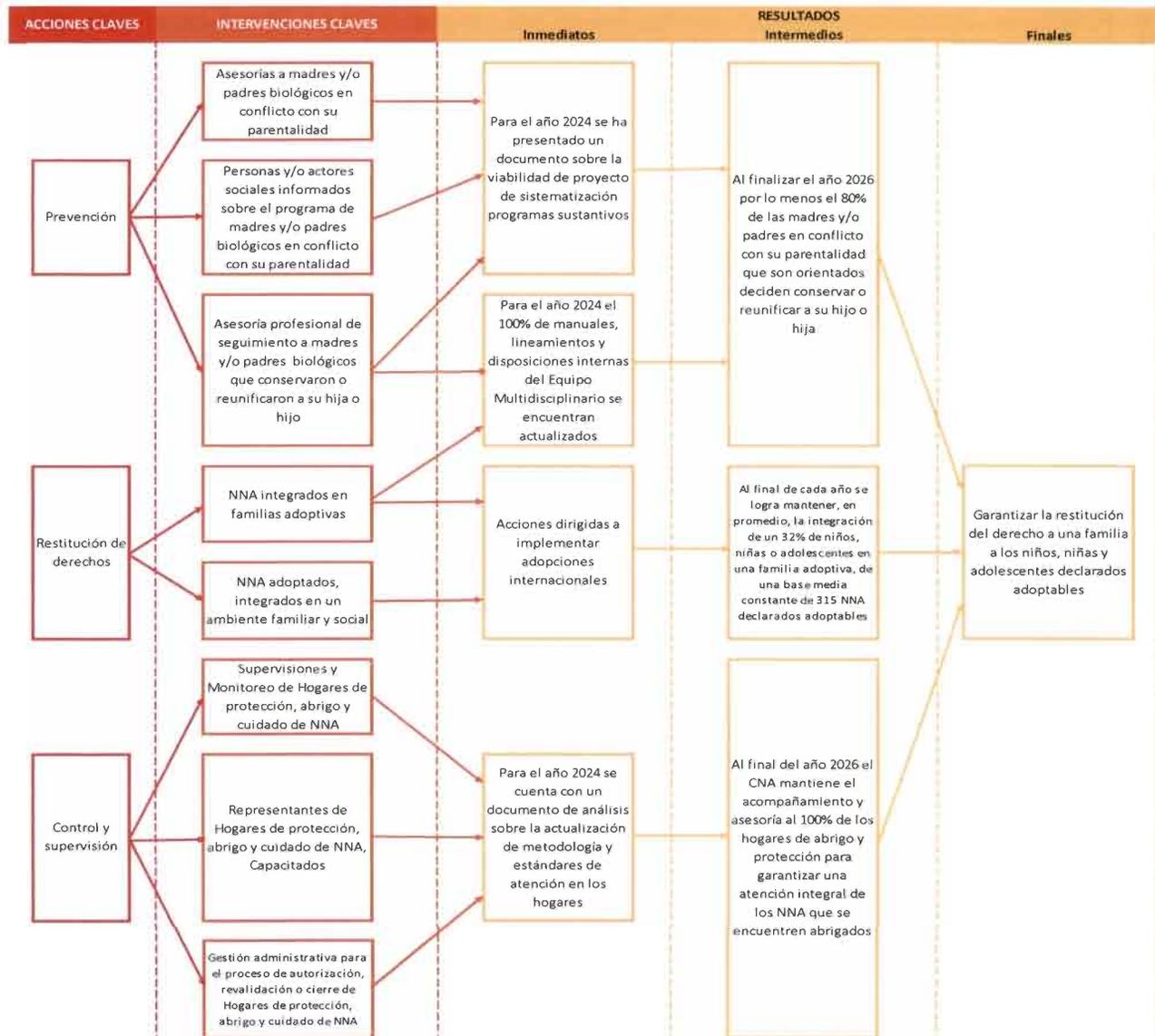
**Gráfica 5**  
**Consejo Nacional de Adopciones**  
**Modelo explicativo**



## 2.6 Modelo lógico de la estrategia

De acuerdo con las atribuciones del CNA, el modelo lógico de la estrategia se analiza desde el marco de las gestiones de prevención de la desvinculación y/o promoción de la reunificación familiar, la restitución del derecho a una familia por medio de la adopción y el control, supervisión y autorización de hogares dedicados al cuidado y abrigo de niños, niñas y adolescentes, los cuales se visualizan en la gráfica 6, que además detalla las intervenciones (productos) para alcanzar los resultados inmediatos, intermedios y final.

**Gráfica 6**  
**Consejo Nacional de Adopciones**  
**Modelo lógico de la estrategia**



Fuente: Unidad de Planificación del Consejo Nacional de Adopciones

El cumplimiento e impulso prioritario de las intervenciones (productos) descritos en el gráfico anterior, impactará la cadena de resultados que se conecta con garantizar la restitución de derechos de los niños, niñas y adolescentes. Además, las intervenciones se orientan a desarrollar una serie de actividades en función del logro de resultados inmediatos e intermedios priorizados, que permitan alcanzar el resultado final deseado.

## 2.7 Resultados, indicadores y metas

De conformidad con los lineamientos emitidos por la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia, el Plan Estratégico Institucional del CNA ha sido alineado al Plan Nacional de Desarrollo K'atun: Nuestra Guatemala 2032 y la Política General de Gobierno 2020-2024, por medio de la estructura de los resultados institucionales que define el resultado final con los resultados intermedios para cumplir con los pilares de la PGG con los cuales el CNA, de acuerdo con sus funciones y atribuciones establecidas en la Ley de Adopciones y su Reglamento, se considera se encuentra indirectamente vinculado con los pilares de "Desarrollo social" y "Estado responsable, transparente y efectivo", así como, el cumplimiento de los objetivos institucionales definidos en el Marco Estratégico Institucional.

El PEI del CNA fue reestructurado y actualizado para una temporalidad de ejecución del año 2019 al año 2028 y para medir sus resultados, la Unidad de Planificación de este Consejo, elaborará un informe anual de seguimiento y monitoreo de acuerdo con la información que sea proporcionada por las distintas dependencias de esta Autoridad Central.

En el cuadro siguiente se presentan los resultados estratégicos institucionales, final e intermedios, así como los respectivos indicadores que permitirán medir el logro de los resultados y acciones estratégicas vinculadas a cada uno de los mismos.

**Cuadro 8**  
**Consejo Nacional de Adopciones**  
**Resultados estratégicos institucionales e indicadores**

RESULTADO FINAL 2028	INDICADORES
<b>R-Final</b>	
Garantizar la restitución del derecho a una familia a los niños, niñas y adolescentes declarados adoptables	Aualmente se le restituye el derecho a una familia a por lo menos el 33% del total de NNA declarados adoptables (un promedio de 105 niños, niñas y adolescentes)
RESULTADOS INTERMEDIOS 2019-2028	INDICADORES
<b>R - 1</b>	
Al finalizar el año 2026 por lo menos el 80% de las madres y/o padres en conflicto con su parentalidad que son orientados deciden conservar o reunificar a su hijo o hija	Aproximadamente el 80% de las madres y/o padres biológicos que son asesorados deciden conservar o reunificar a su hijo o hija
<b>R - 2</b>	
Al final de cada año se logra mantener, en promedio, la integración de un 32% de niños, niñas o adolescentes en una familia adoptiva, de una base media constante de 315 NNA declarados adoptables.	Se reduce en un 20% el número de casos de NNA pendientes de restituirle el derecho a una familia
<b>R - 3</b>	
Al final del año 2026 el CNA mantiene el acompañamiento y asesoría al 100% de los hogares de abrigo y protección para garantizar una atención integral de los NNA que se encuentren abrigados	Acompañamiento y asesoría al 100% de los hogares de abrigo y protección, públicos y privados.

Fuente: Unidad de Planificación del Consejo Nacional de Adopciones

Considerando los resultados antes descritos, en el siguiente cuadro se muestra la cadena de resultados a nivel de objetivos estratégicos, resultados intermedios y final que se espera alcanzar al finalizar el año 2028.

**Cuadro 9**  
**Consejo Nacional de Adopciones**  
**Objetivos Estratégicos, Resultados Intermedios y Final**

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	RESULTADOS INTERMEDIOS					RESULTADO FINAL
	Año 2024	Año 2025	Año 2026	Año 2027	Año 2028	
Optimizar los servicios que presta el CNA a la sociedad guatemalteca	Al finalizar el año 2024, se cuenta con un documento de diseño conceptual del Sistema de Información integral del CNA	Para el año 2025, el sistema de información integral del CNA se encuentra creado e implementado en un 20%	Para el año 2026, el sistema de información integral del CNA se encuentra creado e implementado en un 50%	Para el año 2027, el sistema de información integral del CNA se encuentra creado e implementado en un 75%	Para el año 2028, el sistema de información integral del CNA se encuentra creado e implementado en un 100%	Garantizar la restitución del derecho a una familia a los NNA declarados adoptables
Fortalecer los mecanismos y estrategias para divulgar de manera creativa, ágil, efectiva y oportuna el trabajo del Consejo Nacional de Adopciones.	Para el año 2024, se cuenta con un plan estratégico de comunicación integral, que incluya el desarrollo de campañas multilingües y con enfoque de área	Para el año 2025, se ejecuta al menos una campaña de publicidad y promoción de los servicios institucionales, de acuerdo con el plan estratégico de comunicación	Para el año 2026, se ejecuta al menos una campaña de publicidad y promoción de los servicios institucionales, de acuerdo con el plan estratégico de comunicación	Para el año 2027, se ejecuta al menos una campaña de publicidad y promoción de los servicios institucionales, de acuerdo con el plan estratégico de comunicación	Para el año 2028, se ejecuta al menos una campaña de publicidad y promoción de los servicios institucionales, de acuerdo con el plan estratégico de comunicación	
Reforzar las acciones para desconcentrar los servicios institucionales	Al finalizar el año 2024, se cuenta con un documento sobre la factibilidad técnica y financiera para la implementación de oficinas departamentales	Para el año 2025, se ha fortalecido la oficina departamental de Quetzaltenango	Para el año 2026, se encuentran en operación al menos dos oficinas departamentales	Para el año 2027, se encuentran en operación al menos tres oficinas departamentales	Para el año 2028, se encuentran en operación al menos cuatro oficinas departamentales	
Fortalecer las acciones para restituir el derecho a una familia de los NNA declarados adoptables	En el año 2024, el 100% de NNA integrados en una familia adoptiva, lo hacen con una que satisface sus necesidades afectivas, físicas y psicológicas.	En el año 2025, el 100% de NNA integrados en una familia adoptiva, lo hacen con una que satisface sus necesidades afectivas, físicas y psicológicas.	En el año 2026, el 100% de NNA integrados en una familia adoptiva, lo hacen con una que satisface sus necesidades afectivas, físicas y psicológicas.	En el año 2027, el 100% de NNA integrados en una familia adoptiva, lo hacen con una que satisface sus necesidades afectivas, físicas y psicológicas.	En el año 2028, el 100% de NNA integrados en una familia adoptiva, lo hacen con una que satisface sus necesidades afectivas, físicas y psicológicas.	

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	RESULTADOS INTERMEDIOS					RESULTADO FINAL
	Año 2024	Año 2025	Año 2026	Año 2027	Año 2028	
Continuar realizando acciones orientadas a la preservación o reintegración familiar y asesorando sobre los principios, derechos y consecuencias de la adopción, para la toma de una decisión consciente e informada	En el año 2024, por lo menos el 80% de las familias biológicas que son orientadas por el CNA toman una decisión asertiva sobre conservar o reunificar a su hijo o hija	En el año 2025, por lo menos el 80% de las familias biológicas que son orientadas por el CNA toman una decisión asertiva sobre conservar o reunificar a su hijo o hija	En el año 2026, por lo menos el 80% de las familias biológicas que son orientadas por el CNA toman una decisión asertiva sobre conservar o reunificar a su hijo o hija	En el año 2027, por lo menos el 80% de las familias biológicas que son orientadas por el CNA toman una decisión asertiva sobre conservar o reunificar a su hijo o hija	En el año 2028, por lo menos el 80% de las familias biológicas que son orientadas por el CNA toman una decisión asertiva sobre conservar o reunificar a su hijo o hija	
Continuar con la implementación de medidas necesarias para garantizar la protección y atención integral de la niñez y adolescencia institucionalizada, promoviendo la desinstitucionalización progresiva	En el año 2024 el 100% de los hogares de abrigo y protección registrados por el CNA proveen condiciones adecuadas para los NNA abrigados	En el año 2025 el 100% de los hogares de abrigo y protección registrados por el CNA proveen condiciones adecuadas para los NNA abrigados	En el año 2026 el 100% de los hogares de abrigo y protección registrados por el CNA proveen condiciones adecuadas para los NNA abrigados	En el año 2027 el 100% de los hogares de abrigo y protección registrados por el CNA proveen condiciones adecuadas para los NNA abrigados	En el año 2028 el 100% de los hogares de abrigo y protección registrados por el CNA proveen condiciones adecuadas para los NNA abrigados	

Fuente: Unidad de Planificación del Consejo Nacional de Adopciones

## 2.8 Cadena de resultados

Para medir el cumplimiento de los mandatos legales del CNA y el aporte, de acuerdo con las funciones y atribuciones de esta Autoridad Central, al Plan Nacional de Desarrollo K'atun: Nuestra Guatemala 2032 y la PGG 2020 -2024 en el marco de competencia institucional, se diseñó la cadena de resultados institucionales, para lo cual se alineó estratégicamente con los resultados que se presentaron en el Modelo Lógico de la Estrategia.



## 2.9 Matriz de Planificación Estratégica Institucional del CNA

De acuerdo con la metodología de Gestión por Resultados, la matriz en planificación estratégica institucional es la herramienta que permite la articulación entre la Política General de Gobierno 2020 – 2024 y el Plan Estratégico Institucional 2019 – 2028 del CNA. Dicha matriz está vinculada con las Prioridades Nacionales de Desarrollo y las Metas Estratégicas de Desarrollo; con los resultados estratégicos institucionales y los indicadores de medición de éstos.

La matriz tiene como fin dar seguimiento y evaluar el desempeño de los indicadores asociados a los resultados estratégicos institucionales vinculados a la Política General de Gobierno, que de acuerdo con las atribuciones establecidas en la Ley de Adopciones y su Reglamento, se considera contribuyen de manera indirecta a la consecución de la meta y objetivo identificado.

Asimismo, de acuerdo con lo indicado en el párrafo anterior, el CNA se vincula indirectamente con las Prioridades Nacionales de Desarrollo “Reducción de la pobreza y protección social” y “Educación”. El pilar de la Política General de Gobierno identificado y vinculado indirectamente es el de “Desarrollo Social”, cuyo objetivo sectorial “Mejorar la calidad de vida de los guatemaltecos, especialmente de los grupos más vulnerables y familias que se encuentran en estado de pobreza y pobreza extrema” y la acción estratégica “ Impulso del sistema de protección a los niños de familias más vulnerables, en sus primeros años por medio de acciones en salud, nutrición, apoyo a padres, estimulación temprana y educación formal asociada al programa de transferencias condicionadas” se considera que con los resultados institucionales previstos se contribuirá indirectamente con la referida política, sin embargo, se debe considerar que la misma puede cambiar según las prioridades del nuevo gobierno para el período 2024 -2028.

**Cuadro 10**  
**Consejo Nacional de Adopciones**  
**Matriz de Planificación Estratégica Institucional**

RESUMEN DE RESULTADOS, INDICADORES Y METAS														
VINCULACIÓN INSTITUCIONAL							RESULTADO INSTITUCIONAL			LÍNEA BASE		MAGNITUD DEL INDICADOR (meta a alcanzar)		
PND	MED	METAS POLÍTICA GENERAL DE GOBIERNO 2020-2024					DESCRIPCIÓN DEL RESULTADO	NIVEL			NOMBRE DEL INDICADOR	FORMA DE CÁLCULO		
		PILAR	OBJETIVO SECTORIAL	ACCIÓN ESTRATÉGICA	META	RED		Final	Intermedio	Inmediato		Año	Dato absoluto	Dato relativo %
Reducción de la pobreza y protección social	<b>MED-1</b> Para 2030, potenciar y promover la inclusión social, económica y política de todos, independientemente de su edad, sexo, discapacidad, raza, etnia, origen, religión o situación económica u otra condición/ <b>MED-2</b> Implementar sistemas y medidas de protección social	Desarrollo Social	4.2.1) Mejorar la calidad de vida de los guatemaltecos, especialmente de los grupos más vulnerables y familias que se encuentran en estado de pobreza y pobreza extrema	Impulso del sistema de protección a los niños de familias más vulnerables, en sus primeros años por medio de acciones en salud, nutrición, apoyo a padres, estimulación temprana y educación	Sin meta PGC 2020-2024.	Al final de cada año se logra mantener, en promedio, la integración de un 32% de niños, niñas o adolescentes en una familia adoptiva, de una base media constante de 315 NNA declarados adoptables.		x		NNA integrados en familias adoptivas	2022	25	NNA integrados en familias adoptivas entre NNA declarados adoptables pendientes de restituirle su derecho a una familia por cien	20

RESUMEN DE RESULTADOS, INDICADORES Y METAS																
VINCULACIÓN INSTITUCIONAL						RESULTADO INSTITUCIONAL			NOMBRE DEL INDICADOR	LÍNEA BASE		FORMA DE CÁLCULO	MAGNITUD DEL INDICADOR (meta a alcanzar)			
PND	MED	METAS POLÍTICA GENERAL DE GOBIERNO 2020-2024				DESCRIPCIÓN DEL RESULTADO	NIVEL			Año	Dato absoluto		Dato relativo %	Dato absoluto	Dato relativo %	
		PILAR	OBJETIVO SECTORIAL	ACCIÓN ESTRATÉGICA	META		RED	Final								Intermedio
	para todos nacionalmente apropiadas, incluidos pisos, y para el año 2030 lograr una cobertura sustancial de los pobres y vulnerables															
						Al finalizar el año 2026 por lo menos el 80% de las madres y/o padres en conflicto con su parentalidad que son orientados deciden conservar o reunificar a su hijo o hija			X		2021		75		El total de madres y/o padres que deciden conservar o reunificar a su hijo o hija entre total de Asesorías brindadas a madres y/o padres biológicos en conflicto con su parentalidad por cien	80
Educación	<p><b>MED 4.1</b> Para 2030, velar por que todas las niñas y todos los niños tengan una enseñanza primaria y secundaria completa, gratuita, equitativa y de calidad que produzca resultados de aprendizaje pertinentes y efectivos</p> <p><b>MED 4.2</b> Para 2030, velar por que todas las niñas y todos los niños tengan acceso a servicios de calidad en materia de atención y desarrollo en la primera infancia y enseñanza preescolar, a fin de que estén preparados para la enseñanza primaria</p>					Al final del año 2026 el CNA mantiene el acompañamiento y asesoría al 100% de los hogares de abrigo y protección para garantizar una atención integral de los NNA que se encuentren abrigados			X		2022	100		Número de hogares de protección, abrigo y cuidado de NNA, supervisados entre Número de hogares de protección, abrigo y cuidado de NNA, registrados en el CNA por cien	100	

Fuente: Unidad de Planificación del Consejo Nacional de Adopciones

### 2.10 Modelo prescriptivo

Por medio de este modelo se identifican las intervenciones más eficaces para abordar la problemática por medio de los caminos causales críticos. Bajo esa premisa, es importante determinar las intervenciones claves o estratégicas a planificar de acuerdo con las evidencias debidamente documentadas que analiza el conjunto de acciones estratégicas, procesos, flujos de trabajo, fundamentos legales y productos dentro de la planificación estratégica del CNA, como parte de un proceso de mejora continua institucional, para identificar los resultados, final e intermedios, dentro de la metodología de Gestión por Resultados.

De acuerdo con lo anterior, este modelo permitió identificar las intervenciones con mayor efectividad que estarán contribuyendo a contrarrestar el problema central identificado. Asimismo, como parte del proceso de desarrollo del modelo prescriptivo, se realizó un análisis de las intervenciones con las causas directa e indirectas con respecto al problema principal, lo cual se detallan en el siguiente cuadro.

**Cuadro 11**  
**Consejo Nacional de Adopciones**  
**Modelo prescriptivo**

INTERVENCIONES	CAUSA INDIRECTA	CAUSA DIRECTA	PROBLEMA PRINCIPAL
Promover y proponer el acceso a los programas sociales gubernamentales y de entidades privadas o no gubernamentales, a las familias más vulnerables y que sean atendidas por el CNA, para que reciban el apoyo que les permita tomar la decisión sobre conservar o reunificar a su hijo o hija.	Disminuye el riesgo de abandono de niños, niñas y adolescentes, rechazo familiar o situación de calle	Mejora de los factores socio-económicos de las familias afectadas	Se reduce el riesgo de institucionalización prolongada en la niñez y adolescencia
Desarrollar e impulsar campañas de sensibilización sobre las consecuencias de la institucionalización de niños, niñas y adolescentes, dirigidas a representantes del sistema judicial y de protección, así como, de las instituciones dedicadas al abrigo y cuidado de niños, niñas y adolescentes como de la población en general.	Se fortalece la preservación y/o reunificación familiar y se promueven modalidades alternativas de cuidado de niños, niñas y adolescentes.	Se reducen las medidas orientadas a la institucionalización de niños, niñas y adolescentes	
Fortalecer, por medio de las autoridades institucionales, la coordinación interinstitucional que permita resolver en el menor tiempo la situación del niño, niña o adolescente, atendiendo primordialmente el principio del "Interés superior del niño".	Aumenta la posibilidad de restituir, en el menor tiempo, los derechos vulnerados de los niños, niñas y adolescentes	Se garantiza el respeto a las medidas, tanto en el marco de procesos de institucionalización como en casos de vulneración de derechos de niños, niñas y adolescentes abrigados en instituciones de cuidado y protección	
Promover el fortalecimiento del recurso humano institucional como de los hogares de abrigo y protección para garantizar la prestación de servicios de calidad de acuerdo con protocolos y estándares especializados en la atención de la niñez y adolescencia	Estándares de calidad para la atención de niños, niñas y adolescentes en entidades de abrigo temporal actualizados de acuerdo con las necesidades actuales	Se cuenta con criterios teóricos y prácticos de actuación de las instituciones involucradas en el abrigo y protección de niños, niñas y adolescentes, que garantizan la calidad y las condiciones propicias para el desarrollo del niño, niña o adolescente	
Se define una estrategia de comunicación social y de divulgación institucional para dar a conocer a la población los servicios que presta el CNA	Se logra mejorar la cobertura de las campañas de promoción y divulgación de los servicios institucionales	Mayor conocimiento de la población sobre las funciones, atribuciones y servicios que presta el CNA	

Fuente: Unidad de Planificación del Consejo Nacional de Adopciones

De acuerdo con un estudio del Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia -UNICEF- Guatemala, sobre la situación de niños, niñas y adolescentes en las instituciones de protección y cuidado de América Latina y el Caribe, la institucionalización causa prejuicios a los niños, niñas y adolescentes que la sufren y debe ser limitada a casos absolutamente excepcionales y por períodos muy breves. Además de exponerlos a situaciones que pueden implicar graves violaciones a sus derechos, las instituciones no son el ámbito apropiado para los niños y su permanencia en éstas genera atrasos en el desarrollo. De acuerdo con el informe, una regla general, que ha sido señalada, es que por cada tres meses que un niño de corta edad reside en una institución, pierde un mes de desarrollo. Asimismo, señala que estudios recientes demostraron que las largas etapas de institucionalización, especialmente durante los primeros años de vida producen daños permanentes.

Otras investigaciones demuestran, según lo plasmado en el informe referido en el párrafo anterior, que los niños que fueron adoptados o se integraron a familias de acogida tienen

un mejor desempeño, no solo físico y cognitivo, sino en logros académicos e integración social como adultos independientes, que aquellos que crecieron e instituciones. También la condición física de los niños que se encuentran en instituciones sufre importantes daños, especialmente en los casos de niños con discapacidades que requieren rehabilitación, terapia física u otros tratamientos especiales.

Asimismo, el estudio de UNICEF indica que, según el *"Informe mundial sobre la violencia contra niños y niñas"*, la violencia en las instituciones es seis veces más frecuente que en los hogares de acogida y los niños institucionalizados tienen una probabilidad casi cuatro veces mayor de sufrir abuso sexual que aquellos que tienen acceso a alternativas de protección basadas en la familia. Bajo ese contexto, la práctica de colocar a niñas y niños en instituciones los deja expuestos al peligro y a sufrir secuelas permanentes, privándoles de muchos derechos y de la protección que necesitan.

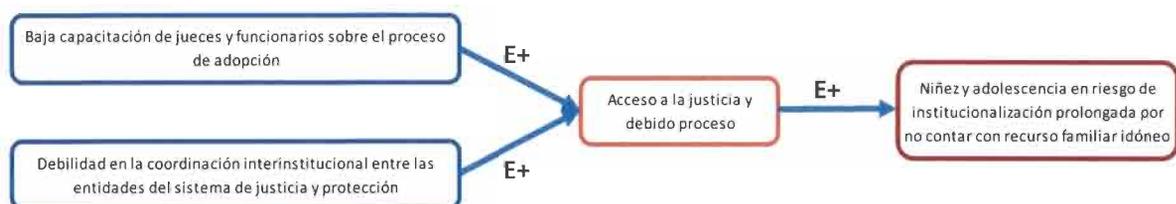
Los países de la región, recomienda UNICEF, deben desarrollar prioritariamente políticas de prevención de la institucionalización y apoyo a las familias, así como el desarrollo de alternativas a los cuidados de tipo residencial y la promoción de la reintegración, en el marco de planes orientados a la desinstitucionalización.

Sin desconocer la existencia de dificultades, es importante destacar como positiva la implementación de algunos programas alternativos a la colocación de niños, niñas y adolescentes en instituciones, como es el caso de los programas de acogimiento familiar en Argentina y Paraguay, los programas de familia de acogida en Chile, los programas de hogares sustituto y hogares sustituto para discapacidad de Colombia, los programas de colocación familiar y familia sustituta en El Salvador, los programas de familias protectoras en Honduras, las familias acogedoras en Perú, entre otras modalidades. La normativa internacional exhorta a profundizar estos caminos y la excepcionalidad de la institucionalización, debería conducir a los estados a explorar en mayor medida estas vías. Sin embargo, en la mayoría de los estados de la región la cantidad de niños en instituciones es muy superior al que se encuentra en formas alternativas.

## 2.11 Identificación de caminos causales críticos y jerarquización de factores

La identificación de caminos causales críticos permitió la jerarquización de los factores causales, con el objeto de observar cuales fueron los caminos que representaron el mayor impacto sobre el problema central, los cuales, fueron identificados en el modelo explicativo. Así pues, en la siguiente figura se muestra el camino causal crítico, identificado como la principal causa directa que incide en la determinación del problema central.

**Gráfica 8**  
**Consejo Nacional de Adopciones**  
**Camino causal crítico**



Fuente: Unidad de Planificación del Consejo Nacional de Adopciones

### 3. MARCO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

Para continuar con la promoción de las condiciones que permitan ofrecer mejores servicios a los usuarios del Consejo Nacional de Adopciones, es importante contar con la dirección estratégica para cumplir con el compromiso de eficiencia y transparencia en los procesos de adopción y demás acciones contenidas en la Ley de Adopciones.

En ese sentido y como resultado del análisis y discusión participativa con actores clave de todas las dependencias del CNA, sobre el deber ser de la institución y los resultados que se pretenden alcanzar, el replanteamiento del Plan Estratégico 2019-2028 del Consejo Nacional de Adopciones establece la ruta que le permitirá continuar desarrollando el proceso de adopción para restituir el derecho a una familia a aquellos niños, niñas y adolescentes a quienes se les ha vulnerado, asegurando por sobre todo, el interés superior del niño.

#### 3.1 Visión, misión y objetivos

#### Gráfica 9 Consejo Nacional de Adopciones Marco Estratégico Institucional

##### Visión

Consolidarnos para el año 2028 como una institución fortalecida en su estructura orgánica, caracterizada por una gestión más eficiente, oportuna y desconcentrada, preservando la transparencia, la buena gobernanza, integridad de control interno y buenas prácticas técnicas y profesionales para garantizar la restitución de los derechos de la niñez y adolescencia a vivir en un ambiente familiar permanente, promoviendo la disminución de la institucionalización y velando por la atención integral de la niñez institucionalizada.

##### Misión

Somos la Autoridad Central en materia de adopciones en la República de Guatemala, responsable de reestablecer los derechos de la niñez y adolescencia a desarrollarse integralmente en un ambiente permanente, mediante la preservación en su familia biológica o la integración en una familia adoptiva, garantizando su abrigo y protección mientras se restituyen sus derechos.

##### Objetivo General

Promover la preservación o reunificación del niño, niña o adolescente en su familia biológica y de no ser posible, garantizar la restitución de su derecho a una familia por medio de la adopción, velando por una atención y cuidado integral mientras se restituyen sus derechos.

##### Objetivos Estratégicos

**OE-1** Optimizar los servicios que presta el CNA a la sociedad guatemalteca

**OE-2** Fortalecer los mecanismos y estrategias para divulgar de manera creativa, ágil, efectiva y oportuna el trabajo del CNA.

**OE-3** Reforzar las acciones para desconcentrar los servicios institucionales

**OE-4** Fortalecer las acciones para restituir el derecho a una familia de los NNA declarados adoptables

**OE-5** Continuar realizando acciones orientadas a la preservación o reintegración familiar y asesorando sobre los principios, derechos y consecuencias de la adopción, para la toma de una decisión consciente e informada

**OE-6** Continuar con la implementación de medidas necesarias para garantizar la protección y atención integral de la niñez y adolescencia institucionalizada, promoviendo la desinstitucionalización progresiva

## Objetivos Operativos

OO-1 Gestión del talento humano, de los sistemas de información y optimización de procesos

OO-2 Desarrollo de campañas de promoción y divulgación Institucional

OO-3 Implementación de oficinas departamentales

OO-4 Desarrollo ágil y eficiente de las diferentes etapas del proceso administrativo de adopción

OO-5 Desarrollo ágil y eficiente de procesos de orientación, información, formación y seguimiento a madres y/o padres biológicos

OO-6 Desarrollo ágil y eficiente de procesos de autorización, revalidación, supervisión y monitoreo de hogares de abrigo y protección

## Objetivo de Información

Cumplir ante las instancias correspondientes, con la entrega oportuna de información financiera y no financiera, interna y externa.

## Objetivo de cumplimiento

Cumplir, desde el ámbito de competencia institucional, con la normativa técnica y legal vigente aplicable al CNA

Fuente: Unidad de Planificación del Consejo Nacional de Adopciones

El CNA, comprometido con la mejora continua, diseñó el Marco Estratégico Institucional en cumplimiento con las funciones establecidas en la legislación vigente, las políticas públicas vigentes, el Plan Nacional de Desarrollo K'atun: Nuestra Guatemala 2032 vinculada a los Objetivos de Desarrollo Sostenible, la Política General de Gobierno 2020 – 2024, identificando la visión, misión, principios, objetivos estratégicos, objetivos operativos, objetivos de información y objetivos de cumplimiento normativo, en función del fortalecimiento del control interno y los sistemas de gestión, para el logro de resultados.

## 3.2 Principios y valores institucionales

### 3.2.1 Principios institucionales

Los principios, de conformidad con lo establecido en la Ley de Adopciones, que orientan las acciones institucionales son:

- **Interés superior del niño, niña y adolescente:** asegurar la protección del derecho a permanecer y convivir en el seno de su familia biológica o, en caso de no ser posible, en otro medio familiar permanente.
- **No discriminación:** garantizar que el niño esté protegido contra todo trato desigual o castigo por causa de su condición, raza, sexo, religión, idioma, o las actividades, las opiniones expresadas o las creencias de sus padres, sus tutores o de sus familiares.
- **NNA como sujeto de derecho:** de conformidad con la edad y madurez del NNA, se le informará respecto a su proceso de adopción y se escuchará y tomará en cuenta su opinión. Si el NNA tiene más de 12 años y su madurez mental lo permite, será necesario su consentimiento a la adopción.
- **Subsidiaridad de la adopción:** la adopción nacional tendrá siempre derecho preferente para la restitución del derecho a la familia; la adopción internacional procederá

subsidiariamente, sólo después de haberse constatado y examinado adecuadamente las posibilidades de una adopción nacional.

Además de los principios antes indicados, de acuerdo con el Código de Ética del Consejo Nacional de Adopciones, los principios éticos mínimos que deberán regir y orientar las acciones del funcionario, trabajador y prestador de servicios dentro de la institución, durante el desarrollo de sus labores, son:

- **Actitud positiva de servicio:** se debe, en el ejercicio de sus funciones, evidenciar vocación de servicio en la atención de las personas y procurar que todos los actos estén acordes a las exigencias del puesto o actividad que desempeña el funcionario, trabajador o prestador de servicios, prevaleciendo la amabilidad, cordialidad y cortesía.
- **Decoro:** comportamiento adecuado y respetuoso de acuerdo con cada categoría y situación de que se trate.
- **Disciplina:** se refiere al compromiso, voluntariamente asumido, para el cumplimiento de las reglas de conducta y funcionamiento interno establecidas.
- **Discreción:** principio con el cual se deberá proteger la información confidencial y evitar declaraciones públicas y/o cualquier acción que pueda comprometer la garantía de discreción y reserva establecida en la Ley de Adopciones o que pueda perjudicar la reputación de la Institución.
- **Identidad y lealtad:** debe existir un compromiso con la visión y misión institucional, fortaleciendo la confianza de los usuarios hacia dentro y fuera de la misma, por medio del respeto, fidelidad y honra hacia la Institución.
- **Imparcialidad:** las actuaciones deben realizarse libre de prejuicios para tomar decisiones con neutralidad, objetividad y profesionalismo.
- **Independencia:** las actuaciones deben hallarse libre de predisposiciones que limiten la objetividad en su proceder.
- **Integridad:** principio que demanda actuar de manera correcta, equilibrada, honesta y justa, sin afectar los intereses institucionales o de otras personas.
- **Mejora continua:** debe existir anuencia a la innovación y con disposición a los cambios institucionales.
- **Probidad:** se debe observar una conducta intachable y un desempeño honesto y leal en las acciones que realice, con preeminencia del interés general sobre el particular.
- **Profesionalismo:** se debe brindar un servicio de excelencia y proyectar una buena imagen institucional, respetando siempre los canales y niveles jerárquicos existentes, dentro y fuera de la institución.
- **Prudencia:** se debe procurar conducirse y actuar con moderación, sobriedad y sensatez.
- **Transparencia:** se debe privilegiar, según sea el caso, el principio de máxima publicidad de la información pública, de acuerdo con la normativa interna y externa aplicable para el efecto. Asimismo, se debe procurar que se entienda claramente el mensaje que se quiere enviar y que este exprese lo que realmente se desea y con los planteamientos y acciones que sustenten lo expresado.
- **Voluntad:** se debe estar anuente y consistente en la firmeza y coraje de alcanzar las metas institucionales.

### 3.2.2 Valores institucionales

De conformidad con lo establecido en el Código de Ética del Consejo Nacional de Adopciones, los valores fundamentales que deberán regir y orientar la conducta del funcionario, trabajador

y prestador de servicios dentro del Consejo Nacional de Adopciones, durante el desarrollo de las labores institucionales, son los siguientes:

- **Equidad:** valor que consiste en no favorecer en el trato a una persona perjudicando a otra. Las actuaciones de los funcionarios, trabajadores y prestadores de servicios del Consejo Nacional de Adopciones deben estar apegadas a brindar las mismas oportunidades a las personas, respetando la pluralidad de la sociedad y su medio ambiente.
- **Honradez:** se debe actuar con rectitud e integridad en el desempeño de sus funciones, a efecto de reflejar credibilidad y transparencia.
- **Justicia:** valor consistente en dar a cada uno lo que corresponde o pertenece. Se debe brindar un trato justo, respetuoso e imparcial a los usuarios sin incurrir en ningún tipo de discriminación, favoritismo, arbitrariedad o abuso de autoridad.
- **Respeto:** las actuaciones deben llevarse a cabo respetando la dignidad de las personas, sin distinción alguna.
- **Responsabilidad:** compromiso que debe prevalecer en cada funcionario, trabajador y prestador de servicio del Consejo Nacional de Adopciones y su actuar debe ser de forma correcta y con la obligación de responder por actos propios, acciones y omisiones.
- **Trabajo en equipo:** se debe mantener una actitud solidaria, amable, cordial, tolerante, fraternal y de cooperación, promoviendo un clima de armonía laboral en que se respeta la individualidad y dignidad de las personas.

### 3.3 Ejes, programas estratégicos y responsables

#### 3.3.1 Ejes estratégicos

Los ejes estratégicos del Consejo Nacional de Adopciones consisten en el fortalecimiento institucional, mejora continua de la gestión institucional, desconcentración de los servicios, restitución de derechos, preservación o reunificación familiar y autorización, registro y supervisión de entidades dedicadas al abrigo de niños.

**Gráfica 10**  
**Consejo Nacional de Adopciones**  
**Ejes estratégicos**

<b>Eje 1</b>	Fortalecimiento institucional	Fortalecimiento de medidas que permitan una gestión eficiente y eficaz de los distintos procesos técnicos, administrativos y financieros, mediante la optimización de los recursos humanos, tecnológicos, materiales y financieros.
<b>Eje 2</b>	Promoción y difusión del CNA	Acciones encaminadas a promocionar y divulgar información sobre las diversas actividades que realiza el Consejo Nacional de Adopciones, para coadyuvar en el cumplimiento de la Visión y Misión institucional.
<b>Eje 3</b>	Restitución de derechos a través de la adopción	Desarrollo de acciones para restituir el derecho a una familia a los niños, niñas y adolescentes declarados adoptables por Juez competente. Incluye estrategias para procesos de adopción de perfiles considerados prioritarios.
<b>Eje 4</b>	Preservación o reintegración familiar	Desarrollo de acciones para brindar servicios de orientación, información y asesoría a madres y padres biológicos en conflicto con su parentalidad, promoviendo la preservación o reintegración del niño en su contexto familiar, de no ser posible ante la crisis que afronta, informar sobre el sistema de protección y a entrega voluntaria con fines de adopción.
<b>Eje 5</b>	Autorización, registro, supervisión y monitoreo de hogares	Desarrollo de acciones para orientación, información y asesoría a las madres y padres en conflicto con su parentalidad con la finalidad de incidir en preservar al niño en su contexto familiar, de no ser posible ante la crisis que afronta, orientar sobre la entrega voluntaria con fines de adopción y promoción del inicio del proceso judicial de protección al favor del niño, niña o adolescente.

Fuente: Unidad de Planificación del Consejo Nacional de Adopciones

### 3.3.2 Programas estratégicos / institucionales

#### 3.3.2.1 Programas estratégicos

##### **I. Restitución de los Derechos del NNA**

Este programa promueve la restitución del derecho a la familia a través de la adopción de niños, niñas y adolescentes que han sido declarados adoptables por Juez competente.

La Adopción es, principalmente y por excelencia, una medida de protección a través de la cual, bajo la vigilancia del Estado, se establece de manera irrevocable la relación paterno filial entre personas que la tienen por naturaleza; también se puede comprender como un acto voluntario y libre que crea, fuera de los vínculos de sangre, un vínculo de filiación entre dos o más personas.

Este programa está basado en la Ley de Adopciones y su Reglamento, que facultan al Consejo Nacional de Adopciones, denominada Autoridad Central, para encargarse de los procesos técnico-administrativos para gestionar las adopciones. Los encargados de declarar a un niño como adoptable son los Jueces de Primera Instancia de la Niñez y Adolescencia, los cuales, mediante un proceso de investigación realizada por la Procuraduría General de la Nación, determinan que no existe un recurso familiar para la niña, niño y/o adolescente.

El CNA maneja una ruta de gestión y protocolos de actuación del equipo multidisciplinario, por lo que, con los profesionales capacitados para este fin, se continuarán realizando las gestiones con la calidad que caracteriza a la institución.

##### **Objetivo**

Gestionar de manera eficaz y transparente el proceso de adopción, restituyendo el derecho a la familia a los NNA a quienes les ha sido vulnerado, respetando los derechos humanos internacionalmente reconocidos y principalmente el derecho a la identidad (incluido el respeto a su origen étnico, religioso y cultural) y los derechos a la gratuidad, celeridad, subsidiaridad, el derecho a la opinión y la atención al interés superior del NNA en todas las decisiones que le afecten.

##### **Acciones**

- Evaluar médica, psicológica, legal y socialmente a los niños declarados adoptables, por medio de los profesionales del Equipo Multidisciplinario, para determinar las necesidades específicas de cada niño, niña y adolescente que deben ser satisfechas por las familias adoptivas.
- Captar familias interesadas en la adopción, evaluarlas integralmente y, de ser procedente, certificar la idoneidad para asumir de forma competente el cuidado de un NNA con características y necesidades particulares.
- Informar, educar y preparar a las familias en temas específicos de adopción para que les permitan enfrentar desafíos para asumir asertivamente la parentalidad adoptiva.
- Realizar sesiones de emparentamiento por medio de juntas técnicas multidisciplinarias.
- Preparar el expediente administrativo para la presentación documental del niño, niña o adolescente, a la familia seleccionada.
- Realizar primeros encuentros, convivencias y socializaciones entre los NNA adoptables y la familia seleccionada, con la finalidad de propiciar espacios de acercamiento entre el niño y sus padres, asesorados por los profesionales del equipo multidisciplinario.



- Dictar la resolución final que concluye el procedimiento administrativo de adopción y dar acompañamiento a las familias adoptantes en el proceso de homologación ante el Juez de Familia correspondiente.
- Brindar seguimiento a las familias adoptivas, proporcionando acompañamiento y apoyo durante el proceso de adaptación para que la adopción se desarrolle satisfactoriamente.
- Profundizar los contenidos jurídicos y psicosociales en torno al proceso de adopción, proponiendo nuevos énfasis en el ámbito de la adopción en relación con las adopciones prioritarias.
- Crear un protocolo de atención específico para adopciones de perfil prioritario y para la captación de familias que puedan tener las fortalezas necesarias para una adopción de ese tipo de perfiles.
- Establecer la ruta que, dentro del marco legal, mejor favorezca el alcance de una adopción de los NNA que se encuentran dentro del grupo de adopciones prioritarias.
- Trabajar la subsidiaridad de la adopción internacional frente a la adopción nacional, en los casos que el interés superior del niño así lo justifique.
- Requerir, con respecto al principio de subsidiaridad, familias adoptivas idóneas residentes en el extranjero, atendiendo a las necesidades concretas de los NNA a quienes se considere susceptibles de adopción internacional.
- Brindar seguimiento post-adoptivo de manera profesional y oportuna, a los NNA que se encuentren con sus familias adoptivas a efecto de verificar el desarrollo integral del NNA y orientar a las familias para un adecuado rol parental.
- Crear una base de datos funcional que permita la búsqueda de información ágil y eficiente para la consulta de los orígenes del NNA.

Las acciones antes indicadas, se resumen en la siguiente figura:

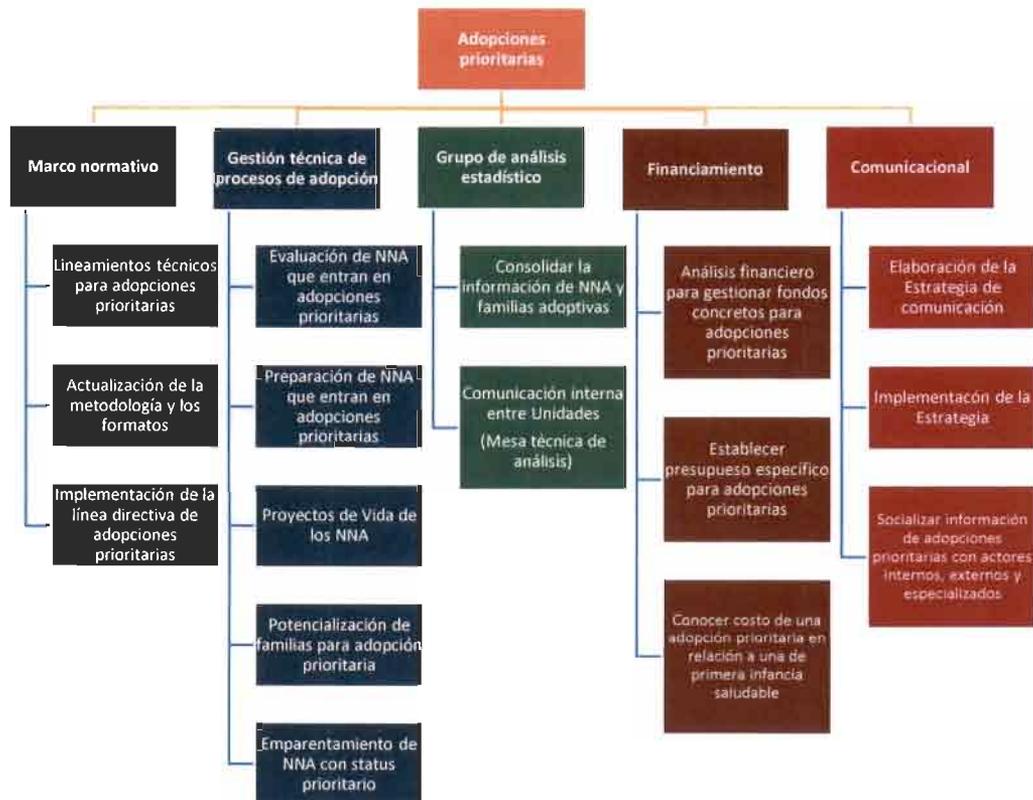
**Gráfica 11**  
**Consejo Nacional de Adopciones**  
**Componentes para la restitución de derechos en NNA saludables de primera infancia**



Fuente: Unidad de Planificación del Consejo Nacional de Adopciones

Asimismo, se plantea continuar con la implementación de estrategias creativas e innovadoras, que faciliten y permitan alcanzar adopciones exitosas para niños, niñas y adolescentes con perfil prioritario, lo cual se visualiza en la siguiente figura:

**Gráfico 12**  
**Consejo Nacional de Adopciones**  
**Componentes para la restitución de derechos en NNA con perfil prioritario**



Fuente: Unidad de Planificación del Consejo Nacional de Adopciones

## Productos

### 1) NNA integrados en familias adoptivas

**Descripción:** se refiere a la finalización de todas las etapas del procedimiento administrativo de adopción, este rubro contempla las adopciones de primera de infancia y prioritarias, así como el proceso administrativo de adopción de hijo de cónyuge.

**Meta efectiva:** cuando la Unidad de Atención al Niño presenta el escrito inicial de diligencias voluntarias de homologación ante el juzgado de familia competente y cuando Dirección General emita Dictamen dentro del proceso de adopción de hijo de cónyuge.

### 2) NNA adoptados integrados en un ambiente familiar y social

**Descripción:** se refiere a la finalización del proceso de verificación de la adecuada adaptación y desarrollo del NNA en su ambiente familiar y social.

**Meta efectiva:** informe de junta técnica que garantice que el NNA y la Familia Adoptiva se han integrado exitosamente, debidamente trasladado a la Unidad de Registro, para su incorporación en el expediente respectivo.

### **Subproductos**

#### **1) Evaluación integral de NNA declarados adoptables, preparados para su integración familiar.**

**Descripción:** es la evaluación o reevaluación integral (psicológica, médica y social) que se realiza a los NNA declarados adoptables, presencial y/o a través del uso de las nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación, con el fin de establecer y fortalecer sus capacidades y potencialidades que le permitan integrarse en un ambiente familiar. Así como el seguimiento del plan de vida independiente para los NNA, si fuera el caso.

**Meta efectiva:** informes biopsicosociales emitidos por los profesionales de la Unidad de Atención al Niño, debidamente incorporados al expediente de cada niño adoptable.

#### **2) Selección, a través de sesiones de emparentamiento, de familia idónea para la adopción de un NNA**

**Descripción:** acción que realiza la junta técnica de emparentamiento, por medio de reuniones presenciales y/o a través del uso de las nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación, para conocer la historia y perfil del NNA declarado adoptable y seleccionar a la familia que mejor responda a las necesidades del NNA.

**Meta efectiva:** suscripción del acta de la sesión emparentamiento, debidamente firmada por la junta técnica.

#### **3) Socialización y Convivencias**

**Descripción:** es la realización de los primeros encuentros, inicios de convivencias y socializaciones de los NNA declarados adoptables, con las familias seleccionadas, para propiciar espacios de acercamiento, asesorados por profesionales de la Unidad de Atención al Niño de forma presencial y/o a través del uso de las nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación.

**Meta efectiva:** emisión de los informes de evaluación o de seguimiento social y psicológico, para verificar la empatía y la adaptación del NNA, debidamente incorporados en los expedientes respectivos.

#### **4) Asesoría legal en el proceso de homologación**

**Descripción:** asesoría profesional presencial y/o a través del uso de las nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación, a familias cuyo proceso administrativo de adopción de un niño, niña o adolescente ha culminado mediante la emisión de la Resolución Final de aprobación correspondiente, para el diligenciamiento de la resolución de homologación dictada por un Juez de Familia.

**Meta efectiva:** Constancia de asesoría firmada por la familia adoptiva, para el caso de las asesorías presenciales. Para las asesorías realizadas a través del uso de las nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación, la constancia electrónica o medio de verificación electrónico que haga constar que la familia recibió la respectiva asesoría.

## 5) Proyecto y Plan de Vida del NNA

**Descripción:** Con base en los resultados de la evaluación biopsicosocial, los profesionales en Psicología y Trabajo Social de la Unidad de Atención al Niño, si fuera el caso, valora la situación y proporciona al NNA un espacio adecuado, presencial y/o a través del uso de las nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación, para que participe en la elaboración e implementación de su proyecto de vida, que defina los objetivos y metas personales, educativas, profesionales, familiares, sociales, económicas y otras que sean del interés del NNA, siendo consultado de acuerdo a su edad y madurez, para que esté preparado para el desarrollo de su autonomía de acuerdo al proceso evolutivo.

**Meta efectiva:** Plan de Vida elaborado por los profesionales en Psicología y Trabajo Social, debidamente socializado con quien se encuentra a cargo del cuidado y protección del NNA en la modalidad de acogimiento familiar o residencial ordenado por el Juez competente e incorporado al expediente del NNA.

## 6) Familias informadas sobre el proceso de adopción

**Descripción:** proceso de sensibilización y captación de familias interesadas en Adopciones de primera infancia y/o prioritarias, a través de la realización de eventos informativos o a través de la asesoría personalizada, presencial y/o a través del uso de las nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación, con la finalidad de sensibilizar a las personas a que definan su interés y motivación genuina en adoptar.

**Meta efectiva:** informe de asesoría personalizada o informe del evento realizado y constancia de participación de familias informadas para la adopción.

## 7) Familias postulantes a la adopción, evaluadas, asesoradas y preparadas para la integración de un NNA.

### **Descripción:**

Esta etapa cumple con tres objetivos.

- a) **Realizar la evaluación psicosocial para la idoneidad.** Esta evaluación, presencial y/o a través del uso de las nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación, busca orientar y clarificar las motivaciones para la adopción, así como descubrir y comprender las habilidades personales que cada uno puede aportar en su rol de padre. Asimismo, se evalúa la capacidad para enfrentar y resolver asuntos de pareja o personales que pudieran interferir en su función parental.
- b) **Proporcionar a las familias postulantes a la adopción, espacios de reflexión y asesoramiento,** presencial y/o a través del uso de las nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación, para abordar las problemáticas, temores, dudas, mitos y fantasías que puedan surgir sobre la adopción, el perfil del NNA y otros.
- c) **Preparar psicosocialmente a los futuros padres** sobre las secuelas del abandono, estilos de crianza, conductas y hábitos derivadas de la institucionalización y herramientas psicológicas y sociales, para asumir de forma permanente y con responsabilidad la paternidad de un NNA que tiene su propia historia, previo a su encuentro, asegurando su bienestar y desarrollo integral.

**Meta efectiva:** las evaluaciones, reevaluaciones, revalidaciones y modificaciones de perfil, se harán constar a través de informe psicológico y social e informe legal cuando corresponda; la asesoría a través de ficha evolutiva que evidencie los avances en su preparación para la futura integración de un NNA debidamente firmada por las familias postulantes a la adopción y la preparación psicosocial de las familias, a través de una constancia que compruebe que han culminado el proceso de preparación para recibir a un NNA en adopción.

## 8) Plan de Potencialización Familiar

**Descripción:** la Unidad de Atención y Apoyo a la Familia Adoptiva y el Niño Adoptado, después de realizar una evaluación a la familia interesada en adopción prioritaria, presencial y/o a través del uso de las nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación, elabora un plan de potencialización familiar, que permita desarrollar las condiciones necesarias o idóneas para los perfiles de NNA prioritarios previo a la integración, al cual debe dar seguimiento a fin de elevar las capacidades identificadas en la familia, para mejorar las condiciones de integración de una adopción prioritaria.

**Meta efectiva:** Plan de Potencialización elaborado y con el cronograma de seguimiento respectivo, debidamente firmado y/o la constancia electrónica o medio de verificación electrónico que haga constar que la familia postulante a la adopción ha recibido el Plan de Potencialización y su respectivo cronograma de seguimiento.

## 9) Asesoría profesional post-adoptiva

**Descripción:** proceso de seguimiento profesional individualizado post-adoptivo, a los niños, niñas o adolescentes que se encuentran con sus familias adoptivas; conlleva: a) entrevistas directas y visitas domiciliarias, presenciales y/o a través del uso de las nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación, por Psicología y Trabajo Social, destinadas a verificar el desarrollo integral del niño, niña o adolescente en su entorno familiar y desempeño del rol parental; b) facilitación y acompañamiento, presencial y/o a través del uso de las nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación, de los profesionales del CNA en la implementación de herramientas psicosociales por parte de la familia adoptiva que responda a las necesidades del NNA integrado, con el fin de orientar a los padres adoptivos sobre patrones de crianza y motivación para la revelación del niño, niña o adolescente sobre su condición de hija e hijo adoptado, con la finalidad de evitar riesgos de revictimización, traumas y otros.

**Meta efectiva:** para las evaluaciones psicosociales a través de junta técnica que garantice que el NNA y la Familia Adoptiva se han integrado exitosamente, debidamente trasladado a la Unidad de Registro, para su incorporación en el expediente respectivo; y, para la facilitación y acompañamiento a través de constancia que acredite la formación y potencialización de habilidades de crianza efectiva.

## 10) Fortalecimiento de familias adoptivas post adopción

**Descripción:** se refiere a la implementación de estrategias creativas e innovadoras, a través de talleres de fortalecimiento, sesiones colectivas e individuales, presenciales y/o a través del uso de las nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación, que faciliten y

permitan verificar que la adopción es exitosa para niños, niñas y adolescentes, garantizando que el ambiente familiar y social en el que se desarrolla integralmente es adecuado.

**Meta efectiva:** a través de la constancia de participación en el taller de fortalecimiento, sesión colectiva o individual, que favorezca la integración positiva del NNA en la familia adoptiva.

### **Responsables directos**

- Coordinación Equipo Multidisciplinario
- Subcoordinación de Atención al Niño
- Subcoordinación de Atención y Apoyo a la Familia Adoptiva

## **II. Asesoría a madres y/o padres biológicos en conflicto con su parentalidad y Búsqueda de Orígenes**

Se refiere a las acciones que realiza el CNA en relación con el proceso de orientación, información y asesoría dirigidas a las madres y/o padres biológicos en conflicto con su parentalidad, que voluntariamente desean dar a su hijo en adopción o la conservación del mismo.

Cuando se habla de una adolescente o mujer en conflicto con su maternidad, se refiere al embarazo, a menudo inesperado, que transcurre en un entorno de adversidad prenatal que puede incidir negativamente en la salud física, mental y emocional de la madre y del niño/a por nacer. De acuerdo a la experiencia, el perfil de estas mujeres se caracteriza por la carencia de una red sociofamiliar protectora que contribuya en el cuidado y crianza del niño/a. Usualmente no cuentan con el apoyo de sus parejas, con quienes han sostenido relaciones inestables y/o sin mayor compromiso afectivo, por lo que son abandonadas luego de informarles de su estado de gravidez, desentendiéndose del embarazo y sin reconocimiento legal de la paternidad.

Desde el punto de vista emocional, generalmente son adolescentes o mujeres que tienen una baja autoestima y conflictos familiares, presentan una historia familiar difícil al provenir de familias altamente disfuncionales, donde ellas mismas han experimentado situaciones de abandono y/o carencia afectiva de sus propias figuras de cuidado, con experiencias de abuso y maltrato en muchos casos.

El Consejo Nacional de Adopciones presta el servicio de orientación, información y asesoría a las madres y padres en conflicto con su parentalidad con la finalidad de incidir en preservar al niño en su contexto familiar, de no ser posible ante la crisis que afronta, se informa sobre el sistema de protección y sobre la entrega voluntaria con fines de adopción. Para ello se cuenta con protocolos de asistencia psicológica, social y de asesoría legal.

Asimismo, de conformidad con lo establecido en el Reglamento de la Ley de Adopciones, el CNA recibe y tramita las solicitudes de personas adoptadas, respecto a obtener información sobre su familia de origen, así como, recibe solicitudes de familias biológicas sobre sus hijos dados en adopción, con el propósito de registrarlas y utilizarlas únicamente cuando el adoptado requiera información respecto a su familia biológica.

Como parte de los procedimientos sobre el trámite de las solicitudes de información respecto a la búsqueda de orígenes, de acuerdo con lo indicado en el párrafo anterior, el CNA brinda asesoría y acompañamiento al adoptado, su familia biológica y/o adoptiva, para los encuentros familiares.

### **Objetivo**

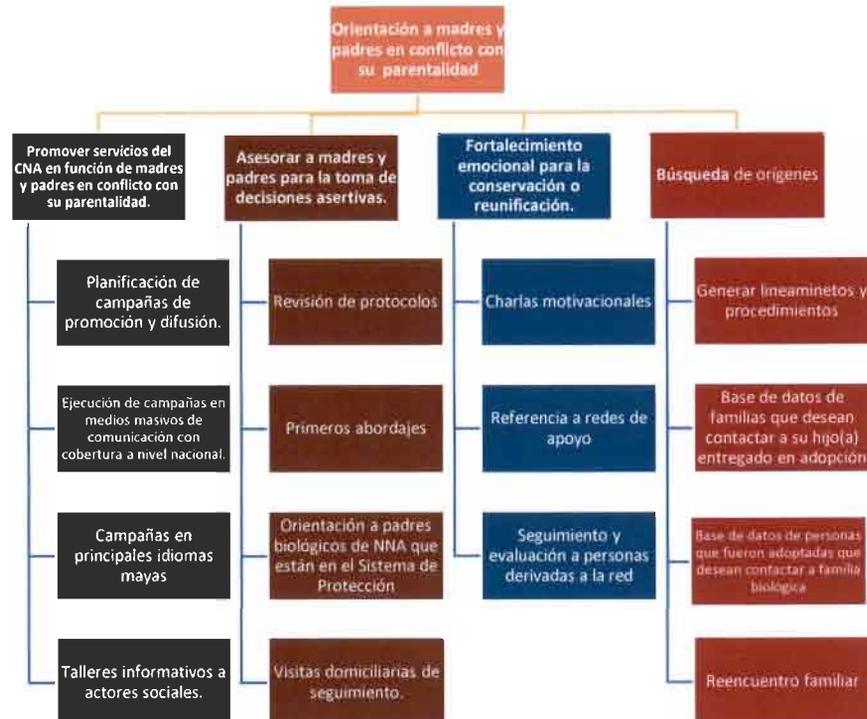
Asesorar, a través de la orientación a las madres y/o padres biológicos en conflicto con su parentalidad, sobre los principios, derechos y consecuencias de la adopción, para la toma de una decisión consciente e informada.

### **Acciones**

- Dar a conocer el programa y los servicios que el CNA presta por medio de eventos informativos, dirigidos a personas y actores sociales como del sector salud, educación, líderes religiosos y comunitarios de las áreas donde existe referencia de madres y/o padres biológicos en conflicto con su parentalidad y existe el riesgo de abandono de niños.
- Brindar asesoría y orientación a las madres y/o padres biológicos en conflicto con su parentalidad, que acuden al CNA o lo requieran, quienes han considerado la adopción como una alternativa para su hijo /a, para la toma de una decisión informada y consciente sobre la entrega voluntaria de su hijo o hija para la adopción o para la preservación familiar.
- Dar seguimiento a las madres y/o padres, que luego de la orientación, decidieron conservar o reunificar a su hijo dentro del núcleo familiar biológico o ampliado.
- Participar en las diferentes redes de apoyo institucionales, para derivar casos que puedan beneficiar con sus servicios a las madres y/o padres biológicos en conflicto con su parentalidad.
- Recibir, tramitar y resolver solicitudes de personas adoptadas, respecto a obtener información sobre su familia de origen.
- Recibir, tramitar y resolver solicitudes de familias biológicas sobre sus hijos dados en adopción, con el propósito de registrarlas y utilizarlas únicamente cuando el adoptado requiera información respecto a su familia biológica.
- Brindar asesoría y acompañamiento al adoptado, su familia biológica y/o adoptiva, en los procesos de reencuentros familiares, dirigiendo el CNA la sesión, presencial o virtual, según corresponda.

Las acciones antes descritas, se visualizan en la siguiente gráfica:

**Gráfico 13**  
**Consejo Nacional de Adopciones**  
**Componentes para la orientación a madres y/o padres biológicos en conflicto con su parentalidad**



Fuente: Unidad de Planificación del Consejo Nacional de Adopciones

### Productos

#### 1) Asesorías a Madres y/o padres biológicos en conflicto con su parentalidad

**Descripción:** se refiere a las asesorías psicosociales, presenciales y/o a través del uso de las nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación, que realizan los profesionales a las madres y/o padres que se han desvinculado de su hija o hijo y no tienen claridad de la postura, que como padres biológicos desean asumir en relación con su hija o hijo, y además han considerado la adopción como una alternativa.

La asesoría tiene como objetivo dar a conocer las consecuencias psicológicas, sociales y legales de la desvinculación, para que las madres y/o padres puedan tomar una decisión de manera informada y consciente.

**Meta Efectiva:** informe psicológico, social y en algunos casos también opinión legal, que evidencie las intervenciones a las madres y/o padres biológicos en conflicto con su parentalidad, los cuales son emitidos como resultado de las intervenciones descritas en los subproductos correspondientes.

## 2) Personas y/o actores sociales informados sobre el programa de madres y/o padres biológicos en conflicto con su parentalidad

**Descripción:** se refiere a los actores y/o personas que han participado en los eventos informativos presenciales y/o que se han brindado a través del uso de las nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación, en los cuales se abordan los temas relacionados con el programa de madres y/o padres biológicos en conflicto con su parentalidad.

**Meta Efectiva:** listado que comprueba la participación de los actores sociales y/o personas y profesionales en los eventos informativos realizados. Para el caso de los eventos informativos que se realicen a través del uso de las nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación debe acompañarse, además del listado de participación, la impresión de la evidencia electrónica que demuestre la asistencia y participación de las personas y/o actores sociales en los eventos informativos.

## 3) Asesoría profesional de seguimiento a madres y/o padres biológicos que conservaron o reunificaron a su hija o hijo

**Descripción:** se refiere a la asesoría de seguimiento, a través de visitas domiciliarias presenciales y/o por medio del uso de las nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación, que realizan las profesionales (Trabajadora Social y Psicóloga/o) a todas las madres y/o padres biológicos o familia ampliada que decidieron conservar a su hijo o hija, con el fin de verificar la preservación, integración o reunificación del NNA en su ambiente familiar y determinar si procede el cierre del caso.

**Meta efectiva:** informe psicológico y social, que refleje la intervención y asesoría de los profesionales, los cuales son emitidos como resultado de la intervención descrita en el subproducto correspondiente.

## 4) Asesoría profesional y acompañamiento en los procesos de búsqueda de orígenes

**Descripción:** se refiere a la asesoría profesional y el acompañamiento, presencial y/o a través del uso de las nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación, que se brinda a la persona adoptada, la familia biológica y/o adoptiva, en los encuentros familiares para conocer y comprender las circunstancias que dieron lugar a la adopción.

**Meta efectiva:** informe de los resultados sobre la investigación, intervención, asesoría y acompañamiento brindado por el(los) profesional(es), en los procesos de búsqueda de orígenes.

### Subproductos

#### 1) Asesoría psicológica y social a madres y/o padres biológicos en conflicto con su parentalidad, por orden de juez o por referencia interna

**Descripción:** es la asesoría psicosocial, presencial y/o a través del uso de las nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación, que realizan los profesionales del Equipo Multidisciplinario por orden de juez competente o por referencia de las unidades internas del CNA, con aquellas madres y/o padres biológicos en conflicto con su parentalidad, sobre

las consecuencias psicológicas, sociales y legales de la desvinculación, para que ellos puedan tomar una decisión de forma informada y consiente sobre el futuro de sus hijos.

**Meta Efectiva:** informe psicológico y social, que refleje la intervención de los profesionales a las madres y/o padres biológicos en conflicto con su parentalidad. Además de la opinión legal emitida por el abogado (a) que conozca el caso.

**2) Asesoría psicológica y social a madres y/o padres biológicos en conflicto con su parentalidad, que se presentan al CNA voluntariamente o por referencia externa**

**Descripción:** se refiere a la asesoría psicológica y/o social, presencial y/o a través del uso de las nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación, que brindan los profesionales (Psicólogo, Trabajadora Social o Abogado) sobre las consecuencias psicológicas, sociales y legales a las madres gestantes (en su mayoría), que se acercan o son referidas al CNA, y que desean conocer sobre el proceso de adopción.

**Meta efectiva:** informe psicológico y/o social o legal, que refleje la intervención del o los profesionales a las madres y/o padres biológicos en conflicto con su parentalidad.

**3) Eventos informativos sobre el programa de madres y/o padres biológicos en conflicto con su parentalidad**

**Descripción:** se refiere a la actividad informativa brindada por el equipo multidisciplinario del CNA, en la cual se abordan temas relacionados con el programa de madres y/o padres en conflicto con su parentalidad. Los eventos son impartidos presencial y/o a través del uso de las nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación, por el equipo multidisciplinario del CNA u otro personal externo que colabore con el CNA.

**Meta Efectiva:** informe que comprueba el evento informativo y la participación de las personas y profesionales en los eventos informativos realizados.

**4) Asesoría psicológica y social de seguimiento a madres y/o padres biológicos que conservaron o reunificaron a su hija o hijo.**

**Descripción:** se refiere a la asesoría profesional, a través de visitas domiciliarias presenciales y/o por medio del uso de las nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación, que realizan las profesionales (trabajadora social y psicóloga/o) a todas aquellas madres y/o padres biológicos que conservaron o reunificaron a su hija o hijo, así como a la familia ampliada donde el NNA fue reunificado o integrado, para conocer la situación actual del NNA en su ambiente familiar desde el aspecto psicológico y social y determinar su bienestar integral.

**Meta efectiva:** informe psicológico y social, que refleje la intervención de los profesionales.

**5) Investigación documental y/o localización de familia biológica para la preparación y el acompañamiento en el contacto y/o reencuentro familiar**

**Descripción:** se refiere a las acciones de investigación documental y/o gestiones de localización de la familia biológica, ampliada o cualquier recurso familiar de la persona



adoptada y brindar información, asesoría, preparación y acompañamiento en el proceso de contacto y/o reencuentro familiar, presencial y/o por medio del uso de las nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación, para que el adoptado, la familia biológica y/o adoptiva pueda conocer y comprender las circunstancias que dieron lugar a la adopción.

**Meta efectiva:** informe de los resultados de la investigación y/o localización de la familia biológica y de las gestiones para la preparación y acompañamiento en el proceso de contacto y/o reencuentro familiar.

#### **Responsables directos**

- Coordinación Equipo Multidisciplinario
- Subcoordinación de Atención y Apoyo a la Familia Biológica.

### **III. Autorización y Supervisión de Hogares de Protección, Abrigo y Cuidado de Niños y Organismos Internacionales**

Se refiere a las diversas acciones que desarrolla el Consejo Nacional de Adopciones, en función de: autorización, registro, capacitación, supervisión y monitoreo de hogares de protección dedicados al abrigo y cuidado temporal de NNA.

De acuerdo con el Título V artículo 72º del Reglamento de la Ley de Adopciones Acuerdo Gubernativo 182-2010, las Entidades privadas y de Cuidado de Niños, se rigen bajo los estándares de calidad, los cuales refieren los requisitos mínimos que deben alcanzarse en la búsqueda del cuidado integral de la niñez y adolescencia en entidades de abrigo temporal. Los mismos aportan los criterios para un análisis comparativo y para la emisión de un criterio técnico sobre la calidad del cuidado que se ofrece. El estándar de calidad se debe entender desde dos perspectivas: una, como un modelo de prácticas operativas deseables en el desarrollo de servicios de bienestar infantil, familiar y comunitario en el cuidado temporal; y, dos, como los valores mínimos de referencia para medir la calidad de los servicios, que las entidades de abrigo temporal son capaces de ofrecer a la niñez y adolescencia, con el fin de asegurarle oportunidades de desarrollo y calidad de vida.

#### **Objetivo**

Registrar, autorizar y supervisar hogares de protección, abrigo y cuidado de NNA, implementados por entidades o asociaciones, a efecto que se cumplan con los estándares de calidad para la atención de niños, niñas y adolescentes en entidades de abrigo temporal y se vele porque les sean respetados sus derechos y reciban atención integral que garantice su desarrollo.

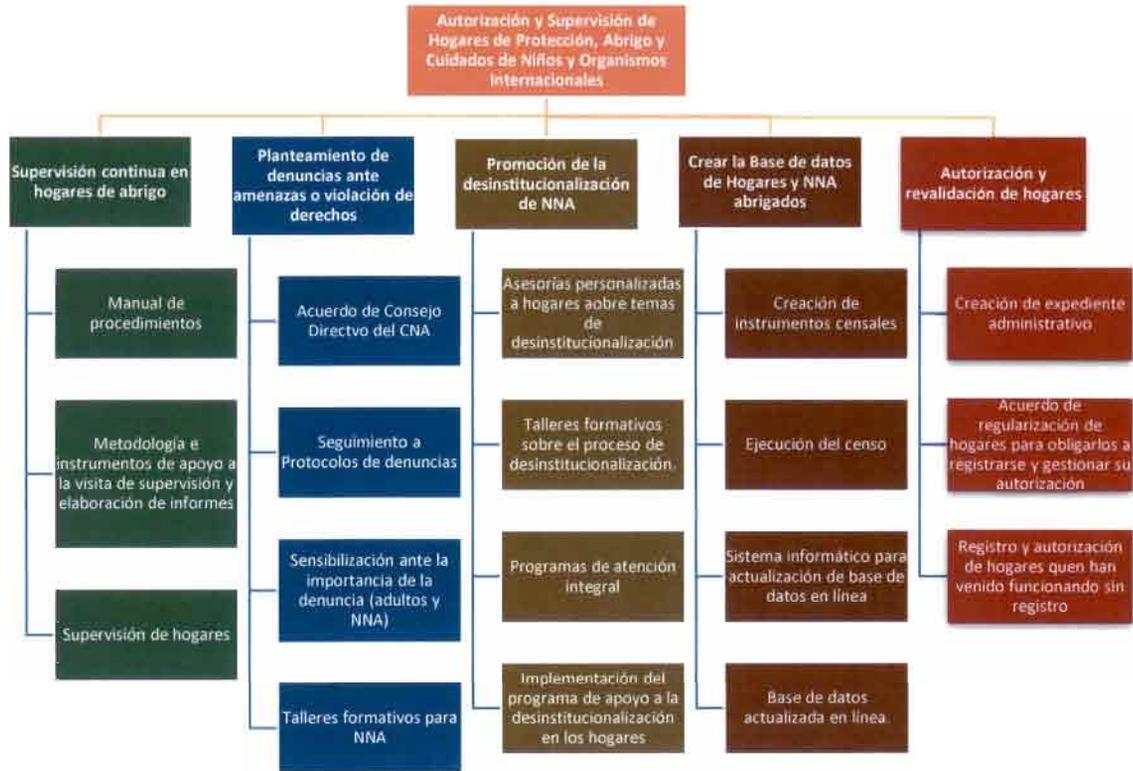
#### **Acciones**

- Registrar hogares de protección, abrigo y cuidado de NNA a nivel nacional.

- Autorizar y revalidar el funcionamiento de hogares que se dedican a la protección, abrigo y cuidado de NNA.
- Supervisar los hogares de protección, abrigo y cuidado de NNA, verificando la implementación de los “Estándares de Calidad para la Atención de Niños, Niñas y Adolescentes en Entidades de Abrigo Temporal”, de conformidad a los perfiles establecidos por la entidad.
- Supervisar los hogares de protección, abrigo y cuidado de NNA, en cumplimiento de órdenes judiciales y/o sentencias de Organismos Internacionales; así como, supervisiones de reconocimiento de propuestas de residencias que administrará la Secretaría de Bienestar Social de la Presidencia, con el fin de evaluar la infraestructura del inmueble, para verificar si reúne las condiciones necesarias para el abrigo y traslado de NNA.
- Coordinar con la Secretaría de Bienestar Social de la Presidencia de la República la supervisión a los hogares de protección, abrigo y cuidado de NNA.
- Asesorar, orientar y supervisar la implementación adecuada del Plan de Vida, de los adolescentes, para fortalecer el proceso de vida independiente.
- Capacitar a representantes de los equipos multidisciplinarios de los hogares de protección, abrigo y cuidado de niños, niñas y adolescentes, en temas que fortalezcan la atención de la niñez abrigada y la implementación de los estándares de calidad, garantizando el bienestar de los NNA abrigados.
- Brindar asesoría técnica y profesional en las áreas legal, psicológica y social, con la finalidad de orientar en el proceso administrativo de autorización y en la atención adecuada a los niños, niñas y adolescentes abrigados.
- Revisar, evaluar y aprobar los documentos que integran el expediente administrativo de autorización y revalidación de funcionamiento de hogares de protección, abrigo y cuidado de NNA.
- Identificar y coordinar con entidades gubernamentales y no gubernamentales, acciones que coadyuven a mejorar la atención de los NNA abrigados en hogares de protección, abrigo y cuidado.
- Fortalecer el registro de niños, niñas y/o adolescentes abrigados en hogares de protección en funcionamiento a nivel nacional, mediante censos y actualización de información de los NNA.
- Orientar e informar sobre el proceso de autorización a entidades que se acercan por primera vez al CNA y que se dedicarán a la implementación de hogares de protección, abrigo y cuidado de NNA.
- Asesorar y acompañar en el proceso de autorización y/o revalidación a las entidades registradas en el CNA que se dedican al abrigo, protección y cuidado de NNA.

Las acciones descritas anteriormente, de una forma resumida se visualizan en la siguiente figura:

**Gráfica 14**  
**Consejo Nacional de Adopciones**  
**Componentes para los servicios de autorización y supervisión de hogares**



Fuente: Unidad de Planificación del Consejo Nacional de Adopciones.

## Productos

### 1) Supervisiones y Monitoreo de Hogares de protección, abrigo y cuidado de NNA

**Descripción:** el producto tiene como fin verificar el funcionamiento a través del cumplimiento y respeto de los derechos humanos de los NNA institucionalizados; para el efecto se realizará como mínimo una supervisión y monitoreo en el año, de forma presencial y/o a través del uso de las nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación, acorde a las necesidades de los NNA abrigados o en cumplimiento de órdenes judiciales y/o cumplimiento de sentencias de organismos internacionales; además, en los casos que se evidencie vulneración de derechos deberá contener una opinión jurídica.

**Meta Efectiva:** informe psicológico y/o social, médico y/o pedagógico, como resultado de la supervisión o evaluación de las condiciones de inmuebles/residencias propuestas por la Secretaría de Bienestar Social de la Presidencia para abrigar NNA, debidamente incorporado al expediente respectivo, los cuales son emitidos como resultado de la intervención descrita en el subproducto correspondiente

## 2) Representantes de Hogares de protección, abrigo y cuidado de NNA, Capacitados

**Descripción:** es la actividad de fortalecimiento a los representantes de los hogares de protección, mediante capacitaciones sobre temas relacionados con el cuidado y atención integral de los NNA abrigados y/o mediante la implementación de diplomados y otras acciones enfocadas en temas relacionados con los Estándares de Calidad para la Atención de NNA en Entidades de Abrigo Temporal.

**Meta efectiva:** Constancia de participación de los representantes de los hogares que hayan asistido al evento de capacitación, la cual se acredita con un listado de entrega y/o constancia de participación de las autoridades y personal de los hogares de abrigo y protección, en las sesiones relacionadas con los diplomados que se realicen.

## 3) Gestión administrativa para el proceso de autorización, revalidación o cierre de Hogares de protección, abrigo y cuidado de NNA

**Descripción:** es la función que por mandato legal corresponde al CNA con el fin de autorizar y/o revalidar o gestionar el cierre del funcionamiento de las entidades dedicadas a implementar hogares para el abrigo, protección y cuidado temporal de niños, niñas o adolescentes.

**Meta efectiva:** Informes de aprobación<sup>14</sup> de Programas y/o cumplimiento o de seguimiento para el proceso de autorización o revalidación favorable de funcionamiento de cada uno de los hogares implementados por las entidades solicitantes. Asimismo, informes y/u opiniones sobre el cierre de expediente administrativo de entidades sin funcionamiento, luego del análisis, plasmado en la opinión del equipo multidisciplinario que orienta a la resolución desfavorable del proceso.

**Los informes de aprobación, revisión, cumplimiento o seguimiento buscan regularizar la situación de los hogares de abrigo y protección, por lo que los mismos deben contar con el visto bueno del Subcoordinador de Autorización y Control de Hogares de Protección y Organismos Internacionales.**

### Subproductos

#### 1) Evaluación de funcionamiento de Hogares de protección, abrigo y cuidado de NNA

**Descripción:** es la actividad, presencial y/o a través del uso de las nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación, que realizan los profesionales en trabajo social y/o psicología, medicina y/o pedagogía, tanto a hogares de protección privados, de los cuales tiene conocimiento del CNA, como a hogares públicos. Tiene como fin verificar el cumplimiento y respeto de los derechos humanos de los NNA abrigados, las adecuadas condiciones de infraestructura y que la atención integral que brinda o brindará sea de conformidad a los perfiles para los que fue estructurado cada uno de los hogares de protección, el acompañamiento para la elaboración del Proyecto de Vida de los NNA abrigados; así como, la atención de acuerdo a cada una de las necesidades de los niños, niñas o adolescentes abrigados bajo una medida de protección, en cumplimiento con las Leyes, Convenios y

<sup>14</sup> Informes de aprobación de cumplimiento de documentos: Reglamento Interno y/o manual de convivencia, estructura administrativa, manual de puestos y funciones, infraestructura del hogar, cumplimiento de obligaciones, cumplimiento de documentos legales; informes de aprobación de programas: socio familiar, psicológico, médico, nutricional; opinión jurídica, opinión profesional

Tratados ratificados por Guatemala en materia de Niñez y Adolescencia y los "Estándares de Calidad para la Atención de NNA en Entidades de Abrigo Temporal".

**Meta efectiva:** Informe psicológico y/o social, médico y/o pedagógico, como resultado de la supervisión o evaluación y que hayan cumplido con el protocolo preestablecido para dicha actividad, e integrándolos a los expedientes correspondientes.

## 2) Eventos de capacitación dirigidos a delegados de hogares de protección, abrigo y cuidado de NNA, sobre temas que fortalecen la atención integral de los NNA

**Descripción:** es la actividad de organización y/o logística, que se realiza con el fin llevar a cabo eventos o sesiones para diplomados, dirigidos a delegados de hogares de protección, impartiendo temas de fortalecimiento para el cuidado y atención integral de los NNA abrigados, mismos que están relacionados con los "Estándares de Calidad para la Atención de NNA en Entidades de Abrigo Temporal". Los eventos o sesiones son impartidos presencial y/o a través del uso de las nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación, por el equipo multidisciplinario del CNA u otro personal externo que colabore con la institución.

**Meta efectiva:** a través de un informe que comprueba el evento de capacitación o la sesión del diplomado que se trate y listado de los participantes.

## 3) Asesoría profesional, inicial o de seguimiento, a Hogares de protección, abrigo y cuidado de NNA, en proceso de autorización y/o revalidación, favorable o desfavorable, o seguimiento de funcionamiento

**Descripción:** es la actividad presencial y/o a través del uso de las nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación que realiza el equipo profesional y técnico que conforma la Subcoordinación de Autorización y Control de Hogares de Protección y Organismos Internacionales, respecto a la asesoría profesional inicial a los representantes de hogares en proceso de autorización y/o revalidación; así como, la orientación y asesoría de seguimiento sobre el funcionamiento de los hogares de protección, abrigo y cuidado de NNA.

Es importante resaltar que los Representantes Legales de las Entidades que tienen como fin u objetivo implementar (abrir, construir, crear, entre otros términos) hogares de protección, abrigo y cuidado para niños, niñas o adolescentes y sus equipos multidisciplinarios, son los encargados de dar cumplimiento a los requisitos establecidos en la Ley de Adopciones y su Reglamento, respecto a la autorización y/o revalidación de las mismas, así como, atender los requerimientos de funcionamiento que son señalados en cada una de las supervisiones o intervenciones realizadas por los profesionales, los que van orientados a la implementación de los "Estándares de Calidad para la Atención de NNA en Entidades de Abrigo Temporal".

**Meta efectiva:** Informe profesional que comprueba la asesoría profesional brindada a los delegados de las entidades.

### **Responsables directos**

- Coordinación Equipo Multidisciplinario
- Subcoordinación de Autorización y Control de Hogares de Protección y Organismos Internacionales

### **3.3.2.2 Programas institucionales**

#### **Actividades centrales**

Se refiere a las actividades de apoyo para alcanzar los resultados en los programas estratégicos institucionales y para el fortalecimiento de las medidas que permitan una gestión eficiente y eficaz de los distintos procesos administrativos, a través de la adecuada aplicación de las normas técnicas y legales; y, mediante la optimización de los recursos humanos, tecnológicos, materiales y financieros.

#### **Objetivo**

Coadyuvar en la optimización de los servicios que presta el CNA a la sociedad guatemalteca, en el ámbito de la protección a la niñez y adolescencia, garantizando certeza jurídica, transparencia y celeridad en los procesos que se gestionan en la institución, colocando a la niñez vulnerada en sus derechos, como principal beneficiario.

#### **Principales actividades por desarrollar**

##### **a) Gestión del talento humano**

#### **Objetivo**

Generar las competencias necesarias y el ambiente laboral que permita optimizar el funcionamiento de la institución a través de la inducción, capacitación, actualización, motivación, trabajo en equipo, reconocimiento, integración e incentivación del personal.

**Cuadro 12**  
**Consejo Nacional de Adopciones**  
**Acciones e indicadores sobre la gestión del talento humano**

No.	DESCRIPCIÓN	INDICADOR	LÍNEA BASE 2018	RESULTADO		RESPONSABLES
				Intermedio	Final 2028	
1	Implementación del Reglamento Orgánico Interno	Reglamento Orgánico Interno creado, aprobado e implementado	No existe reglamento	Al año 2024 se encuentra aprobado y se implementa el Reglamento Orgánico Interno	Se cuenta con un Reglamento Orgánico Interno	Unidad de RRHH Dirección General Consejo Directivo
2	Actualización del Manual de puestos y funciones	Manual de puestos actualizado anualmente	Existe un manual de puestos desactualizado	A 2024 se cuenta con un manual de puestos actualizado	Se cuenta con un manual de puestos actualizado anualmente de 2024	Unidad de RRHH
3	Política salarial acorde a la	Política salarial acorde a la	La política salarial es obsoleta y no acorde	A 2024 se analiza la viabilidad de una	Se cuenta con una política salarial	Unidad de RRHH

No.	DESCRIPCIÓN	INDICADOR	LÍNEA BASE 2018	RESULTADO		RESPONSABLES
				Intermedio	Final 2028	
	responsabilidad y funciones del puesto de trabajo	responsabilidad y funciones del puesto de trabajo, aprobada por el Consejo Directivo del CNA	a los niveles de responsabilidad de los puestos de trabajo	política salarial para el CNA	aprobada por el Consejo Directivo	Dirección General Consejo Directivo
4	Capacitación y formación del personal del CNA	Elaborada la malla curricular de capacitación y formación según niveles de puestos	No existe malla curricular	A 2024 se ha elaborado y aprobado la malla curricular		Unidad de RRHH
		Personal formado y especializado en sus áreas de competencia	No existe registro	40% del personal del CNA ha sido capacitado y formado en sus áreas de competencia	100% del personal del CNA ha sido capacitado y formado en sus áreas de competencia	Unidad de RRHH
5	Reconocimientos por buen desempeño	Instrumentos de evaluación del desempeño y retroalimentación, creados y aprobados	Existe una evaluación del desempeño, pero requiere ser fortalecida	A 2024 se han actualizado los instrumentos de evaluación del desempeño y retroalimentación		Unidad de RRHH Dirección General
		% de personal evaluado según su desempeño y con recomendaciones para su fortalecimiento.	No se tienen datos	100% del personal del CNA es evaluado en su desempeño y retroalimentado para su fortalecimiento	100% del personal del CNA es evaluado anualmente en su desempeño y retroalimentado para su fortalecimiento	Unidad de RRHH
		Personal reconocido por su buen desempeño	0%	Desde 2024 el 100% del personal del CNA con resultados sobresalientes en su evaluación del desempeño es reconocido por las autoridades del CNA	100% del personal del CNA con resultados sobresalientes en su evaluación anual del desempeño es reconocido por las autoridades del CNA	Unidad de RRHH
6	Programa de cuidado, bienestar y motivación de personal	Formulación del programa de cuidado, bienestar y motivación de personal.	No existe programa de cuidado, bienestar y motivación de personal	A 2024 se ha elaborado y aprobado el programa de cuidado, bienestar y motivación de personal		Unidad de RRHH
		Implementado el programa de cuidado, bienestar y motivación de personal.	No se tiene información	100% del personal del CNA participa en actividades del programa de cuidado, bienestar y motivación de personal		Unidad de RRHH

Fuente: elaboración propia de acuerdo con información de la Unidad de Recursos Humanos del CNA

### Otras actividades

- Actualización del Reglamento Interno de Trabajo y Gestión del Recurso Humano del Consejo Nacional de Adopciones
- Actualización de los manuales de procedimientos de recursos humanos
- Creación de un proceso de formación y capacitación de competencias
- Seguimiento al programa motivacional institucional
- Actualización del proceso y manual de evaluación de desempeño
- Implementación de módulos de subsistema de recursos humanos
- Fortalecimiento de la estructura organizacional institucional

- Implementación del Comité de Salud y Seguridad Ocupacional

### b) Sistemas de información

**Objetivo:** disponer de información actualizada y oportuna de los servicios que presta el CNA y de las gestiones técnicas, administrativas y financieras que se realizan en apoyo a la prestación de los mismos.

**Cuadro 13**  
**Consejo Nacional de Adopciones**  
**Acciones e indicadores sobre los sistemas de información**

No.	DESCRIPCIÓN	INDICADOR	LÍNEA BASE 2018	RESULTADOS		RESPONSABLES
				Intermedia	Final 2028	
1	Diseño conceptual del Sistema de Información del CNA	Se dispone del diseño conceptual del Sistema de Información del CNA	Se desarrollan aplicaciones de manera aislada y a requerimiento	Al 2024 se cuenta con un documento de diseño conceptual del Sistema de Información del CNA	Se cuenta con un sistema de información del CNA creado e implementado	Unidad de Registro (Área Informática)
2	Sistematización del proceso de registro y gestión del proceso administrativo de adopción, mediante la modularización y desarrollo de una herramienta informática integral	El Módulo de Registro y Control del proceso de adopción, está en operación.	Se llevan registros en hojas de Excel y la disponibilidad de la información es limitada	A 2024 los datos de registro y seguimiento a familias en conflicto se gestionan a través de la intranet.		Unidad de Registro (Área Informática) Unidad de Atención al Niño y Atención y Apoyo a la Familia Adoptiva
3	Sistematización del proceso de gestión de proceso de orientación a madres y/o padres biológicos en conflicto con su parentalidad y búsqueda de orígenes, mediante la modularización y desarrollo de una herramienta informática integral	El Módulo de Registro y Seguimiento a Familias en Conflicto con su parentalidad, está en operación	Se llevan registros en hojas de Excel y la disponibilidad de la información es limitada	A 2024 los datos de registro y seguimiento a familias en conflicto se gestionan a través de la intranet.		Unidad de Registro (Área Informática) Unidad de Atención y Apoyo a la Familia Biológica
4	Sistematización del proceso de gestión de registro y control de hogares de protección y abrigo, mediante la modularización y desarrollo de una herramienta informática integral	El Módulo de Registro y Control de Hogares, está en operación.	Los Hogares actualizan sus datos enviando hojas de Excel. La información está incompleta y desactualizada.	Al año 2025 Se dispone de una herramienta informática para la gestión de registro y control de hogares de abrigo y protección.		Unidad de Registro (Área Informática) Unidad de Autorización y Control de Hogares de Protección y Organismos Internacionales
5	Desarrollo e implementación de módulos del área administrativa.	100% de los módulos del Subsistema Administrativo del Sistema de Información del CNA están en operación	Se llevan registros manuales y en hojas de Excel.	A 2024 se han definido y/o actualizado los módulos que integran el Subsistema y se han levantado los requerimientos de información. A 2026 el 50% de los módulos están en operación	El 100% de los módulos del Subsistema Administrativo están en operación	Unidad de Registro (Área Informática) Unidad de Administración Financiera
6	Desarrollo e implementación de módulos del	100% de los módulos del Subsistema de RRHH del Sistema de Información	Se llevan registros manuales y en hojas de Excel.	A 2023 se han definido y/o actualizado los módulos que	El 100% de los módulos del Subsistema de	Unidad de Registro (Área Informática)



No.	DESCRIPCIÓN	INDICADOR	LÍNEA BASE 2018	RESULTADOS		RESPONSABLES
				Intermedia	Final 2028	
	subsistema de recursos humanos	del CNA están en operación		integran el Subsistema y se han levantado los requerimientos de información. A 2025 el 50% de los módulos están en operación	Recursos Humanos están en operación	Unidad de Recursos Humanos
7	Sistematización de procesos de gestión documental, mediante la modularización y desarrollo de una herramienta informática integral	Se dispone del diseño conceptual de sistemas a desarrollar	N/A	A 2026 se espera contar con el desarrollo e implementación del sistema de gestión documental		Unidad de Registro (Área Informática) Dirección General

Fuente: elaboración propia de acuerdo con información de la Unidad de Registro del CNA

### c) Optimización de procesos

**Objetivo:** Optimizar la gestión de casos y servicios que provee el CNA, enfocado en la obtención de resultados.

**Cuadro 14**  
**Consejo Nacional de Adopciones**  
**Acciones e indicadores sobre la optimización de procesos**

No.	DESCRIPCIÓN	INDICADOR	LÍNEA BASE 2018	RESULTADO		RESPONSABLES
				Intermedia	Final 2028	
1	La estructura orgánica poco fortalecida para atender las necesidades institucionales y la demanda de servicios, generando sobrecarga laboral.	Se cuenta con una nueva estructura orgánica del CNA aprobada por el Consejo Directivo	La estructura actual no responde a las necesidades del CNA.	A 2024 se ha aprobado la nueva estructura orgánica del CNA.		Unidad de Planificación Unidad de Recursos Humanos Dirección General
2	Optimizar procesos	Se han identificado las mejoras en los procesos actuales	Se está actualizando el manual de procedimientos del CNA.	En 2024 se cuenta con un documento de mejoras aplicables para optimizar los procesos, aprobadas por las autoridades del CNA		Unidad de Planificación Todas las dependencias del CNA. Dirección General
		Se cuenta con manuales de procedimientos actualizados y optimizados	No existe	A 2024 el CNA dispone de manuales de procedimientos optimizados		Unidad de Planificación
3	Implementación de procesos técnicos y administrativos sistematizados	% del personal del CNA capacitado sobre los nuevos procedimientos	0%	Anualmente el 100% del personal ha sido capacitado sobre la aplicación de los nuevos procedimientos.		Unidad de Planificación Todas las dependencias del CNA.

Fuente: Unidad de Planificación del Consejo Nacional de Adopciones

**d) Desconcentración de los servicios**

**Objetivo:** acercar los servicios de adopción y orientación de familias en conflicto con su parentalidad, a la población guatemalteca; así como fortalecer la supervisión de los hogares de protección y abrigo temporal que abrigan NNA vulnerados en su derecho a una familia

**Cuadro 15**  
**Consejo Nacional de Adopciones**  
**Acciones e indicadores sobre la desconcentración de los servicios del CNA**

No.	DESCRIPCIÓN	INDICADOR	LÍNEA BASE 2018	RESULTADOS		RESPONSABLES
				Intermedia	Final 2028	
1	Análisis de factibilidad técnica y financiera	Se cuenta con el informe de factibilidad técnica y financiera para la implementación de oficinas departamentales.	No existe	A 2024 se cuenta con informe de factibilidad técnica y financiera para la implementación de oficinas departamentales		Unidad de Planificación Unidad de Registro Unidad de Administración Financiera
2	Elaboración de instrumentos técnicos.	Instrumentos técnicos (manuales, protocolos, lineamientos, etc.) elaborados y aprobados	No existen	Al ser aprobada la implementación de la oficina departamental, se desarrollan los instrumentos técnicos necesarios para la puesta en operación		Equipo Multidisciplinario.
3	Implementación de oficinas departamentales priorizadas.	Se ha contratado y capacitado al personal de oficinas departamentales.	0	Al ser aprobada la implementación de oficinas departamentales, se realizan las gestiones para contratar y capacitar al personal	Se ha contratado y capacitado al personal de por lo menos cuatro oficinas departamentales	Unidad de RRHH Equipo Multidisciplinario
		Cantidad de oficinas departamentales equipadas adecuadamente	0	Al ser aprobada la implementación de oficinas departamental, se realizan las gestiones para el equipamiento correspondiente	Se ha equipado al menos a cuatro oficinas departamentales	UDAF Unidad de Registro (Área Informática) Equipo Multidisciplinario
		Cantidad de oficinas departamentales que inician operación	0	Al año 2026 han iniciado operaciones al menos dos oficinas departamentales	Han iniciado operaciones al menos cuatro oficinas departamentales	Equipo Multidisciplinario Dirección General
4	Monitoreo y evaluación de las oficinas departamentales priorizadas	% de oficinas departamentales con informe anual de monitoreo y evaluación de su funcionamiento	0	El 100% de las oficinas departamentales en operación cuentan anualmente con por lo menos un informe de monitoreo y evaluación de su funcionamiento		Unidad de Planificación Equipo Multidisciplinario

Fuente: Unidad de Planificación del Consejo Nacional de Adopciones

**Acciones**

- Gestionar incremento presupuestario de la Institución para dar continuidad al proceso de desconcentración mediante la creación de oficinas departamentales; así mismo, para

fortalecer las supervisiones a los hogares de protección y abrigo, procurando la adecuada ejecución física y financiera del presupuesto asignado.

- Continuar con apego a la ley, todas las acciones y procedimientos del CNA, para cumplir en forma eficiente y responsable con el servicio y las funciones institucionales.
- Actualizar los manuales de procedimientos técnicos, administrativos y financieros.
- Mejorar el sistema de evaluación del desempeño, de modo que permita detectar las deficiencias del recurso humano para tomar las acciones preventivas y correctivas, así como el reconocimiento e incentivación por las autoridades del CNA, según los resultados obtenidos.
- Diseñar e implementar programas de capacitación y actualización continua para fortalecer al recurso humano de la Institución en las diferentes áreas de trabajo y atención a los usuarios.
- Diseñar e implementar actividades de motivación extrínseca del personal y de identificación del mismo con la institución para la realización de los valores institucionales.
- Fortalecer la infraestructura de hardware y software de los servicios informáticos del Consejo Nacional de Adopciones, para garantizar la disponibilidad de los mismos y la contingencia para minimizar la pérdida de información.
- Generar un sistema de información modular integrado para la adecuada administración de la información.
- Realizar auditorías de control interno que permitan detectar debilidades y fortalecer los procesos técnicos, administrativos y financieros.
- Asesorar, promover, dirigir, procurar y dictaminar en todos los asuntos de orden legal y administrativo en los que intervenga la institución.
- Implementar campañas para:
  - Promover y divulgar la adopción en Guatemala: como un proceso gratuito, transparente, ágil y totalmente apegado a ley.
  - Promover y divulgar las adopciones prioritarias.
  - Promover y divulgar el programa de madres y/o padres biológicos en conflicto con su parentalidad: para aquellas madres y/o padres biológicos que, por diversas circunstancias enfrentan conflicto con su parentalidad.
  - Promover alianzas estratégicas con el fin de fortalecer la adopción en Guatemala por medio de campañas informativas y/o publicitarias.

### 3.4 **Análisis de capacidades y análisis estratégico FODA**

Para llevar a cabo el proceso de análisis de capacidades y estratégico FODA, se ha utilizado una metodología participativa y grupos focales, para identificar los puntos críticos que están afectando (positiva o negativamente) el desempeño del Consejo Nacional de Adopciones y que influyen en el logro de los objetivos. A continuación, se listan dichos aspectos organizados según el área de impacto de los mismos.

#### 3.4.1 **Análisis FODA**

##### **Fortalezas**

Son los factores internos positivos de la Institución; es decir, los aspectos positivos con los que cuenta el CNA y que deben mantenerse:

- El CNA cuenta con su propio marco normativo que le otorga la autoridad total en materia de adopciones.
- El CNA es reconocido entre las instituciones que integran el Sistema de Protección.
- La gestión administrativa y financiera se realiza con transparencia y apegada a la normativa legal vigente.
- Ha iniciado el proceso de desconcentración de funciones mediante la creación de una oficina departamental que acercará los servicios que provee el CNA a la población de la región suroccidente.
- Apertura de las máximas autoridades del CNA para conocer las necesidades y resolverlas.
- El CNA cuenta con personal profesional y técnicos expertos en materia de adopciones, con conocimiento y experiencia en la ejecución de los procesos de adopción.
- La mayoría del personal del CNA se identifica con la visión y la misión institucional y demuestran una actitud proactiva y orientada al servicio.
- En los últimos años se ha fortalecido la infraestructura de TIC, lo que ha permitido mejorar y hacer más eficientes los servicios informáticos del CNA, contribuyendo a la sistematización de algunos procesos sustantivos.
- Pronto diligenciamiento de los requerimientos que se planteen para rendir informes de conformidad con la Ley de Libre Acceso a la Información; así como, los solicitados por autoridades Estatales y Judicaturas.
- Los procesos de adopción se realizan de manera técnica, transparente y enfocados en el interés superior del niño, lo que le ha ganado prestigio institucional al CNA.
- Se cuenta con un registro de NNA cuyos perfiles deben ser considerados como adopciones prioritarias.
- Se fortaleció el equipo técnico con el fin de brindar información a las familias de forma clara y personalizada, adecuada a las necesidades y expectativas de cada familia.
- Los colaboradores del CNA reciben sus salarios y honorarios oportunamente.
- La mayoría del personal del CNA cuenta con los recursos materiales e insumos necesarios para el cumplimiento de sus funciones.
- Se ha iniciado la implementación de controles, tanto para el registro y manejo de la información, como para el uso de los servicios informáticos.

### **Oportunidades**

Son factores positivos externos al CNA; es decir, son aspectos positivos del entorno que se pueden continuar aprovechando para mejorar el desempeño del CNA:

- Gestionar ampliaciones presupuestarias, con base en una cartera de proyectos definida y justificada, para dar continuidad al proceso de desconcentración mediante la creación de oficinas departamentales; así mismo, para fortalecer las supervisiones a los hogares de protección y abrigo, procurando la adecuada ejecución física y financiera del presupuesto asignado.
- Gestionar donaciones con cooperantes externos para incrementar el patrimonio de la institución.
- Revisar, analizar y fortalecer la estructura orgánica de la institución, para atender de manera más eficiente y adecuada la demanda de servicios.
- Gestionar la adquisición de un inmueble a través del proceso de extinción de dominio, buscando proveer ambientes más adecuados de trabajo, en especial, para la atención a los usuarios.

- Fortalecer y crear nuevas alianzas con instituciones gubernamentales y no gubernamentales involucradas en la protección de la niñez y adolescencia para trabajar de forma coordinada en beneficio de la niñez vulnerada en sus derechos.
- Identificar redes de apoyo a NNA vulnerados en sus Derechos Humanos que estén establecidas y firmar convenios para derivar a NNA o familias que requieran de sus servicios.
- En virtud que las autoridades superiores del CNA han desarrollado relaciones positivas con otras instituciones involucradas en el Sistema de Protección de Niñez y Adolescencia, propiciar la suscripción de convenios de cooperación interinstitucional en favor de los NNA vulnerados en sus derechos humanos, procurando además alianzas estratégicas para que los hogares promuevan la desinstitucionalización.
- Propiciar acercamientos con instituciones o entidades que realicen procesos de capacitación y formación gratuitos, con el objeto de fortalecer al personal del CNA.
- Gestionar apoyo técnico y financiero ante los organismos de cooperación externa, para ejecutar proyectos de beneficio para los NNA y sus familias; así como para el fortalecimiento institucional, contemplando programas de capacitación, formación y desarrollo del personal del CNA
- Fortalecer el área informática de la institución con el objeto de lograr la sistematización de los procesos administrativos y sustantivos para mejorar sustancialmente la integridad, disponibilidad y confidencialidad de la información y así reducir tiempos en la gestión de los procesos para apoyar la toma de decisiones gerenciales en la institución.
- Promover que los jueces revisen las resoluciones de adoptabilidad de los NNA con perfil prioritario, con el objeto de que se cumpla lo establecido en el artículo 35, literal b de la Ley de Adopciones, respecto a que el NNA declarado adoptable realmente pueda beneficiarse de la adopción.
- Incrementar la promoción y difusión de los servicios del CNA mediante alianzas con medios de comunicación, tanto de alcance nacional como locales, entre otros, para llegar a más población.

### **Debilidades**

Son aspectos negativos que existen en el CNA, que afectan sus resultados, limitan su capacidad de respuesta y que se deben eliminar o reducir.

- Presupuesto del CNA es insuficiente para el fortalecimiento de los programas, que permita el cumplimiento de las funciones que por mandato legal le corresponden.
- Poca eficacia en la coordinación interinstitucional que se realiza entre las instituciones que conforman el Sistema de Protección de la Niñez y la Adolescencia.
- Ausencia de normativa interna para ejercer la autonomía del CNA.
- La estructura orgánica poco fortalecida para atender las necesidades institucionales y la demanda de servicios, generando sobrecarga laboral.
- Ausencia de una política salarial equitativa acorde a los factores de responsabilidad y carga laboral del personal.
- Poca inversión en la gestión en Recurso Humano, lo que incide en falta de inducción, capacitación, actualización, motivación, trabajo en equipo, reconocimiento, integración e incentivación del personal.
- Un buen porcentaje de la población desconoce de la existencia del Consejo Nacional de Adopciones y de los servicios que pone a su disposición.

- Concentración de los servicios en la Ciudad de Guatemala.
- Ausencia de personal multilingüe para la atención adecuada de la población, considerando que Guatemala es un país pluricultural y multilingüe.
- Los estándares de calidad para la atención de NNA en entidades de abrigo temporal no son congruentes con la realidad social del país.
- Poca sistematización de los procesos técnicos y administrativos, lo que incide en la duplicidad de fuentes de información que podría generar inconsistencias.
- Instrumentos de trabajo desactualizados que no favorecen la celeridad en los procesos.
- Controles excesivos en la gestión de los procedimientos técnicos y administrativos que reflejan poca confiabilidad en los informes, opiniones o dictámenes que, bajo su responsabilidad, emiten los profesionales del Equipo Multidisciplinario, así como, las funciones que realiza el área administrativa.
- El trabajo en equipo entre las Unidades sustantivas es deficiente para el logro de los objetivos comunes.
- Poco seguimiento a los hogares que abrigan NNA sin orden judicial.

### **Amenazas**

Son aspectos negativos externos que podrían obstaculizar el logro de los objetivos del CNA.

- Poco interés de autoridades de gobierno en cuanto a protección integral de NNA.
- Declaratorias de adoptabilidad de perfiles prioritarios, en casos excepcionales en los que la adopción no representa un beneficio a los NNA.
- No contar con la disponibilidad financiera de acuerdo con el presupuesto aprobado para el CNA, ni con la aprobación de los incrementos presupuestarios solicitados de conformidad con las necesidades.
- Debilitamiento en la continuidad de las mesas de trabajo interinstitucional instaladas para el fortalecimiento del sistema de protección.
- Dificultad del trabajo coordinado entre las instituciones que integran el Sistema de Protección debido a procesos burocráticos rígidos que lo imposibilitan.
- Escasa comprensión de las funciones del CNA por otras instituciones
- Falta de apoyo interinstitucional eficaz para la preservación familiar.
- Disminución del posicionamiento y reconocimiento que ha logrado el CNA ante las otras instituciones del Sistema de Protección.
- No lograr una promoción y difusión suficiente para que la población conozca sobre la existencia y las funciones del CNA.
- Imposibilidad de desconcentrar los servicios por falta de presupuesto.
- Continuidad de la ausencia de personal multilingüe para la atención adecuada de la población.
- Escasa comprensión de las funciones del CNA por otras instituciones
- Falta de apoyo interinstitucional eficaz para la preservación familiar.
- Pérdida de credibilidad del CNA ante las otras instituciones del Sistema de Protección.
- Incremento en la sobrecarga laboral por órdenes judiciales o emergencias, al no contarse con personal suficiente para la atención oportuna de las mismas.
- Resistencia de los hogares a transformar modelos de atención y a promover la desinstitucionalización
- Resistencia de algunas familias para permitir las visitas post adoptivas derivado de la falta de acompañamiento oportuno por parte del CNA

- Estigmatización de las adopciones prioritarias.
- Pérdida de interés de los usuarios en los servicios que presta el CNA debido a la burocratización.
- Débil acompañamiento de las autoridades administrativas en las actividades que realizan las Unidades técnicas para lograr el trabajo en equipo y una mejor coordinación entre sí.
- Escaso monitoreo del cumplimiento de los procedimientos vigentes y los que en el futuro se establezcan que pueda propiciar la institucionalización de procedimientos deficientes que impacten en la calidad del servicio que se provee a los usuarios.

### 3.4.2 Análisis estratégico – Matriz FODA

Con base a la identificación de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, se han determinado el conjunto de estrategias para hacer frente a las condiciones existentes, para ello, en la siguiente tabla se presentan los resultados de las acciones estratégicas para maximizar las fortalezas y oportunidades y las acciones para minimizar las debilidades y amenazas.

**Cuadro 16**  
**Consejo Nacional de Adopciones**  
**Análisis estratégico – Matriz FODA**

ACCIONES ESTRATÉGICAS PARA MAXIMIZAR LAS FORTALEZAS	ACCIONES ESTRATÉGICAS PARA MAXIMIZAR LAS OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Continuar con apego a la ley, todas las acciones y procedimientos del CNA, para cumplir en forma eficiente y responsable con el servicio y las funciones institucionales.</li> <li>• Incrementar la capacidad operativa por medio del equipamiento y tecnificación, contratación y capacitación continua de personal.</li> <li>• Contar con manuales de procedimientos técnicos, administrativos y financieros actualizados que garanticen la adecuada aplicación de las normas y leyes vigentes.</li> <li>• Contar con personal identificado y con sentido de pertenencia con la institución.</li> <li>• Mantener actualizada la información pública de oficio que se proporciona, a efecto de brindarla de manera oportuna y veraz al ser requerida, observando las garantías de reserva y confidencialidad que establece la Ley de Adopciones y la Ley de Acceso a la Información Pública.</li> <li>• Fortalecer las medidas de control interno, en las áreas que sea necesario a nivel institucional, a efecto de disminuir los hallazgos en las auditorías que realiza la Contraloría General de Cuentas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalecer la infraestructura de hardware y software de los servicios informáticos del Consejo Nacional de Adopciones, para garantizar la disponibilidad de los mismos y la contingencia para minimizar la pérdida de información.</li> <li>• Asesorar, promover, dirigir, procurar y dictaminar en todos los asuntos de orden legal y administrativo en los que intervenga la institución.</li> <li>• Gestionar incremento presupuestario de la Institución para dar continuidad al proceso de desconcentración mediante la creación de oficinas departamentales; así mismo, para fortalecer las supervisiones a los hogares de protección y abrigo, procurando la adecuada ejecución física y financiera del presupuesto asignado.</li> <li>• Que por lo menos el 90% de las personas que demandan los servicios del CNA, estén satisfechas con la atención prestada por la institución.</li> <li>• Garantizar el cumplimiento del debido proceso en los asuntos que intervenga el CNA.</li> <li>• Generar mecanismos comunicacionales e informativos del quehacer institucional. Al mismo tiempo, consolidar las relaciones con los medios de comunicación nacional e internacional.</li> <li>• Que por lo menos el 80% de las publicaciones que generen los distintos medios de comunicación reflejen positivamente el quehacer institucional.</li> <li>• Que por lo menos el 10% de la población reconozca que las adopciones de NNA en Guatemala son gratuitas, ágiles y apegadas a ley.</li> <li>• Que por lo menos el 10% de la población conozca de los distintos servicios que presta el CNA, a través del programa Madres y/o Padres Biológicos en Conflicto con su Parentalidad; el programa de Autorización y Supervisión de Hogares de Protección, Abrigo y</li> </ul>

	Cuidado de NNA y Organismos Internacionales y la adopción, tanto de primera infancia como las adopciones prioritarias.
<b>ACCIONES ESTRATÉGICAS PARA MINIMIZAR LAS DEBILIDADES</b>	<b>ACCIONES ESTRATÉGICAS PARA MINIMIZAR LAS AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actualizar los manuales de procedimientos técnicos, administrativos y financieros.</li> <li>• Mejorar el sistema de evaluación del desempeño, de modo que permita detectar las deficiencias del recurso humano para tomar las acciones preventivas y correctivas, así como el reconocimiento e incentiviación por las autoridades del CNA, según los resultados obtenidos.</li> <li>• Diseñar e implementar programas de capacitación y actualización continua para fortalecer al recurso humano de la Institución en las diferentes áreas de trabajo y atención a los usuarios.</li> <li>• Diseñar e implementar actividades de motivación extrínseca del personal y de identificación del mismo con la institución para la realización de los valores institucionales.</li> <li>• Generar un sistema de información modular integrado para la adecuada administración de la información.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar auditorías de control interno que permitan detectar debilidades y fortalecer los procesos técnicos, administrativos y financieros.</li> <li>• Implementar campañas para:             <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ Promover y divulgar la adopción en Guatemala: como un proceso gratuito, transparente, ágil y totalmente apegado a ley.</li> <li>➢ Promover y divulgar las adopciones prioritarias.</li> <li>➢ Promover y divulgar el programa de madres y/o padres biológicos en conflicto con su parentalidad: para aquellas madres y/o padres biológicos que, por diversas circunstancias enfrentan conflicto con su parentalidad.</li> <li>➢ Promover alianzas estratégicas con el fin de fortalecer la adopción en Guatemala por medio de campañas informativas y/o publicitarias.</li> </ul> </li> </ul>

**Fuente:** Unidad de Planificación del Consejo Nacional de Adopciones, de acuerdo con las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas institucionales identificadas.

### 3.5 Análisis de actores

Considerando que, para el cumplimiento de sus funciones, el CNA debe interactuar con diversas entidades del sector público, principalmente del Sistema de Justicia y Protección, por lo que se realizó el análisis de las interacciones con las principales organizaciones públicas y privadas cuyos intereses y nivel de influencia pueden afectar (positiva o negativamente) la obtención de los resultados del Consejo Nacional de Adopciones. En ese sentido, en el siguiente cuadro se presenta la matriz de los principales actores que interactúan con este Consejo.

**Cuadro 17**  
**Consejo Nacional de Adopciones**  
**Identificación de actores**

No.	ORGANIZACIÓN (Actor)	FUNCIÓN Y ROL ANTE EL CNA	INTERESES (Relaciones predominantes)			NIVEL DE INFLUENCIA			Ubicación geográfica
			A favor (Se une para alcanzar la meta)	Indeciso (Carece de firmeza y seguridad)	En contra (No facilita la gestión)	Alto	Medio	Bajo	
1	Secretaría de Bienestar Social de la Presidencia (SBS)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formula, coordina y ejecuta las Políticas Públicas de Protección de la Niñez y la Adolescencia.</li> <li>• Miembro del Consejo Directivo del CNA.</li> <li>• Administra los hogares públicos de abrigo.</li> <li>• Coordinación a través de               <ul style="list-style-type: none"> <li>o Hogares de abrigo</li> <li>o Certificar y subsidiar a familias sustitutas</li> <li>o Supervisión de hogares privados a través de sus sedes departamentales.</li> </ul> </li> </ul>	X			X			Nacional

No.	ORGANIZACIÓN (Actor)	FUNCIÓN Y ROL ANTE EL CNA	INTERESES (Relaciones predominantes)			NIVEL DE INFLUENCIA			Ubicación geográfica
			A favor (Se une para alcanzar la meta)	Indeciso (Carece de firmeza y seguridad)	En contra (No facilita la gestión)	Alto	Medio	Bajo	
2	Procuraduría General de la Nación (PGN)	<ul style="list-style-type: none"> <li>A través de la Procuraduría de la Niñez y Adolescencia, realiza las investigaciones para que el Organismo Judicial sustente las declaratorias de estado de adoptabilidad.</li> </ul>		X			X		Nacional
3	Organismo Judicial (OJ)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Responsable de la administración de justicia.</li> <li>A través de los Juzgados de Primera Instancia de Niñez y Adolescencia, emite la declaratoria de adoptabilidad.</li> <li>A través de los Juzgados de Familia, homologa los procesos de adopción</li> <li>A través de los Juzgados de Primera Instancia de Niñez y Adolescencia, ordena supervisiones a los hogares de protección y abrigo.</li> </ul>	X			X			Nacional
4	Registro Nacional de las Personas (RENAP)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Facilita el registro de la identidad de los niños, niñas y adolescentes en proceso de adoptabilidad.</li> <li>Registra la adopción oficialmente.</li> </ul>	X			X			Nacional
5	Procuraduría de los Derechos Humanos (PDH)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Garantiza el cumplimiento de los derechos humanos en el país</li> </ul>	X			X			Nacional
6	Ministerio de Desarrollo Social (MIDES)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rector de las políticas de protección social.</li> <li>Provee servicios y recursos a familias en situación de pobreza extrema que desean conservar a sus hijos e hijas.</li> </ul>			X			X	Nacional
7	Ministerio de Educación	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rector del sistema educativo del país.</li> <li>Provee el acceso a la educación a los niños, niñas y adolescentes adoptados o en proceso de adopción.</li> </ul>		X				X	Nacional
8	Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social (MSPAS)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Proveedor de los servicios de salud.</li> <li>Aporta servicios médicos y exámenes clínicos, tanto a familias biológicas y adoptivas, como a niños, niñas y adolescentes en proceso de adopción.</li> </ul>		X				X	Nacional
9	Ministerio de Gobernación (MINGOB)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rector de las políticas de seguridad y prevención de la violencia.</li> </ul>		X				X	Nacional
10	Instituto Nacional de Ciencias Forenses (INACIF)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Otorga las pruebas científicas de casos de orden de investigación judicial (solo intervienen por orden de juez).</li> </ul>		X				X	Nacional
11	Consejo Nacional para la Atención de las Personas con Discapacidad -CONADI-	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ente coordinador, asesor e impulsor que incide en la aplicación de políticas generales y de Estado, para asegurar el cumplimiento de derechos humanos y libertades fundamentales de las personas con discapacidad en Guatemala</li> </ul>		X		X			Nacional
12	Secretaría Presidencial	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rector de la política Nacional de Promoción y Desarrollo Integral de las Mujeres</li> </ul>		X			X		Nacional

No.	ORGANIZACIÓN (Actor)	FUNCIÓN Y ROL ANTE EL CNA	INTERESES (Relaciones predominantes)			NIVEL DE INFLUENCIA			Ubicación geográfica
			A favor (Se une para alcanzar la meta)	Indeciso (Carece de firmeza y seguridad)	En contra (No facilita la gestión)	Alto	Medio	Bajo	
	de la Mujer - SEPREM-								
13	Academia de Lenguas Mayas de Guatemala	<ul style="list-style-type: none"> <li>Promueve y desarrolla los idiomas mayas de Guatemala a través de su investigación, normalización, aprendizaje y difusión.</li> <li>Apoya con interpretes para atender servicios institucionales</li> </ul>	X			X			Nacional
14	Instituto para la Asistencia y Atención a la Víctima del Delito	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ente rector de las políticas victimológicas en Guatemala, y la institución encargada de brindar asistencia y atención a las víctimas del delito.</li> <li>Referencia de casos para brindar orientación, asistencia legal y/o atención victimológica.</li> </ul>	X			X			Nacional
15	Dirección General de Radiodifusión y Televisión Nacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>Apoya en la facilitación de la promoción, difusión y distribución de material informativo del CNA</li> </ul>	X			X			Nacional
16	Ministerio de Trabajo y Previsión Social	<ul style="list-style-type: none"> <li>Referencia y contra referencia de casos de adolescentes y familias para apoyo en fortalecimiento de capacidades desde el ámbito laboral</li> </ul>		X			X		Nacional
17	Oficina Nacional de Prevención de la Tortura y Otros Tratos o Penas Crueles, Inhumanos o Degradantes	<ul style="list-style-type: none"> <li>Coordinación interinstitucional para la segregación de servicios orientado a mujeres gestantes, madres en conflicto con su maternidad y sus hijos que se encuentren privados de libertad</li> </ul>	X			X			Nacional
18	Ministerio Público (MP)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Responsable de la investigación criminal y la persecución penal.</li> <li>Interviene por orden de juez en casos en los que se denuncia la comisión de algún delito penal.</li> </ul>		X				X	Nacional
19	Ministerio de Finanzas Públicas (MINFIN)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Administrador del presupuesto anual de ingresos y egresos del país.</li> <li>Propone el presupuesto anual del CNA</li> <li>Asigna fondos al CNA, mediante desembolsos cuatrimestrales y trasferencias presupuestarias.</li> </ul>			X	X			Centralizado
20	Congreso de la República	<ul style="list-style-type: none"> <li>Emite las leyes requeridas para funcionamiento del CNA y la optimización del proceso de adopciones.</li> <li>Aprueba el presupuesto anual del CNA</li> </ul>			X	X			Nacional
21	Municipalidades	<ul style="list-style-type: none"> <li>Autoridades locales.</li> <li>Aportan información a sus residentes.</li> <li>Proveen servicios públicos y sanitarios básicos (agua potable, saneamiento del medio, etc.) para mejorar calidad de vida de sus pobladores.</li> </ul>			X			X	Municipal
22	Hogares privados	<ul style="list-style-type: none"> <li>Proporcionan servicios de protección y abrigo a los niños, niñas y adolescentes en proceso de adopción.</li> </ul>	X			X			Nacional

No.	ORGANIZACIÓN (Actor)	FUNCIÓN Y ROL ANTE EL CNA	INTERESES (Relaciones predominantes)			NIVEL DE INFLUENCIA			Ubicación geográfica
			A favor (Se une para alcanzar la meta)	Indeciso (Carece de firmeza y seguridad)	En contra (No facilita la gestión)	Alto	Medio	Bajo	
23	Medios de comunicación social	• Transmisión de información a la población.		X		X			Nacional
24	Cooperación Internacional	• Proporcionan asistencia técnica y financiera para apoyar actividades tendientes a optimizar procesos y ejecutar de manera más eficiente las funciones del CNA.		X			X		Regional

Fuente: Unidad de Planificación del Consejo Nacional de Adopciones

### 3.6 Estructura organizacional

Para cumplir con las funciones que le marca la ley, el Consejo Nacional de Adopciones se organiza de la siguiente manera:

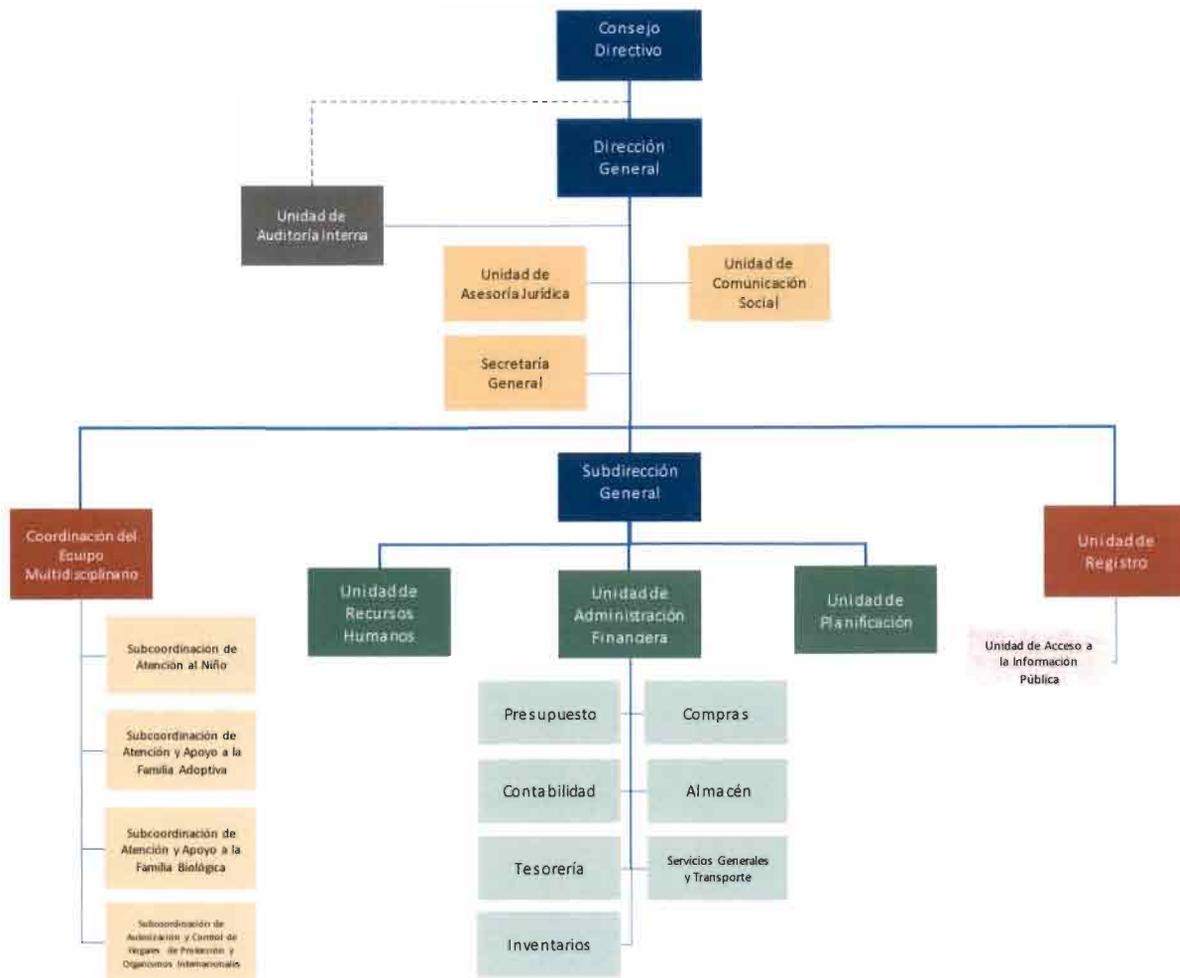
- I. NIVEL SUPERIOR
  - Consejo Directivo
  - Dirección General
  - Subdirección General
- II. NIVEL DE CONTROL INTERNO
  - Unidad de Auditoría Interna
- III. NIVEL DE APOYO
  - Unidad de Asesoría Jurídica
  - Unidad de Comunicación Social
  - Secretaría General
- IV. NIVEL ADMINISTRATIVO - FINANCIERO
  - Unidad de Recursos Humanos
  - Unidad de Planificación
  - Unidad de Administración Financiera
    - Presupuesto
    - Contabilidad
    - Tesorería
    - Inventarios
    - Compras
    - Almacén
    - Servicios Generales y Transporte
- V. NIVEL TÉCNICO Y DE REGISTRO
  - Coordinación del Equipo Multidisciplinario
    - Subcoordinación de Atención al Niño
    - Subcoordinación de Atención y Apoyo a la Familia Adoptiva
    - Subcoordinación de Atención y Apoyo a la Familia Biológica

- Subcoordinación de Autorización y Control de Hogares de Protección y Organismos Internacionales

Unidad de Registro

- Unidad de Acceso a la Información Pública

**Gráfica 15**  
**Consejo Nacional de Adopciones**  
**Estructura Orgánica**



**Fuente:** Unidad de Planificación del Consejo Nacional de Adopciones de acuerdo con estructura orgánica aprobada en Reglamento Orgánico Interno

### 3.7 Funciones institucionales

De acuerdo con lo establecido en el artículo 23 de la Ley de Adopciones, son funciones del CNA, las siguientes:

- a) Asegurar la protección de los niños, niñas y adolescentes en proceso de adopción;

- b) Promover la adopción nacional, con prioridad en los niños institucionalizados;
- c) Asignar a cada niño en proceso de adopción la familia adecuada de acuerdo a su interés superior;
- d) Reunir, conservar e intercambiar información relativa a la situación del niño y de los futuros padres en la medida necesaria, para realizar el proceso de adopción;
- e) Reunir y conservar la información sobre los orígenes del niño, principalmente su identidad y la de sus padres, su historial médico y el de sus padres, garantizando el acceso a la mencionada información;
- f) Velar por los niños en estado de adoptabilidad que ingresen a los hogares de protección y abrigo o al programa de familias temporales del Estado, quienes previa autorización judicial a solicitud de la Autoridad Central, podrán ser ingresados a entidades de abrigo privadas que se encuentren debidamente registradas y autorizadas de conformidad con esta ley;
- g) Mantener un registro actualizado de los niños vulnerados en su derecho de familia y de la institución donde se encuentran en resguardo;
- h) Elaborar un expediente de cada niño en estado de adoptabilidad que se encuentre albergado en sus instituciones o requerir su equivalente en las instituciones privadas, de acuerdo con el artículo 16 del Convenio de La Haya donde conste:
  - 1. Sus datos personales y circunstancias, incluyendo fotografías del mismo;
  - 2. Su identificación plena, mediante la certificación de la partida de nacimiento; y el documento que contenga su impresión plantar y palmar; la impresión de las huellas dactilares de la madre y del padre, cuando sea el caso, así como otros medios científicos;
  - 3. Su historial médico.
- i) Emitir el certificado de idoneidad de los solicitantes, en un plazo no mayor de treinta días;
- j) Confirmar que los candidatos para una adopción internacional son idóneos de acuerdo con la legislación de Guatemala;
- k) Recibir el consentimiento de los padres biológicos, previo a asesoramiento de conformidad con la presente ley;
- l) Supervisar el período de socialización y emitir el certificado de empatía;
- m) Recibir las solicitudes de adopción, así como formar y mantener el expediente respectivo bajo custodia hasta el momento que se envíe al juez de familia;
- n) Darle seguimiento a los niños dados en adopción; en las adopciones internacionales se requerirá informe de seguimiento a la Autoridad Central correspondiente;
- o) Autorizar, supervisar y monitorear en forma periódica, y en su caso sancionar a las entidades privadas, hogares de abrigo, hogares sustitutos que se dediquen al cuidado de los niños;
- p) Tomar las medidas apropiadas y pertinentes para prevenir beneficios materiales indebidos en relación a la adopción;
- q) Mantener comunicación constante y cooperar con Autoridades Centrales o sus equivalentes, promoviendo la colaboración para asegurar la protección de los niños, principalmente en el intercambio de información sobre legislación en materia de adopciones, estadísticas, formularios y funcionamiento del Convenio Relativo a la Protección del Niño y a la Cooperación en Materia de Adopción Internacional;
- r) Establecer el número de organismos extranjeros acreditados que se permitirán funcionar en el país y autorizar a aquellos que tengan el permiso para actuar. Los organismos

- extranjeros acreditados deberán demostrar que están debidamente autorizados en su país de origen;
- s) Requerir a las instituciones que estime conveniente la información necesaria para el cumplimiento de sus atribuciones y funciones;
  - t) Promover la cooperación entre autoridades competentes, con la finalidad de brindarles la protección necesaria a los niños;
  - u) Verificar que en cada etapa del proceso de adopción se observe lo preceptuado en la presente ley;
  - v) Emitir el certificado de que la adopción internacional fue tramitada de conformidad con el Convenio de La Haya relativo a la Protección del Niño y a la Cooperación en Materia de Adopción Internacional;
  - w) Cualquier otra función que considere pertinente para el efectivo cumplimiento de sus atribuciones.

### 3.8 Desafíos institucionales

Dentro de los desafíos a los que se enfrenta el Consejo Nacional de Adopciones y que se plantean superar durante el período del PEI se mencionan los siguientes:

- a) Promover la desinstitucionalización de los niños, niñas y adolescentes de manera urgente.
- b) Resolver la situación de los niños adoptables con sentencia firme.
- c) Incidencia en el sistema judicial en la preservación familiar como primera opción.
- d) Diseño e implementación de una estrategia política de alto nivel que permita el apoyo integral a las familias biológicas.
- e) Promoción de estrategias que permitan la adopción de niños, niñas y adolescentes con perfil prioritario.
- f) Fortalecimiento de la capacidad de gestión de los casos bajo el principio del interés superior del niño.
- g) Agilidad en los servicios que por ley le corresponde al CNA.
- h) Fortalecimiento de la supervisión a los hogares que abrigan NNA, de acuerdo con el mandato contenido en la Ley de Adopciones; asimismo, para dar cumplimiento a sentencias de organismos nacionales e internacionales en materia de derechos de la niñez.
- i) Promover que los hogares de protección desarrollen planes de vida para niños, niñas y adolescentes que no pueden ser ubicados en familia de manera definitiva.
- j) Mejora de calidad. Promover un Sistema de Gestión de Calidad certificado (ISO) para lograr la máxima satisfacción de los usuarios de los servicios.

Dentro de las certificaciones se consideran las siguientes:

- Certificación ISO 27001 de la seguridad de la información
  - Certificación ISO 9001 para los procesos internos
- k) Implementar la firma electrónica institucional para las certificaciones y constancias emitidas por el CNA.
  - l) Descentralización de los servicios por medio de la implementación de oficinas departamentales.
  - m) Promover la modernización a través del uso de tecnología, enfocando los recursos a garantizar la comunicación, la infraestructura de software/hardware, almacenamiento y procesamiento de datos, así como la generación de estadísticas.
  - n) Fomentar y fortalecer los convenios de cooperación interinstitucional en beneficio de los niños, niñas y adolescentes y las familias.

- o) Fortalecer y modernizar el archivo técnico y administrativo del CNA, para promover la preservación y salvaguarda de los documentos originales y evitar el deterioro de la información.
- p) Fortalecer financieramente al CNA a través de recursos del Gobierno Central, de la Cooperación Internacional y de recursos propios.

### 3.9 Matriz de Riesgos PEI 2019 -2028

Dentro del proceso de actualización del PEI 2019 – 2028, el CNA incluye la matriz de riesgos, la cual tiene por objeto identificar las incertidumbres a las cuales se puede enfrentar la planificación estratégica y en un momento dado generar escenarios no ideales para una eficaz ejecución. En el contenido de la matriz, se identifican las acciones para cada uno de los riesgos identificados y el plazo de la implementación, en el cual se considera mitigar el nivel de riesgo identificado.

**Cuadro 18**  
**Consejo Nacional de Adopciones**  
**Matriz de riesgos PEI 2019 -2028**

No.	EVENTOS IDENTIFICADOS	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	NIVEL DE RIESGO	CONTROL INTERNO PARA MITIGAR (GESTIONAR) EL RIESGO	FINALIZACIÓN	OBSERVACIONES
1	Restitución del derecho a una familia de los NNA declarados adoptables	Limitado número de familias declaradas idóneas interesadas en la adopción de un NNA con perfil prioritario	Alto	Fortalecer, por medio de campañas publicitarias, la promoción de NNA en condición de adopción prioritaria y fortalecer los procesos de captación, asesoría, evaluación y formación de familias idóneas para la adopción de NNA en condición prioritaria, así como, fortalecer las acciones de comunicación y coordinación con los responsables de declarar la adoptabilidad de un NNA	31/12/2024	Para la implementación de las acciones para gestionar el riesgo es fundamental el apoyo financiero que el CNA pueda recibir del ente rector de las finanzas del Estado
2	Asesoría y orientación	Personal limitado para cubrir oportunamente los servicios de asesoría, orientación y seguimiento a madres y/o padres biológicos en conflicto con su parentalidad	Medio	Fortalecer, por medio de la capacitación al recurso humano, para reforzar el proceso de asesoría, orientación y evaluación integral a NNA, familias postulantes a la adopción y familias biológicas e implementar un control, eficiente y eficaz, que coadyuve en la asesoría, orientación y evaluación de manera oportuna.	31/12/2024	Para la implementación de las acciones para gestionar el riesgo es fundamental el apoyo financiero que el CNA pueda recibir del ente rector de las finanzas del Estado
3	Autorización o revalidación de hogares de abrigo y protección	Dificultad y atraso en el cumplimiento de requisitos de los hogares de abrigo y protección para cumplir con el proceso de autorización o revalidación de autorización para el funcionamiento de entidades dedicadas al abrigo y cuidado de NNA	Medio	Implementar mecanismos de coordinación que contribuyan a promover el cumplimiento oportuno de los requisitos que los hogares de abrigo y protección deben presentar para su autorización o revalidación. Fortalecer y capacitar al personal para una adecuada asesoría y acompañamiento en el proceso de autorización o revalidación.	31/12/2024	
4	Divulgación e Información	Servicios institucionales poco conocidos por la población	Medio	Fortalecer las acciones para promocionar y dar a conocer los servicios institucionales a nivel nacional	31/12/2024	Se requiere del apoyo financiero para implementar el control propuesto

No.	EVENTOS IDENTIFICADOS	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	NIVEL DE RIESGO	CONTROL INTERNO PARA MITIGAR (GESTIONAR) EL RIESGO	FINALIZACIÓN	OBSERVACIONES
5	Divulgación e información	Desconocimiento de la estrategia institucional	Bajo	Comunicación de la estrategia institucional a todas las dependencias del CNA	31/12/2024	
6	Alineación a políticas públicas	Políticas institucionales no alineadas directamente con políticas públicas	Bajo	Implementar mecanismos de comunicación y coordinación con el ente rector de la Planificación del Estado	31/12/2024	
7	Rotación de personal	Cambio de autoridades institucionales	Bajo	Comunicación y coordinación con nuevas autoridades	31/12/2024	

Fuente: Unidad de Planificación del Consejo Nacional de Adopciones

#### 4. SEGUIMIENTO A NIVEL ESTRATÉGICO

##### 4.1 Mecanismos de seguimiento

El seguimiento y monitoreo al Plan Estratégico Institucional 2019 – 2028 del CNA se estará sustentando en un sistema orientado en evaluar la calidad del desempeño estratégico institucional, mediante la medición de resultados vinculados a las acciones estratégicas que realizan las dependencias institucionales desde el ámbito de su competencia para alcanzar los objetivos y resultados planteados.

El CNA, a través de la Unidad de Planificación estará realizando el seguimiento y evaluación al PEI en cumplimiento a sus funciones y de acuerdo con la comunicación de las distintas dependencias técnicas y administrativas, responsables de generar información sobre el avance de los indicadores vinculados a los Resultados Estratégicos Institucionales.

La metodología de seguimiento y evaluación de los indicadores a nivel estratégico, que permiten dar seguimiento y evaluar el cumplimiento del PEI se sustenta primordialmente en las acciones siguientes:

- Actualización de herramientas: la Unidad de Planificación, durante el ciclo presupuestario de cada año, actualiza y ajusta las herramientas con las cuales se recopilará información para medir el desempeño de los resultados estratégicos institucionales.
- Elaboración de informe: con base a la información que la Unidad de Planificación recopile de las distintas dependencias del CNA, se realiza la evaluación de desempeño de acuerdo con los resultados analizados anualmente y remitidos a las autoridades institucionales para su consideración y planteamiento de acciones estratégicas a implementar para fortalecer los instrumentos estratégicos y operativos anualmente.

##### 4.2 Indicadores a nivel estratégico

Para el caso de los indicadores a nivel estratégico para brindar seguimiento al Plan Estratégico Institucional, fueron estructurados de acuerdo con el resultado final y de acuerdo con los resultados intermedios. Para el efecto se preparó una ficha con datos sobre las variables necesarias para brindar información pertinente.

**Cuadro 19**  
**Consejo Nacional de Adopciones**  
**Resultado final Período 2019-2028**

Ficha de Indicadores						
Institución	Consejo Nacional de Adopciones					
Nombre del Indicador	Restitución del derecho a una familia del NNA					
Categoría del Indicador	DE RESULTADO	X	DE PRODUCTO			
Objetivo Asociado al Indicador	Gestionar de manera eficaz y transparente el proceso de adopción, restituyendo el derecho a la familia a los NNA a quienes les ha sido vulnerado, respetando los derechos humanos internacionalmente reconocidos y principalmente el derecho a la identidad (incluido el respeto a su origen étnico, religioso y cultural) y los derechos a la gratuidad, celeridad, subsidiaridad, el derecho a la opinión y la atención al interés superior del NNA en todas las decisiones que le afecten.					
Política Pública Asociada	Política integral de protección a la niñez y adolescencia					
Descripción del Indicador	Consiste en mostrar el porcentaje de casos de niños, niñas o adolescentes a quienes se les ha restituido el derecho a una familia. Incluye casos de adopciones de primera infancia saludables y casos de perfiles prioritarios.					
Pertinencia	Número de niños, niñas o adolescentes a quienes se les ha restituido el derecho a una familia.					
Interpretación	Este indicador mide el número de NNA, a quienes se les ha restituido el derecho a una familia, durante cada período fiscal.					
Fórmula de Cálculo	NNA integrados en familias adoptivas / NNA declarados adoptables pendientes de restituirle su derecho a una familia.					
Ámbito Geográfico	Nacional	X	Regional	Departamento	Municipio	
Frecuencia de la medición	Mensual		Cuatrimestral	Semestral	Anual	X
Tendencia del Indicador						
Años	2023	2024	2025	2026	2027	
Valor (del indicador)	33%	33%	33%	33%	33%	
Línea Base	Año	2022	Valor	25%		
Medios de Verificación						
Procedencia de los datos	SICOINDES - SIGES					
Unidad Responsable	Subcoordinación de Atención al Niño, Subcoordinación de Atención y Apoyo a la Familia Adoptiva y la Coordinación del Equipo Multidisciplinario					
Metodología de Recopilación	Reportes SICOINDES - SIGES					

Fuente: Unidad de Planificación del Consejo Nacional de Adopciones

**Cuadro 20**  
**Consejo Nacional de Adopciones**  
**Resultado Intermedio – R1 Período 2019-2028**

Ficha de Indicadores						
Institución	Consejo Nacional de Adopciones					
<b>Nombre del Indicador</b>	Orientación a madres y/o padres biológicos					
Categoría del Indicador	DE RESULTADO	<input checked="" type="checkbox"/>	DE PRODUCTO			
Objetivo Asociado al Indicador	Asesorar, a través de la orientación a las madres y/o padres en conflicto con su parentalidad, sobre los principios, derechos y consecuencias de la adopción, para la toma de una decisión consciente e informada.					
Política Pública Asociada	Política integral de protección a la niñez y adolescencia					
<b>Descripción del Indicador</b>	Verificar el porcentaje madres y/o padres biológicos que deciden conservar o reunificar a su hijo o hija					
Pertinencia	Este indicador será utilizado para saber el número de asesorías brindadas a madres y/o padres en conflicto con su parentalidad y acuden al CNA y el porcentaje que decide conservar o reunificar a su hijo o hija					
Interpretación	Mide el número de asesorías a madres y/o padres biológicos en conflicto con su parentalidad que han sido asesorados legal y psicosocial, previo a tomar la decisión de conservar o entregar voluntariamente a sus hijos en adopción.					
Fórmula de Cálculo	El total de madres y/o padres que deciden conservar o reunificar a su hijo o hija / total de Asesorías brindadas a madres y/o padres biológicos en conflicto con su parentalidad					
Ámbito Geográfico	Nacional	<input checked="" type="checkbox"/>	Regional	Departamento	Municipio	
Frecuencia de la medición	Mensual		Cuatrimestral	Semestral	Anual	<input checked="" type="checkbox"/>
Tendencia del Indicador						
Años	2023		2024	2025	2026	2027
Valor (del indicador)	80%		80%	80%	80%	80%
Línea Base	Año		2021	Valor	75%	
<b>Medios de Verificación</b>						
Procedencia de los datos	SICOINDES - SIGES					
Unidad Responsable	Subcoordinación de Atención y Apoyo a la Familia Biológica y la Coordinación del Equipo Multidisciplinario.					
Metodología de Recopilación	Reportes SICOINDES - SIGES					

Fuente: Unidad de Planificación del Consejo Nacional de Adopciones

**Cuadro 21**  
**Consejo Nacional de Adopciones**  
**Resultado Intermedio – R2 Período 2019-2028**

Ficha de Indicadores							
Institución	Consejo Nacional de Adopciones						
<b>Nombre del Indicador</b>	NNA integrados en familias adoptivas						
Categoría del Indicador	DE RESULTADO		X	DE PRODUCTO			
Objetivo Asociado al Indicador	Gestionar de manera eficaz y transparente el proceso de adopción, restituyendo el derecho a la familia a los NNA a quienes les ha sido vulnerado, respetando los derechos humanos internacionalmente reconocidos y principalmente el derecho a la identidad (incluido el respeto a su origen étnico, religioso y cultural) y los derechos a la gratuidad, celeridad, subsidiaridad, el derecho a la opinión y la atención al interés superior del NNA en todas las decisiones que le afecten.						
Política Pública Asociada	Política integral de protección a la niñez y adolescencia						
<b>Descripción del Indicador</b>	Consiste en mostrar el porcentaje de avance en la disminución de la institucionalización de NNA						
Pertinencia	Número de niños, niñas o adolescentes a quienes se les ha restituido el derecho a una familia.						
Interpretación	Este indicador mide la disminución de la tasa de niñez institucionalizada, durante cada período fiscal.						
Fórmula de Cálculo	NNA integrados en familias adoptivas / NNA declarados adoptables pendientes de restituirle su derecho a una familia.						
Ámbito Geográfico	Nacional	X	Regional		Departamento	Municipio	
Frecuencia de la medición	Mensual		Cuatrimestral		Semestral	Anual	X
Tendencia del Indicador							
Años	2023		2024		2025	2026	2027
Valor (del indicador)	32%		30%		28%	25%	22%
Línea Base	Año		2022		Valor	25%	
<b>Medios de Verificación</b>							
Procedencia de los datos	SICOINDES - SIGES						
Unidad Responsable	Subcoordinación de Atención al Niño, Subcoordinación de Atención y Apoyo a la Familia Adoptiva y la Coordinación del Equipo Multidisciplinario						
Metodología de Recopilación	Reportes SICOINDES - SIGES						

Fuente: Unidad de Planificación del Consejo Nacional de Adopciones

**Cuadro 22**  
**Consejo Nacional de Adopciones**  
**Resultado Intermedio – R3 Período 2019-2028**

Ficha de Indicadores						
Institución	Consejo Nacional de Adopciones					
Nombre del Indicador	Hogares de protección, abrigo y cuidado de NNA, Supervisados					
Categoría del Indicador	DE RESULTADO	X	DE PRODUCTO			
Objetivo Asociado al Indicador	Registrar, autorizar y supervisar hogares de protección, abrigo y cuidado de NNA, implementados por entidades o asociaciones, a efecto que se cumplan con los estándares de calidad para la atención de niños, niñas y adolescentes en entidades de abrigo temporal y se vele porque les sean respetados sus derechos y reciban atención integral que garantice su desarrollo.					
Política Pública Asociada	Política integral de protección a la niñez y adolescencia					
Descripción del Indicador	Mostrar el porcentaje de hogares a los que se les brinda el acompañamiento y asesoría para verificar la atención integral de los NNA					
Pertinencia	Verificar el cumplimiento y respeto a los derechos humanos de los NNA abrigados.					
Interpretación	Número de entidades dedicadas al abrigo de niños, niñas o adolescentes, supervisadas en relación a las que se tienen registradas o en conocimiento del CNA.					
Fórmula de Cálculo	Número de hogares de protección, abrigo y cuidado de NNA, supervisados / Número de hogares de protección, abrigo y cuidado de NNA, registrados en el CNA.					
Ámbito Geográfico	Nacional	X	Regional	Departamento	Municipio	
Frecuencia de la medición	Mensual		Cuatrimestral	Semestral	Anual	X
Tendencia del Indicador						
Años	2023	2024	2025	2026	2027	
Valor (del indicador)	100%	100%	100%	100%	100%	
Línea Base	Año	2022	Valor	100%		
Medios de Verificación						
Procedencia de los datos	SICOINDES - SIGES					
Unidad Responsable	Subcoordinación de Autorización y Control de Hogares de Protección y Organismos Internacionales y la Coordinación del Equipo Multidisciplinario					
Metodología de Recopilación	Reportes SICOINDES - SIGES / Informes de la Unidad de Autorización y Control de Hogares de Protección y Organismos Internacionales					

Fuente: Unidad de Planificación del Consejo Nacional de Adopciones

#### 4.3 Línea de base

Las líneas base para medir el comportamiento de cada indicador se presenta en las respectivas fichas de los indicadores estratégicos incluidos en numeral anterior.

#### 4.4 Seguimiento de avance de metas

El seguimiento de avance de metas, para medir el comportamiento anual de cada una de las metas que corresponden a los indicadores, se presenta en las fichas de los indicadores estratégicos, incluidas en el numeral 4.2.

### 5. EVALUACIÓN A NIVEL ESTRATÉGICO

Para valorar cualitativa y cuantitativamente los productos que la institución brinda, de forma directa e indirecta, a la población, es importante realizar el proceso de evaluación, principalmente para verificar los cambios que genera en el modo de vida y la forma en que se contribuye al desarrollo social del país. Para el efecto, el CNA ha venido implementando las acciones para fortalecer el proceso de seguimiento y evaluación del Plan Estratégico Institucional, principalmente con la evaluación y valoración de las metas programadas para cada uno de los resultados y sus respectivos indicadores.

La finalidad de la evaluación consiste en valorar el cumplimiento de las metas alcanzadas, principalmente con el avance en la restitución del derecho a una familia de los niños, niñas y adolescentes declarados adoptables, así como parte del compromiso de transparencia, rendición de cuentas, calidad del gasto y un efectivo sistema de control interno.

#### 5.1 Mecanismos de evaluación

El proceso de evaluación ha consistido en un mecanismo sistemático que el CNA realiza para evaluar el cumplimiento del Plan Estratégico Institucional y busca coadyuvar a generar fortalezas institucionales a través del aprovechamiento de experiencias y capacidades de los recursos disponibles, así como, reajustar las acciones para el cumplimiento de los objetivos y alcanzar los resultados esperados. A pesar de que muchos autores recomiendan que la evaluación sea realizada por agentes externos, para una mayor objetividad, sin embargo, por las limitaciones financieras y presupuestarias ha limitado este punto, no obstante, al contar con una efectiva metodología de trabajo y las herramientas indispensables para el efecto, la evaluación interna puede tener los resultados deseados.

Considerando lo anterior, el CNA realizó la evaluación del PEI 2019 – 2023 para determinar los resultados alcanzados y los ajustes necesarios para cumplir con los objetivos propuestos. La metodología de evaluación incluyó el desarrollo de las siguientes fases:

- Sistematización de la información. Incluye procesos para su obtención y verificación
- Parametrización de la información.
- Evaluación de los resultados e interpretaciones. Grado de consecución de los objetivos estratégicos y principales conclusiones derivado de la parametrización previa.
- Mejora continua. Seguimiento de las ineficiencias detectadas y las recomendaciones efectuadas.

Considerando lo anterior, la evaluación se fundamentó en los aspectos siguientes:

- Proceso participativo en el que intervinieron las distintas dependencias institucionales, con el fin de evaluar los resultados y desafíos enfrentados para el cumplimiento de los compromisos establecidos en el PEI.
- Con la evaluación realizada, la Unidad de Planificación emitió el informe respectivo, el cual fue presentado a las autoridades institucionales para la toma de decisiones.
- Los resultados obtenidos sustentan las gestiones de actualización/reformulación del PEI, además de las recomendaciones emitidas por SEGEPLAN y la implementación/fortalecimiento del enfoque de Gestión por Resultados.

## 5.2 Alcance de la evaluación

El objetivo final de la evaluación se centra en alcanzar un estándar de calidad. En ese sentido, como se ha indicado, el proceso de evaluación tiene como fin la mejora continua. Bajo ese contexto, el alcance de la evaluación abarca el fortalecimiento de las herramientas de planificación para contribuir a medir el alcance de los objetivos y metas, así como de la cadena de los resultados estratégicos.

Además, como parte del alcance en la evaluación vale la pena indicar algunas fortalezas que se incluyeron en el presente instrumento de acuerdo con los resultados obtenidos y recomendaciones del ente rector de la planificación, dentro de ellos:

- Fortalecimiento de la cadena de resultados priorizada en función de criterios tales como mandatos legales, ámbitos institucionales, contribución al Plan Nacional de Desarrollo K'atun: Nuestra Guatemala 2032, Objetivos de Desarrollo Sostenible, Prioridades Nacionales de Desarrollo y la Política General de Gobierno 2020-2024.
- Identificación de resultados inmediatos, intermedios y final.
- Jerarquización de los factores causales de acuerdo con la magnitud de ocurrencia.
- Fortalecimiento del modelo lógico de la estrategia, entre otros.

## 5.3 Evaluación de medio término

Se contempla realizar una evaluación de medio término (año 2026) o de acuerdo con requerimientos de las autoridades institucionales. Dicha evaluación será fundamental para fortalecer y corregir desviaciones en el cumplimiento de los objetivos y resultados esperados. Será importante fortalecer la metodología de evaluación correspondiente, que favorezca la medición del alcance de los objetivos, metas, resultados, acciones estratégicas y el enfoque de la Gestión por Resultados.

## 5.4 Evaluación final del período del Plan Estratégico Institucional

Como en la evaluación de medio término, la evaluación final será fundamental para generar los insumos y determinar un nuevo proceso para la elaboración y/o actualización del Plan Estratégico Institucional de acuerdo con el conjunto de lecciones aprendidas y los resultados obtenidos.

## SIGLAS Y ACRÓNIMOS

Siglas y/o Acrónimos	Definiciones
ALMG	Academia de Lenguas Mayas de Guatemala
CNA	Consejo Nacional de Adopciones
CNNA	Comisión Nacional de la Niñez y de la Adolescencia
CONADI	Consejo Nacional para la Atención de las Personas con Discapacidad
FODA	Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas
GpR	Gestión por Resultados
INACIF	Instituto Nacional de Ciencias Forenses de Guatemala
MED	Metas Estratégicas de Desarrollo
MIDES	Ministerio de Desarrollo Social
MINFIN	Ministerio de Finanzas Públicas
MINGOB	Ministerio de Gobernación
MINTRAB	Ministerio de Trabajo y Previsión Social
MSPAS	Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social
MP	Ministerio Público
NNA	Niños, Niñas y Adolescentes
ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenible
OJ	Organismo Judicial
ONU	Organización de las Naciones Unidas
PDH	Procuraduría de los Derechos Humanos
PEI	Plan Estratégico Institucional
PGG	Política General de Gobierno
PND	Prioridades Nacionales de Desarrollo
POA	Plan Operativo Anual
POM	Plan Operativo Multianual
RED	Resultado Estratégico de Desarrollo
RENAP	Registro Nacional de las Personas
SBS	Secretaría de Bienestar Social de la Presidencia
SEPREM	Secretaría Presidencial de la Mujer
SEGEPLAN	Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia
SICOINDES	Sistema de Contabilidad Integrada Descentralizadas
SIGES	Sistema de Gestión
TIC	Tecnologías de la Información y Comunicación
UNICEF	Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia