



# Contenido

Gráficos.....	3
Tablas.....	4
I. ANTECEDENTES Y CONTEXTO .....	5
1.1. Siglas y Acrónimos .....	5
1.2. Definiciones.....	5
1.3. Información de la institución.....	7
1.4. Presentación .....	8
1.5. Introducción.....	15
1.6. Propósito y alcance del documento.....	16
1.7. Informaciones Generales.....	17
1.6.1 Marco normativo de la institución .....	17
1.8. Diagnóstico contextual .....	19
1.7.1 Principales desafíos.....	19
1.7.2 Problemas transversales .....	30
II. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL.....	38
2.1 Análisis de actores involucrados .....	38
2.2 Análisis FODA .....	40
III. MARCO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL .....	44
3.1. Enfoque del PEI para la gestión pública.....	44
3.2. Importancia de un marco de propósitos y valores .....	47
3.3. Visión, Misión y Valores.....	48
IV. ESTRATEGIAS INSTITUCIONALES Y EJES ESTRATÉGICOS.....	50
4.1. Estrategias institucionales.....	50
4.1.1 Oportunidades vs. Fortalezas y Debilidades .....	50
4.1.2 Amenazas vs. Fortalezas y Debilidades .....	51
4.2 Descripción de los Pilares o Ejes Estratégicos del PEI .....	52
4.3 Resultados Priorizados y sus Alineaciones.....	54
4.4 Matriz de Planificación Estratégica .....	56



## Tablas

Tabla 1: Indicadores a impactar marco de resultados MEPyD, política Educación Superior, Ciencia y Tecnología .....	10
Tabla 2: Indicadores a impactar marco de resultados MEPyD, política de Acceso a la salud y la seguridad social.....	13
Tabla 3: Indicadores a impactar marco de resultados MEPyD, política de Empleo digno, formal y suficiente .....	14

## I. ANTECEDENTES Y CONTEXTO

### 1.1. Siglas y Acrónimos

<b>CONANI</b>	Consejo Nacional para la Niñez y Adolescencia
<b>MEPyD</b>	Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo
<b>NNA</b>	Niños, niñas y adolescentes
<b>ODS</b>	Objetivos de Desarrollo Sostenible
<b>PEI</b>	Plan Estratégico Institucional
<b>PNSP</b>	Plan Nacional Plurianual del Sector Público
<b>POA</b>	Plan Operativo Anual
<b>SPN</b>	Sistema de Protección Nacional

### 1.2. Definiciones

**Actividad:** es el conjunto de acciones necesarias para el logro de las acciones estratégicas propuestas en el PEI.

**Acciones estratégicas:** conjunto de actividades ordenadas que contribuyen al logro de un objetivo estratégico y que involucran el uso de recursos. Asimismo, cuentan con unidad de medida y meta objetiva determinada.

**Cronograma:** esquema estructurado donde se distribuye y organiza, en forma de secuencia temporal, el período donde se debe dar cuenta del logro de las metas, así como el cumplimiento de hitos, productos y proyectos vinculados al PEI.

**Ejes estratégicos:** principales propósitos institucionales que dan sentido y orientación a la formulación estratégica y que pueden estar formuladas por áreas claves o priorizadas por la institución.

**Grupo de interés:** son todos aquellos que intervienen, directa e indirectamente, en el proceso de la entrega de los bienes y servicios, e influyen en el grado de obtención del logro esperado por la política pública institucional y/o sectorial

**Indicadores:** es una herramienta de medición que permite verificar de manera cuantitativa, cualitativa y en un tiempo concreto, el cumplimiento de los resultados previamente definidos en el PEI, así como el cumplimiento de objetivos, metas y/o acciones estratégicas.

**Medios de verificación:** fuentes de información que evidencian el logro de las metas definidas.

**Meta:** constituye la expresión concreta (en el tiempo) y cuantificable de los indicadores definidos en el PEI.

**Misión:** expone el por qué, de la existencia de la organización y el qué debe hacer. Describe qué hace la organización, cuáles son sus clientes y recursos para el logro de sus resultados.

**Objetivo estratégico:** es la descripción del propósito a ser alcanzado, que es medido a través de indicadores y sus correspondientes metas, las cuales se establecen de acuerdo con el período previamente establecido para la ejecución del PEI.

**Planificación estratégica:** es una herramienta de diagnóstico, análisis, reflexión y toma de decisiones colectivas, en torno al quehacer actual y al camino que deben recorrer, en el futuro, las organizaciones, para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno, y lograr el máximo de eficiencia y calidad de sus prestaciones.

**Plan Estratégico Institucional (PEI):** es el plan estratégico establecido para las instituciones del sector público y que se constituye en la herramienta básica para la planificación de acciones y ejecución de recursos vinculados a los propósitos de la gestión pública y el despliegue operativo de las políticas públicas.

**Plan Operativo Anual (POA):** es la expresión operativa del PEI formulado con periodicidad interanual y que contiene las principales acciones operativas, tareas, metas, recursos e indicadores operacionales vinculadas a los objetivos y pilares estratégicos que componen el PEI.

**Recursos:** factores que combinados son capaces de generar valor en los procesos de producción de bienes y servicios. Pueden ser humanos, financieros o tecnológicos.

**Responsable:** se refiere al área funcional que tendrá a su cargo un resultado/producto determinado para su cumplimiento, para lo cual debe dar cuenta de sus niveles de logro en las reuniones de monitoreo y evaluación.

**Resultado:** es el estado en el que se desea encontrar una variable como consecuencia, entre otras cosas, de los productos que la institución, entrega, y de las medidas de política que los acompañan.

**Tarea o actividad:** se refiere a las acciones operativas que deben realizarse en un orden lógico para lograr un producto determinado de cara a la formulación del Plan Operativo Anual (POA) derivado del PEI.

**Variables externas:** f/actores generados por el entorno institucional externo que están por fuera de la gobernabilidad y/o control directo de quien planifica,

gerencia o coordina el PEI, pero cuya ocurrencia y/o comportamiento incide en el cumplimiento de sus objetivos.

**Variables internas:** factores generados por el entorno institucional interno que están bajo control y gobernabilidad directa de quien planifica, gerencia o coordina el PEI, y cuya ocurrencia y/o comportamiento incide en el cumplimiento de sus objetivos.

**Visión:** establece la mirada estratégica de hacia dónde debe dirigirse la organización y en lo que se requiere convertir a largo plazo. Habitualmente se construye de forma participativa y se establece teniendo como referencia un escenario óptimo y retador.

### 1.3. Información de la institución

El Consejo Nacional para la Niñez y la Adolescencia (CONANI) de la República Dominicana es el organismo rector en materia de políticas de infancia y adolescencia en el país. Fue creado con el propósito de garantizar el cumplimiento de los derechos de los niños, niñas y adolescentes, conforme a lo establecido en la Convención sobre los Derechos del Niño y la Ley 136-03, que instituye el Código para el Sistema de Protección y los Derechos Fundamentales de Niños, Niñas y Adolescentes en el país.

El CONANI se encarga de formular, coordinar y supervisar las políticas, planes y programas dirigidos a la promoción y protección de los derechos de la infancia y la adolescencia. Su accionar se fundamenta en un enfoque integral y participativo, asegurando que todas las entidades vinculadas a la protección de la niñez y adolescencia trabajen de manera coordinada y eficiente.

El Consejo Nacional para la Niñez y la Adolescencia (CONANI) está integrado por los órganos siguientes:

- Un Directorio Nacional
- Una Oficina Nacional
- Las Oficinas Regionales
- Los Directorios Municipales
- Las Oficinas Municipales
- Las Juntas Locales de Protección y Restitución de Derechos.

El Directorio Nacional, según lo estipula el artículo No. 419, de la Ley Núm.136-03, es la máxima autoridad de decisión del CONANI; de naturaleza intersectorial, plural, deliberativa, consultiva y supervisora. Está integrado por instituciones gubernamentales y no gubernamentales.

Entre las funciones del directorio nacional se encuentran:

1. Regir el funcionamiento de la Oficina Nacional, las Oficinas Regionales, los Directorios Municipales y las Oficinas Municipales.
2. Coordinar y dar seguimiento al diseño y ejecución de las políticas sociales básicas, asistenciales y de protección de las entidades que integran el Directorio Nacional.
3. Garantizar el funcionamiento de mecanismos de protección para los niños, niñas y adolescentes amenazados o violentados en sus derechos en el ámbito administrativo y jurisdiccional.

#### **1.4. Presentación**

El CONANI es el ente rector de las políticas públicas dirigidas a la niñez y la adolescencia, y su labor se enmarca en la Convención sobre los Derechos de la Niñez, así como en legislaciones nacionales que garantizan la protección integral de los menores de edad. Como organismo responsable de coordinar y articular esfuerzos interinstitucionales, el CONANI trabaja con diversas entidades gubernamentales, organizaciones de la sociedad civil, organismos internacionales y el sector privado para garantizar el bienestar y desarrollo integral de la población infantil y adolescente.

En el periodo 2025 - 2028, el CONANI enfocará sus esfuerzos en fortalecer políticas de inclusión, equidad y acceso a servicios esenciales para la niñez y la adolescencia. Este plan estratégico se fundamenta en un análisis detallado de la situación actual, considerando desafíos como la pobreza infantil, la violencia, el acceso limitado a la educación y la salud, así como la necesidad de fortalecer los sistemas de protección existentes.

El diseño de este plan se ha basado en un proceso participativo que ha involucrado a actores clave, quienes han expresado sus preocupaciones y propuestas para la construcción de un futuro más justo e inclusivo. La participación activa de la sociedad es fundamental para el cumplimiento de los objetivos establecidos, por lo que el CONANI reafirma su compromiso con la transparencia y la rendición de cuentas en la ejecución de sus políticas y programas.

A lo largo del documento, se presentarán los ejes estratégicos que guiarán la gestión del CONANI en los próximos años, así como las estrategias y acciones concretas que permitirán avanzar hacia una sociedad en la que todos los niños, niñas y adolescentes puedan crecer en un entorno seguro, saludable y lleno de oportunidades.

CONANI desempeña un papel clave en la articulación de esfuerzos entre los distintos sectores de la sociedad, incluyendo el gobierno, las organizaciones de la sociedad civil, el sector privado y la comunidad internacional. A través de su

liderazgo, el CONANI promueve políticas y programas que buscan erradicar la pobreza infantil, fortalecer el acceso a la educación y la salud, prevenir la violencia y fomentar el desarrollo integral de niños, niñas y adolescentes en entornos seguros y protectores.

El CONANI opera bajo una estructura organizativa que facilita la implementación de sus políticas y programas, asegurando una gestión eficiente y transparente. Su accionar está alineado con los compromisos internacionales de la República Dominicana en materia de infancia y adolescencia, así como con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), en particular aquellos relacionados con la reducción de desigualdades, el acceso a una educación de calidad y la eliminación de todas las formas de violencia contra la niñez.

En el marco del Plan Estratégico 2025 - 2028, el CONANI reafirma su compromiso con el fortalecimiento del Sistema Nacional de Protección de Niños, Niñas y Adolescentes, promoviendo una mayor participación de la sociedad en la defensa de sus derechos y consolidando mecanismos de seguimiento y evaluación que permitan medir el impacto de sus acciones. Con este enfoque, la institución aspira a consolidar un modelo de gestión integral, que garantice a cada niño y adolescente el pleno ejercicio de sus derechos y el acceso a oportunidades que les permitan un desarrollo pleno y equitativo.

Adicionalmente, en el marco de resultados de Planificación y Desarrollo entregado por el MEPyD, se consideran las siguientes políticas priorizadas que contienen indicadores vinculados al accionar de CONANI:

- Educación superior, ciencia y tecnología
- Acceso a la salud y la seguridad social
- Empleo digno, formal y suficiente

Política	Resultado Impacto	Objetivo general END	Objetivo Específico EM	Líneas de acción	Denominación del resultado/impacto	Indicador	Línea Base	Metas					Tendencia	Institución responsable	Institución
Educación Superior, Ciencia y Tecnología	Resultado	Objetivo General 3.4. Empleos suficientes y dignos	3.4.2 Consolidar el Sistema de Formación y Capacitación Continua para el Trabajo, a fin de acompañar al aparato productivo en su proceso de escalamiento de valor, facilitar la inserción en el mercado laboral y desarrollar capacidades emprendedoras.	3.4.2.10 Promover programas de capacitación técnico-profesional enfocados en sectores de alto contenido tecnológico e intensivos en conocimiento	Aumentada la población con capacidades técnicas en las áreas requeridas por las industrias	Tasa neta cobertura modalidad técnico - profesional	2023	14.1	14.75	19.5	24.25	26.62	Ascendente	Ministerio de Educación	Ministerio de Educación Superior, Ciencia y Tecnología Instituto Nacional de Formación Técnico Profesional Ministerio de Industria, Comercio y Mipymes
Educación Superior, Ciencia y Tecnología	Resultado	Objetivo General 3.3. Competitividad e innovación en un ambiente favorable a la cooperación y la responsabilidad social	3.3.3. Consolidar un sistema de educación superior de calidad, que responda a las necesidades del desarrollo de la Nación.		Incrementado el acceso a educación técnica del nivel medio en función de la demanda del mercado laboral	Tasa neta cobertura modalidad técnico - profesional	2023	14.1	14.75	19.5	24.25	26.62	Ascendente	Ministerio de Educación	Ministerio de Educación Superior, Ciencia y Tecnología Instituto Nacional de Formación Técnico Profesional Ministerio de Industria, Comercio y Mipymes Ministerio de Trabajo

Tabla 1: Indicadores a impactar marco de resultados MEpyD, política Educación Superior, Ciencia y Tecnología



Política	Resultado / Impacto	Objetivo general END	Objetivo específico END	Líneas de Acción	Denominación del resultado/impacto	Indicador	Línea Base		Metas				Direccionalidad	Intitución responsable	Intitución involucrada												
							Año	Valor	2025	2026	2027	2028															
Acceso a la salud y la seguridad social	Resultado	2.2 Salud y seguridad social integral 2.4 Cohesión territorial 2.5 Vivienda digna en entornos saludables 4.1 Manejo sostenible del medio ambiente	2.2.2 Universalizar el aseguramiento en salud para garantizar el acceso a servicios de salud y reducir el gasto de bolsillo.	<p>2.2.1.12 Asegurar a la población la provisión efectiva de información en torno a su derecho a la salud y a la seguridad social en salud, tomando en cuenta las necesidades de los distintos grupos poblacionales, ciclos de vida y un enfoque preventivo.</p> <p>2.2.1.18 Diseñar un sistema de supervisión y sanción del incumplimiento de los protocolos de actuación por parte del personal clínico y administrativo del sistema de salud.</p> <p>2.2.1.2 Fortalecer los servicios de salud colectiva relacionados con los eventos de cada ciclo de vida, en colaboración con las autoridades locales y las comunidades, con énfasis en salud sexual y reproductiva atendiendo las particularidades de cada sexo, prevención de embarazos en adolescentes, prevención de enfermedades transmisibles (tuberculosis, dengue, malaria, VIH y SIDA, entre otras), crónicas (hipertensión, diabetes, cardiovasculares, obesidad, entre otras) y catastróficas (cáncer de mama, cérvix y próstata, entre otras), así como el fomento de estilos de vida saludables garantizando el acceso a la población vulnerable y en pobreza extrema.</p> <p>2.2.2.6 Implementar el Primer Nivel de Atención en salud como puerta de entrada al Sistema de Seguridad Social en Salud.</p> <p>2.4.2.2 Aumentar el gasto social en educación, salud y servicios comunitarios en las zonas rurales, así como las inversiones en infraestructura productiva y aquellas que faciliten la integración urbano-rural y regional.</p> <p>2.5.2.3 Desarrollar nuevas infraestructuras de redes que permitan la ampliación de la cobertura de los servicios de agua potable, alcantarillado sanitario y pluvial, tratamiento de aguas servidas y protección del subsuelo, con un enfoque de desarrollo sostenible y con prioridad en las zonas tradicionalmente excluidas.</p> <p>2.5.2.5 Desarrollar una conciencia ciudadana sobre el ahorro, conservación y uso racional del recurso agua y el desecho de los residuos sólidos.</p> <p>4.1.3.2 Ampliar la cobertura de los servicios de recolección de residuos sólidos, asegurando un manejo sostenible de la disposición final de los mismos y establecer regulaciones para el control de vertidos a las fuentes de agua.</p>	Incrementadas las prácticas o intervenciones que promueven la salud y previenen enfermedades en la comunidad educativa y los territorios	Porcentaje de mujeres mayores de 40 años que han realizado mamografía en el último año	2023	1.8	2.00109	2.42329	2.8455	3.0566	Ascendente	Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social	Servicio Nacional de Salud Ministerio de Educación Instituto Nacional de Bienestar Estudiantil Gabinete de Políticas Sociales Programa Súperate Todas las adscritas del Gabinete de Políticas Sociales Programa de Medicamentos Esenciales/Central de Apoyo Logístico Superintendencia de Salud y Riesgos Laborales Seguro Nacional de Salud Consejo Nacional para la Niñez y la Adolescencia Consejo Nacional de Discapacidad Consejo Nacional de la Persona Envejeciente Establecimientos de salud de las Fuerzas Armadas y la Policía Nacional Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo												
			2.2.1 Garantizar el derecho de la población al acceso a un modelo de atención integral, con calidad y calidez, que privilegie la promoción de la salud y la prevención de la enfermedad, mediante la consolidación del Sistema Nacional de Salud.													<p>2.2.1.12 Asegurar a la población la provisión efectiva de información en torno a su derecho a la salud y a la seguridad social en salud, tomando en cuenta las necesidades de los distintos grupos poblacionales, ciclos de vida y un enfoque preventivo.</p> <p>2.2.1.18 Diseñar un sistema de supervisión y sanción del incumplimiento de los protocolos de actuación por parte del personal clínico y administrativo del sistema de salud.</p> <p>2.2.1.2 Fortalecer los servicios de salud colectiva relacionados con los eventos de cada ciclo de vida, en colaboración con las autoridades locales y las comunidades, con énfasis en salud sexual y reproductiva atendiendo las particularidades de cada sexo, prevención de embarazos en adolescentes, prevención de enfermedades transmisibles (tuberculosis, dengue, malaria, VIH y SIDA, entre otras), crónicas (hipertensión, diabetes, cardiovasculares, obesidad, entre otras) y catastróficas (cáncer de mama, cérvix y próstata, entre otras), así como el fomento de estilos de vida saludables garantizando el acceso a la población vulnerable y en pobreza extrema.</p> <p>2.2.2.6 Implementar el Primer Nivel de Atención en salud como puerta de entrada al Sistema de Seguridad Social en Salud.</p> <p>2.4.2.2 Aumentar el gasto social en educación, salud y servicios comunitarios en las zonas rurales, así como las inversiones en infraestructura productiva y aquellas que faciliten la integración urbano-rural y regional.</p> <p>2.5.2.3 Desarrollar nuevas infraestructuras de redes que permitan la ampliación de la cobertura de los servicios de agua potable, alcantarillado sanitario y pluvial, tratamiento de aguas servidas y protección del subsuelo, con un enfoque de desarrollo sostenible y con prioridad en las zonas tradicionalmente excluidas.</p> <p>2.5.2.5 Desarrollar una conciencia ciudadana sobre el ahorro, conservación y uso racional del recurso agua y el desecho de los residuos sólidos.</p> <p>4.1.3.2 Ampliar la cobertura de los servicios de recolección de residuos sólidos, asegurando un manejo sostenible de la disposición final de los mismos y establecer regulaciones para el control de vertidos a las fuentes de agua.</p>	Incrementadas las prácticas o intervenciones que promueven la salud y previenen enfermedades en la comunidad educativa y los territorios	Porcentaje de mujeres que han realizado Papanicolaou en el último año	2023	3.78	4.70886	7.36132	10.0138	11.34	Ascendente	Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social	Servicio Nacional de Salud Ministerio de Educación Instituto Nacional de Bienestar Estudiantil Gabinete de Políticas Sociales Programa Súperate Todas las adscritas del Gabinete de Políticas Sociales Programa de Medicamentos Esenciales/Central de Apoyo Logístico Superintendencia de Salud y Riesgos Laborales Seguro Nacional de Salud Consejo Nacional para la Niñez y la Adolescencia Consejo Nacional de Discapacidad Consejo Nacional de la Persona Envejeciente Establecimientos de salud de las Fuerzas Armadas y la Policía Nacional Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo
			2.2.2 Universalizar el aseguramiento en salud para garantizar el acceso a servicios de salud y reducir el gasto de bolsillo.																								



Política	Resultado/ Impacto	Objetivo general END	Objetivo específico END	Líneas de Acción	Descripción del resultado/impacto	Indicador	Línea Base		Metas				Direccionalidad	Intitución responsable	Intitución involucrada
							Año	Valor	2025	2026	2027	2028			
Empleo Digno, Formal y Suficiente	Resultado	3.4 Empleos suficientes y dignos	3.4.2 Consolidar el Sistema de Formación y Capacitación Continua para el Trabajo, a fin de acompañar al aparato productivo en su proceso de escalamiento de valor, facilitar la inserción en el mercado laboral y desarrollar capacidades emprendedoras.	3.4.2.4 Promover una oferta curricular de formación continua que posibilite la actualización profesional de egresados de institutos técnico- profesionales, sin discriminación entre hombres y mujeres.	Aumentada la cantidad de egresados de la formación técnico profesional	Tasa neta de cobertura en la modalidad técnico-profesional	2023	14.1	14.75	19.5	24.25	26.6	Ascendente	Ministerio de Educación Superior, Ciencia y Tecnología	Ministerio de Trabajo Ministerio de la Juventud Ministerio de la Mujer Instituto Tecnológico de las Américas Instituto Técnico Superior Comunitario Gabinete de Coordinación de Política Social Ministerio de Educación Consejo Nacional de Discapacidad Instituto Nacional de Formación Técnico Profesional Programa Supérate Consejo Nacional de Promoción y Apoyo a la Micro, Pequeña y Mediana Empresa Consejo Nacional de Zonas Francas de Exportación Ministerio de Industria, Comercio y Mipymes Consejo Nacional para la Niñez y Adolescencia
				3.4.2.5 Desarrollar programas de capacitación que incentiven la inserción de mujeres en sectores no tradicionales, y tomen en cuenta el balance del trabajo productivo y reproductivo.											
Empleo Digno, Formal y Suficiente	Resultado	3.4 Empleos suficientes y dignos	3.4.2 Consolidar el Sistema de Formación y Capacitación Continua para el Trabajo, a fin de acompañar al aparato productivo en su proceso de escalamiento de valor, facilitar la inserción en el mercado laboral y desarrollar capacidades emprendedoras.	3.4.2.4 Promover una oferta curricular de formación continua que posibilite la actualización profesional de egresados de institutos técnico- profesionales, sin discriminación entre hombres y mujeres.	Aumentada la cantidad de egresados de la formación técnico profesional	Porcentaje de los egresados de la formación técnico profesional del INFOTEP del sector industrial respecto al total de ocupados del sector industrial	2023	13.4	13.9587041	16.5872225	19.2157408	20.5	Ascendente	Instituto Nacional de Formación Técnico Profesional	Ministerio de Trabajo Ministerio de la Juventud Ministerio de la Mujer Instituto Tecnológico de las Américas Instituto Técnico Superior Comunitario Gabinete de Coordinación de Política Social Ministerio de Educación Consejo Nacional de Discapacidad Instituto Nacional de Formación Técnico Profesional Programa Supérate Consejo Nacional de Promoción y Apoyo a la Micro, Pequeña y Mediana Empresa Consejo Nacional de Zonas Francas de Exportación Ministerio de Industria, Comercio y Mipymes Ministerio de Educación Superior, Ciencia y Tecnología Consejo Nacional para la Niñez y Adolescencia

Tabla 3: Indicadores a impactar marco de resultados MEPyD, política de Empleo digno, formal y suficiente

## 1.5. Introducción

El presente documento tiene como objetivo presentar el Plan Estratégico del Consejo Nacional para la Niñez y la Adolescencia (CONANI) de la República Dominicana para el periodo 2025 - 2028, delineando las acciones, objetivos y estrategias que guiarán el quehacer institucional en favor de los derechos de la infancia y la adolescencia. Este documento refleja el compromiso del CONANI con la promoción, protección y restitución de los derechos de los niños, niñas y adolescentes, conforme a los marcos normativos nacionales e internacionales vigentes.

El Plan Estratégico Institucional 2025-2028 del CONANI se erige como una guía integral que establece los objetivos prioritarios, las estrategias y las acciones necesarias para fortalecer la misión institucional en el país. Este proceso de planificación se fundamenta en un diagnóstico profundo de las condiciones actuales del país, un análisis del entorno nacional e internacional y la consulta con diversos actores clave que intervienen en los derechos de la niñez y adolescencia. Su propósito es alinear las acciones del CONANI con las demandas de la población, optimizando los recursos disponibles y promoviendo una gestión eficiente y transparente.

La formulación de este plan estratégico responde a la necesidad de abordar desafíos históricos y emergentes, tales como pobreza infantil y desigualdad social, violencia y abuso infantil, acceso limitado a educación de calidad, salud infantil y acceso a servicios básicos, trabajo infantil y explotación. Al mismo tiempo, se ha diseñado con un enfoque orientado al futuro, considerando las oportunidades que ofrecen la innovación tecnológica, el análisis de datos y la cooperación internacional para garantizar un futuro digno y seguro para todos los niños y adolescentes de la República Dominicana.

El Plan Estratégico 2025-2028 del CONANI se alinea con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) para garantizar una respuesta integral y sostenible a los desafíos que enfrenta la niñez y la adolescencia en la República Dominicana. Entre los ODS prioritarios a considerar están:

ODS 1: Fin de la Pobreza - Diseñar estrategias para reducir la pobreza infantil mediante programas de apoyo a familias vulnerables, acceso a educación y empleo para padres y madres.

ODS 3: Salud y Bienestar - Garantizar el acceso equitativo a servicios de salud, incluyendo atención prenatal, nutrición infantil, salud mental y prevención de enfermedades.

ODS 4: Educación de Calidad - Impulsar políticas que mejoren la calidad educativa, reduzcan la deserción escolar y fomenten la inclusión de niños con discapacidades.

ODS 5: Igualdad de Género - Promover la equidad de género desde la infancia, combatiendo la violencia y la discriminación contra niñas y adolescentes.

ODS 8: Trabajo Decente y Crecimiento Económico - Fortalecer mecanismos para erradicar el trabajo infantil y fomentar oportunidades de desarrollo para adolescentes.

ODS 10: Reducción de las Desigualdades - Implementar políticas públicas que garanticen protección y acceso equitativo a servicios esenciales para todos los niños, sin distinción de origen o condición socioeconómica.

ODS 16: Paz, Justicia e Instituciones Sólidas - Fortalecer el sistema de protección infantil, combatir la violencia y garantizar acceso a la justicia para niños, niñas y adolescentes.

Con estas consideraciones, el CONANI avanzará en la construcción de un entorno más seguro, equitativo y sostenible para la niñez y la adolescencia en la República Dominicana.

## **1.6. Propósito y alcance del documento**

El propósito de este documento proporcionar una base sólida para la planificación y ejecución de estrategias que mejoren la gestión institucional y el desempeño de la promoción, protección y restitución de los derechos de la niñez y adolescencia en la República Dominicana. El PEI 2025-2028 se concibe como una hoja de ruta estratégica que establece las directrices necesarias para alcanzar la misión y visión del CONANI, promoviendo la eficiencia operativa, la transparencia y la sostenibilidad de las actividades misionales de la institución.

El alcance de este documento incluye una evaluación integral del contexto actual del CONANI, identificando los principales desafíos y oportunidades que enfrenta. Además, se describe detalladamente la metodología empleada para la formulación del PEI, asegurando la transparencia y la rigurosidad del proceso. El documento abarca desde el análisis del entorno externo e interno hasta la definición de la visión, misión, valores, objetivos estratégicos y las líneas de acción que guiarán la implementación del PEI.

Apegado a esto y con una sólida base de fundamentos expresados en sus valores, desea obtener una mejor alineación estratégica, que consecuentemente priorice los proyectos claves, aumente el compromiso de sus empleados, y cree mayores y mejores niveles de ejecución colectiva, a la vez que permita sentar las bases de

un proceso de cambio cultural hacia una organización compuesta por individuos de alto rendimiento, apoyados en sólidos y robustos procesos de medición del desempeño.

## 1.7. Informaciones Generales

El Consejo Nacional para la Niñez y la Adolescencia (CONANI) es el organismo gubernamental encargado de la formulación, implementación y supervisión de las políticas dirigidas a la protección y promoción de los derechos de la niñez y la adolescencia en la República Dominicana. Su creación está respaldada por la Ley 136-03, que establece el marco legal para la garantía de los derechos fundamentales de los niños, niñas y adolescentes en el país.

El CONANI opera bajo un enfoque de derechos, asegurando que las políticas diseñadas sean inclusivas y respondan a las necesidades de la infancia y la adolescencia. Su estructura organizativa permite la articulación con otras entidades estatales, organizaciones no gubernamentales y organismos internacionales, con el objetivo de fortalecer la protección integral de la niñez y la adolescencia.

### 1.6.1 Marco normativo de la institución<sup>1</sup>

Las principales disposiciones legales referentes al Consejo Nacional para la Niñez y la Adolescencia (CONANI) son las siguientes:

- La Constitución de la República proclamada el 13 de junio 2015.
- La Convención de los Derechos del Niño de noviembre del 1989 y su protocolo facultativo relativo a su venta, prostitución y utilización en pornografía.
- Declaración Universal de Derechos Humanos del 10 de diciembre del 1948.
- Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la Mujer del 18 de diciembre del 1979.
- Convención Interamericana para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia contra la Mujer del 9 de junio de 1994.
- Convenio de la Haya de 1980 sobre los Aspectos Civiles de la Sustracción Internacional de Menores de edad.
- Convenio de la Haya de 1993 relativo a la Protección del niño y Cooperación en Materia de Adopción Internacional.
- Convenio de la Haya de 1996 relativo a la competencia, la ley aplicable, el reconocimiento, la ejecución y la cooperación en materia de responsabilidad parental y de medidas de protección de menores de edad.
- Ley No. 136-03, que instituye el Código para el Sistema de Protección y los Derechos Fundamentales de Niñas, Niños y Adolescentes.

---

<sup>1</sup> Tomado del documento de Plan estratégico institucional 2021-2024

- Ley No. 106-13, del 8 de agosto de 2013, que modifica los artículos de la Ley 136-03.
- Ley No. 137-03, sobre tráfico ilícito de migrantes y trata de personas.
- Ley No. 41-08 de Función Pública del 16 de enero de 2008, y sus Reglamentos de Aplicación Números 523-09, 524-09, 525-09, 527-09, 528-09 y sus modificaciones.
- Ley No. 1-12, que establece la Estrategia Nacional de Desarrollo 2030, promulgada en fecha 25 de enero de 2012.
- Ley No. 247-12, Orgánica de Administración Pública, de fecha 17 de julio del 2012. Ley No. 423-06, Orgánica de Presupuesto para el Sector Público del 17 de noviembre del 2006.
- Ley No. 498-06 que establece el Sistema Nacional de Planificación e Inversión Pública, de fecha 28 de diciembre de 2006.
- Ley General No. 200-04 de Libre Acceso a la Información, de fecha 28 de julio del 2004 y su Reglamento de Aplicación promulgado por el Decreto Núm. 130-05.
- Ley No. 24-97, Violencia Intrafamiliar, del 17 de marzo de 2015.
- Ley No. 52-07, del 23 de abril de 2007, sobre pensión alimenticia
- Ley No. 342-22 que crea el Sistema Nacional de Protección y Atención Integral a la Primera Infancia y crea el Instituto Nacional de Atención Integral a la Primera Infancia (INAPI).
- Decreto No. 408-04, del 16 de octubre de 2013, sobre la inclusión del CONANI en la Comisión interinstitucional de Derechos Humanos.
- Decreto No. 26-16, del mes de febrero, para activar la Comisión Interinstitucional de Alto Nivel para el Desarrollo Sostenible, con el mandato de supervisar e implementar la Agenda 2030.
- Decreto No. 498-20, del 23 de septiembre del 2020, mediante el cual crea diez gabinetes consultivos sectoriales, normativa que enmarca la creación de dos gabinetes fundamentales para potenciar la articulación del diseño e implementación de políticas públicas a favor de la mujer, la niñez y la adolescencia en la República Dominicana.
- El 16 de noviembre del año 2020, el Poder Ejecutivo crea el Gabinete de Niñez y Adolescencia (GANA) , con el cual se fortalece el SNP. Este gabinete está presidido por la primera dama de la República y coordinado por la presidenta ejecutiva del Consejo Nacional de Niñez y Adolescencia (CONANI). También lo integran instituciones gubernamentales y no gubernamentales y la Coalición de ONG por la Infancia, como un espacio que procura garantizar la coordinación interinstitucional e intersectorial, con la finalidad de abordar la problemática desde un enfoque multidimensional y potenciar los activos de las instituciones parte.
- La Ley No. 1-21 promulgada por el Poder Ejecutivo en enero 2021, tiene por objeto prohibir que las personas menores de dieciocho años contraigan matrimonio, mediante la modificación y derogación de varias disposiciones del Código Civil de la Ley No. 659, del 17 de julio de 1994, sobre actos del Estado Civil.

- Decreto No. 1-21 que crea el Gabinete de las Mujeres, Adolescentes y Niñas, del 5 de enero del año 2021 con el objetivo de “lograr y asegurar la efectiva aplicación y diseño de políticas públicas integrales para prevenir, atender, perseguir, sancionar, reparar y erradicar la violencia contra las mujeres, adolescentes y niñas en sus diferentes tipos y ámbitos”.
- Ley No. 4-23 Orgánica de los Actos del Estado Civil, que regula el registro de los nacimientos, las declaraciones póstumas, el régimen de los hijos de madres extranjeras no residentes en el país, las reglas de los cónsules en funciones de oficiales del estado civil, entre otros. Deroga la Ley No. 659 del año 1944.

## 1.8. Diagnóstico contextual

En el contexto actual, la niñez y la adolescencia en la República Dominicana enfrentan desafíos significativos en áreas como la educación, la salud, la protección contra la violencia y la desigualdad socioeconómica. Estos retos se han visto intensificados por los impactos de la pandemia de COVID-19, que han afectado de manera desproporcionada a los grupos más vulnerables. En este sentido, el diagnóstico toma en consideración no solo las metas definidas en el plan estratégico, sino también el contexto social, político y económico en el que se desarrollan las acciones del CONANI, lo que permite una evaluación integral y contextualizada.

El Consejo Nacional para la Niñez y la Adolescencia (CONANI) en la República Dominicana enfrenta varios desafíos clave para el período 2025-2028, los cuales requieren estrategias integrales y coordinadas para garantizar el bienestar y la protección de la niñez y la adolescencia en el país. Entre los principales desafíos se encuentran:

### 1.7.1 Principales desafíos

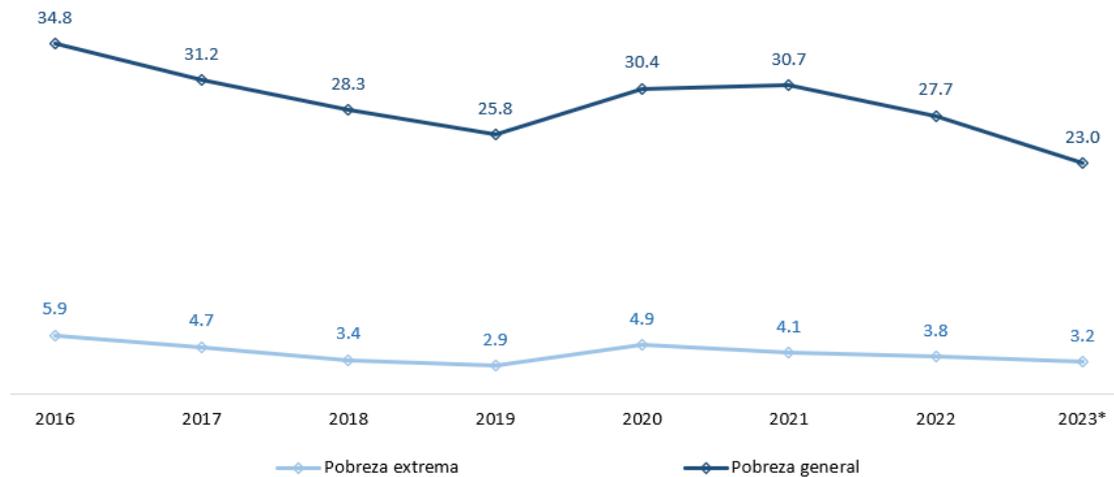
#### 1. Pobreza Infantil y Desigualdad Social

Uno de los mayores retos del CONANI es la reducción de la pobreza infantil y la desigualdad socioeconómica que afectan a miles de niños, niñas y adolescentes en el país. La falta de acceso a servicios básicos, alimentación adecuada y oportunidades educativas limita su desarrollo integral. Para abordar este problema, se requiere fortalecer programas de asistencia social, acceso a educación de calidad y apoyo a las familias en situación de vulnerabilidad.

A pesar del crecimiento económico de la República Dominicana, la desigualdad afecta a miles de niños, niñas y sus familias.

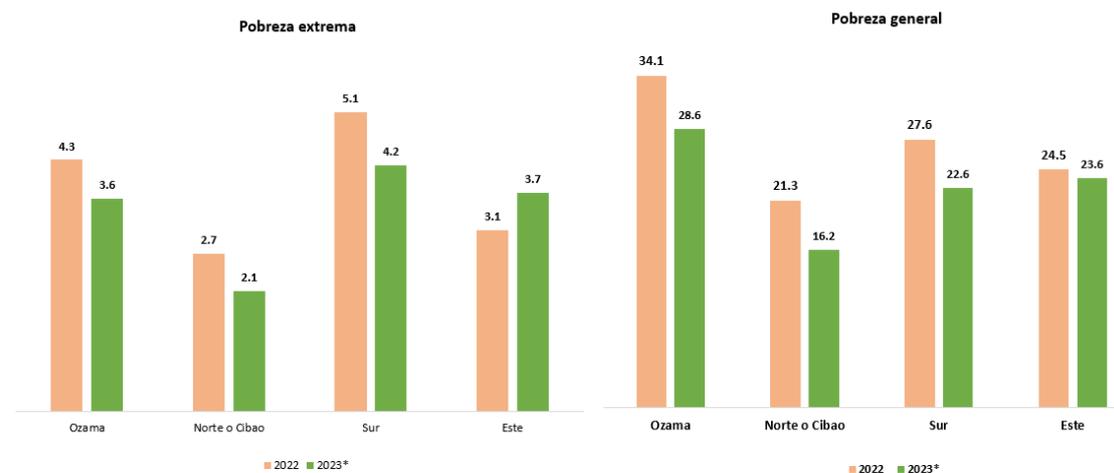
La tasa de pobreza monetaria infantil en el país es del 34%, y en algunas partes de la región suroeste llega al 59.4%.

Se estima que el 6% de los niños y niñas viven en pobreza monetaria extrema<sup>2</sup>.



Fuente: Comité Técnico Interinstitucional de Medición de la Pobreza, a partir del procesamiento de microdatos de la ENCF. \*Cifras preliminares

Ilustración 1: Evolución de la tasa de pobreza general y extrema, Boletín de estadísticas oficiales MEPyD 2023



Fuente: Comité Técnico Interinstitucional de Medición de la Pobreza, a partir del procesamiento de microdatos de la ENCF del Banco Central de la República Dominicana.

Ilustración 2: Tasa de pobreza monetaria general y extrema por macrorregión 2022-2023, Boletín de estadísticas oficiales MEPyD 2023

En 2023, la pobreza monetaria a nivel nacional disminuyó significativamente del 27.7 % en 2022 al 23.0 % en 2023, indicando un progreso positivo en la mejora de las condiciones económicas generales de la población. La pobreza extrema también experimentó una reducción, disminuyendo del 3.8 % en 2022 al 3.2 % en 2023.

La disminución de la pobreza en el país se percibió en distintos grupos sociales. La pobreza en áreas rurales descendió del 30.9 % al 24.6 %. Por su parte, la pobreza en entornos urbanos descendió del 27.0 % en 2022 al 22.7 % en 2023. A nivel de

<sup>2</sup> Informe de Resultados 2023, UNICEF República Dominicana

divisiones territoriales, las macrorregiones Ozama, Norte o Cibao y Sur experimentaron reducciones interanuales en pobreza de 5.5, 5.1 y 4.9 puntos porcentuales (p.p.) respectivamente; la macrorregión Este redujo en menor medida la pobreza monetaria, al pasar de 24.5 % en 2022 a 23.6 % en 2023, una reducción de 0.9 p.p.

## 2. Acceso a Educación de Calidad e Inclusiva

A pesar de los avances en la cobertura educativa, persisten desafíos relacionados con la calidad de la enseñanza, la deserción escolar y la inclusión de niños con discapacidad o en situación de vulnerabilidad. Es necesario reforzar programas de retención escolar, mejorar la capacitación docente e implementar modelos educativos innovadores que garanticen el acceso equitativo a una educación de calidad.

Durante el período escolar de 2023-2024 se matricularon 2,617,801 estudiantes; 383,400 en el nivel inicial; 1,165,388 en el nivel primario; 863,765 en el nivel secundario, y 205,248 en el subsistema de adultos. Asimismo, se registraron 15,755 estudiantes en condición de discapacidad en todos los niveles y modalidades.

En el sector público se matricularon 2,031,077, lo que representa el 77.6 % del total de estudiantes.

La tasa neta de cobertura del nivel inicial alcanzó 59.9 %, con una diferencia de 3.4 puntos porcentuales más que el período anterior (2022-2023); 92.6 % para el nivel primario con una diferencia de 0.2 puntos porcentuales, y 70.7 % para el nivel secundario, con una diferencia de 1.7 puntos porcentuales más que el período anterior.

En cuanto a los indicadores de eficiencia interna del sector de educación pública, la tasa de abandono y repitencia se redujo en relación con el período anterior. En el nivel primario se promovió al 93.3 % de los estudiantes, un 2.0 % abandonó y un 4.7 % reprobó.

En el nivel secundario se promovió al 88.1 %, 4.9 % abandonó y un 7 % reprobó. La tasa de sobreedad se redujo en ambos niveles, registrando 4.5 % en el nivel primario y 6.1 % en el nivel secundario.

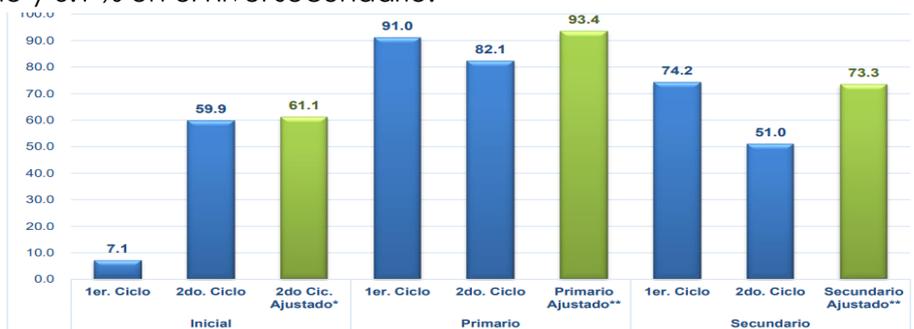


Ilustración 3: Tasa neta de cobertura por nivel y ciclo, Anuario de indicadores educativos 2023-2024, MINERD

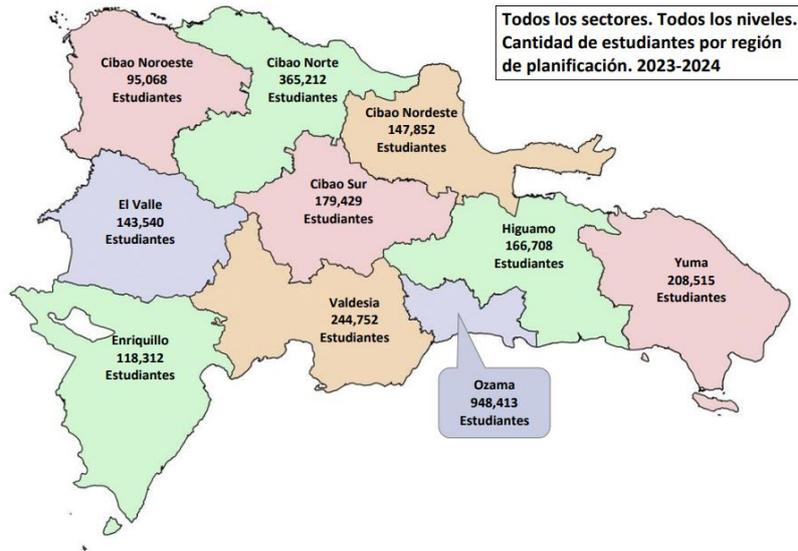


Ilustración 4: Cantidad de estudiantes por región, Anuario estadísticas educativas 2023-2024, MINERD

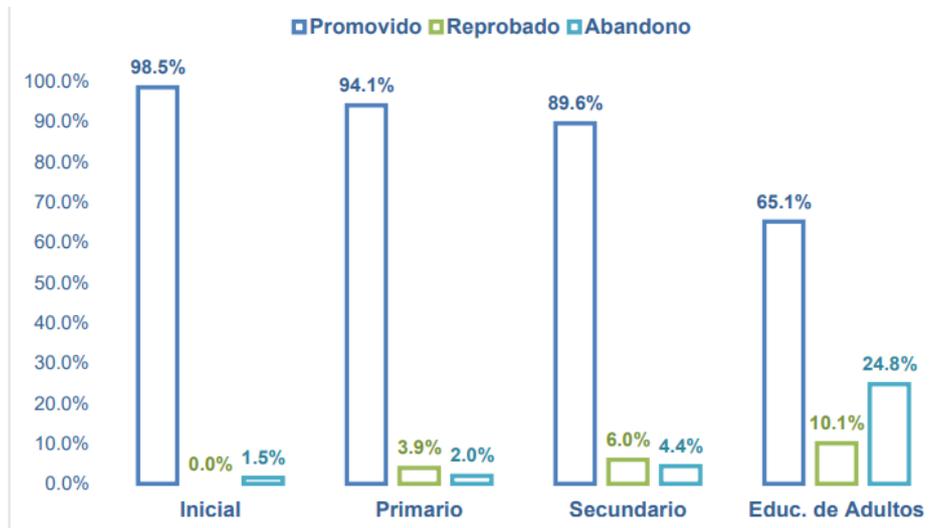


Ilustración 5: Tasa de Promoción, repitencia y abandono, Anuario de indicadores educativos 2023-2024, MINERD

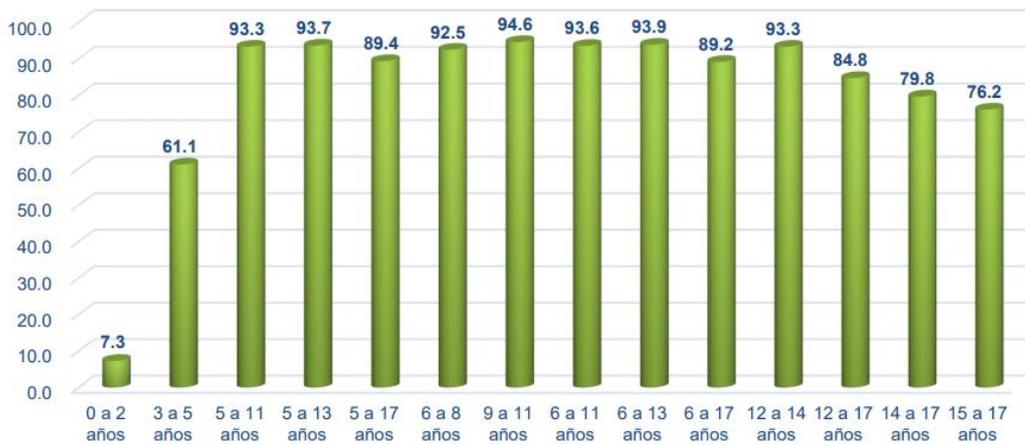


Ilustración 6: Tasa de asistencia escolar de la población por grupos de edades, Anuario de indicadores educativos 2023-2024, MINERD

### 3. Violencia y Abuso Infantil

La violencia contra la niñez sigue siendo un problema crítico en el país, manifestándose en el ámbito familiar, escolar y comunitario. Casos de abuso, explotación y maltrato infantil requieren un sistema de protección más eficiente, con protocolos de actuación y mecanismos de denuncia accesibles y efectivos. Además, es fundamental fortalecer las políticas de prevención y sensibilización social sobre el respeto a los derechos de la infancia.

República Dominicana tiene importantes desafíos para proteger a la niñez contra la violencia, el abuso y la explotación. El 3% de los niños y adolescentes de 1 a 14 años son víctimas de disciplina violenta en sus hogares; mientras que un 29% de las víctimas de delitos sexuales reportados son menores de edad<sup>3</sup>. A la demanda local por explotación sexual, se suman las víctimas del turismo; ya que, en otro estudio realizado en municipios turísticos, el 45% de los adolescentes dijo conocer a un niña, niño o adolescente que tuvo relaciones sexuales con un extranjero a cambio de dinero.

Por otra parte, un 37% de las mujeres jóvenes en República Dominicana se casaron o unieron antes de los 18 años y un 10% antes de los 15. Entre el quintil más pobre estas cifras prácticamente se duplican alcanzando el 59% y el 23% respectivamente.

La desigualdad de género impacta en la vida de todas las niñas y mujeres adolescentes, generando situaciones y condiciones de mayor vulnerabilidad: una de cada veinte mujeres adolescentes de 15 a 19 años reporta haber sido víctima de violencia sexual alguna vez en su vida.

A su vez, el país cuenta con una de las tasas de embarazo adolescente más elevadas de la región: Un 21% de las jóvenes dominicanas fueron madres antes de cumplir los 18 años, duplicándose esta cifra hasta el 40% en el quintil más pobre y aumentando a un 55% entre las jóvenes sin estudio.

El alto número de adolescentes embarazadas que hay en el país, tiene una consecuencia directa en la falta de registro de nacimiento. Y es que solo el 4 % de las mujeres adolescentes, madres, inscribe a sus hijos e hijas antes de salir de la maternidad, diez veces menos que el promedio de 40 % para todos los niños/as. Por lo tanto, la información continua, de calidad y adaptada a la edad y características de las madres y padres es fundamental.

El Gobierno ha realizado importantes esfuerzos para superar estas situaciones. Sin embargo, persisten importantes barreras por superar: escasa inversión en la niñez y adolescencia, bajo acceso y calidad de los servicios sociales, insuficiente coordinación intersectorial, baja calidad de los sistemas de información y

---

<sup>3</sup> UNICEF República Dominicana, Programa Protección

debilidad de mecanismos de monitoreo y evaluación de la política pública dirigida a la niñez y la adolescencia.



Ilustración 7: Número y porcentaje de embarazos en adolescentes, Infografía embarazo en adolescentes, ONE tercer trimestre 2024

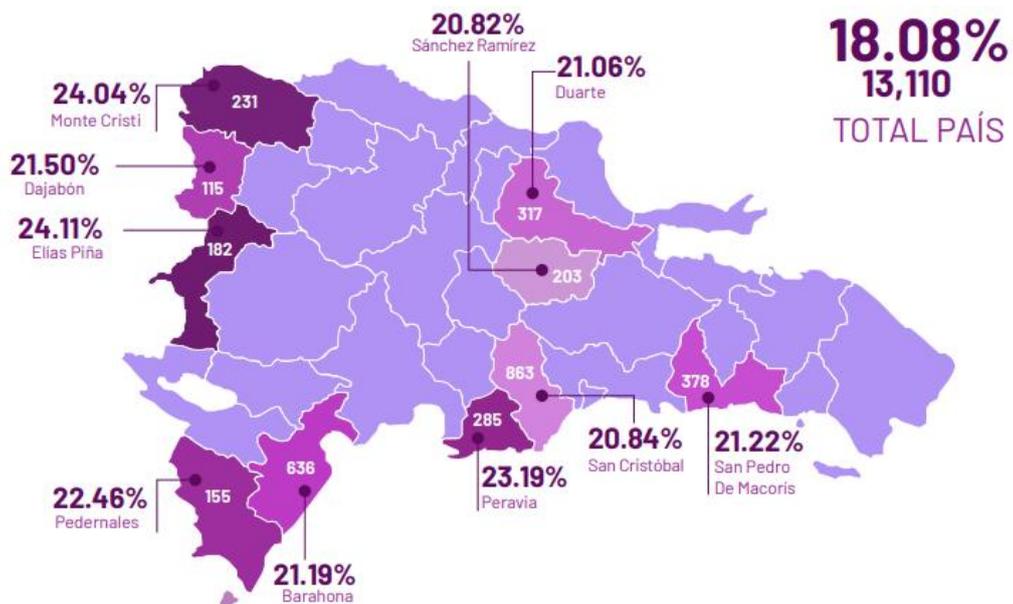


Ilustración 8: Porc. de embarazos en adolescentes, Infografía embarazo en adolescentes, ONE tercer trimestre 2024

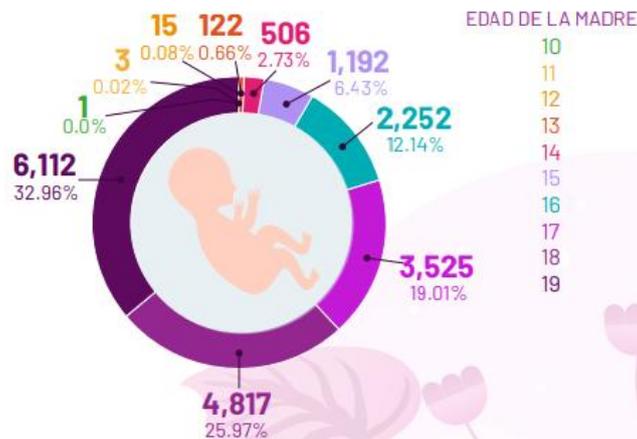


Ilustración 9: Nacimientos ocurridos y registrados de madres adolescentes por edad de la madre, Infografía embarazo en adolescentes, ONE tercer trimestre 2024

#### 4. Trabajo Infantil y Explotación

A pesar de las regulaciones existentes, el trabajo infantil sigue siendo una realidad en algunas regiones del país, especialmente en sectores como la agricultura y el comercio informal. El CONANI debe fortalecer su capacidad de supervisión y aplicar sanciones a quienes incumplan la ley, además de promover alternativas educativas y de protección social para erradicar esta práctica.

Análogamente, el Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) 8 sobre “Trabajo decente y crecimiento económico”, en su meta 8.7 establece que se deben “Adoptar medidas inmediatas y eficaces para erradicar el trabajo forzoso, poner fin a las formas contemporáneas de esclavitud y la trata de personas y asegurar la prohibición y eliminación de las peores formas de trabajo infantil, incluidos el reclutamiento y la utilización de niños soldados, y, de aquí a 2025, poner fin al trabajo infantil en todas sus formas”. Del mismo modo, el ODS 16 sobre “Paz, justicia e instituciones sólidas”, que en su meta 16.2 insta a “Poner fin al maltrato, la explotación, la trata y todas las formas de violencia y tortura contra los niños”, también responde a esta problemática.

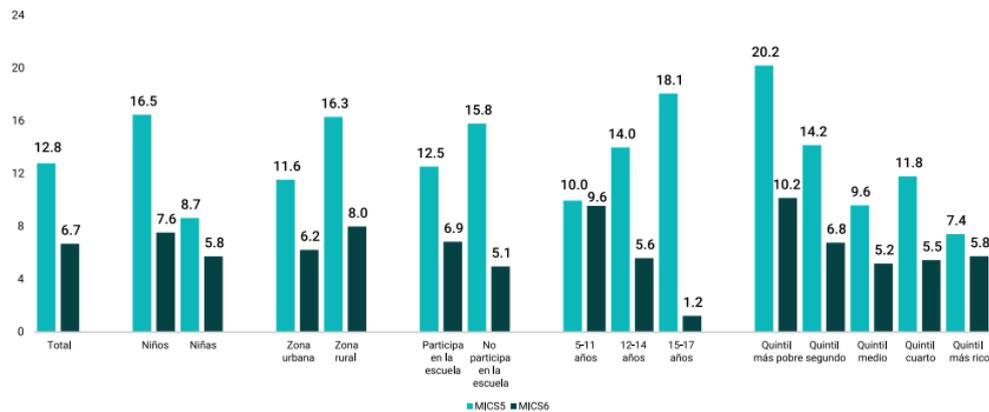


Ilustración 10: % NNA de 5 a 17 años en condición de trabajo infantil, ONE Panorama estadístico de trabajo infantil

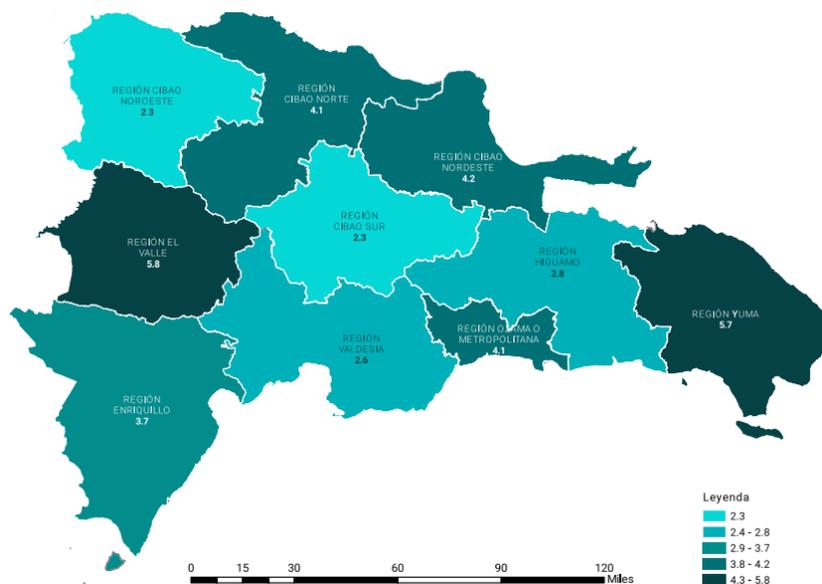


Ilustración 11: % NNA de 5 a 17 años en condición de trabajo infantil, ONE Panorama de estadísticas de trabajo infantil

## 5. Acceso a Servicios de Salud y Bienestar Infantil

El acceso a servicios de salud de calidad sigue siendo un reto, especialmente en comunidades rurales y marginadas. La desnutrición, el limitado acceso a atención médica y la falta de programas de salud mental afectan el desarrollo de la niñez y la adolescencia. Es clave garantizar la cobertura universal de salud infantil y fortalecer la atención especializada para niños y adolescentes en situación de vulnerabilidad.

En el 2024 se alcanzó una razón de 101.1 mujeres por cada 100 hombres y de 29.6 personas mayores (de 65 años o más) por cada 100 menores de 15 años, como se observa en la distribución por grupo etario y sexo de las pirámides poblacionales del país. Si se considera la población de 15 a 64 años como potencialmente activa, es decir, susceptible de participar en actividades laborales, esta representó 65.5% de la población total del país en el 2024, lo que equivale a 7 489 835 personas. Si a estos datos se agregan los relativos a la población potencialmente pasiva (3 037 291 menores de 15 años y 900 432 mayores de 65 años), se obtiene una relación de dependencia de 52.6 habitantes potencialmente pasivos por cada 100 habitantes potencialmente activos. Esta relación era de 65.6 en el 2000.

En lo que atañe a la esperanza de vida al nacer, para el 2024 fue de 73.9 años — cifra inferior al promedio de la Región de las Américas—, esta cifra representa un incremento de 3.5 años respecto de lo informado en el 2000 (70.4).

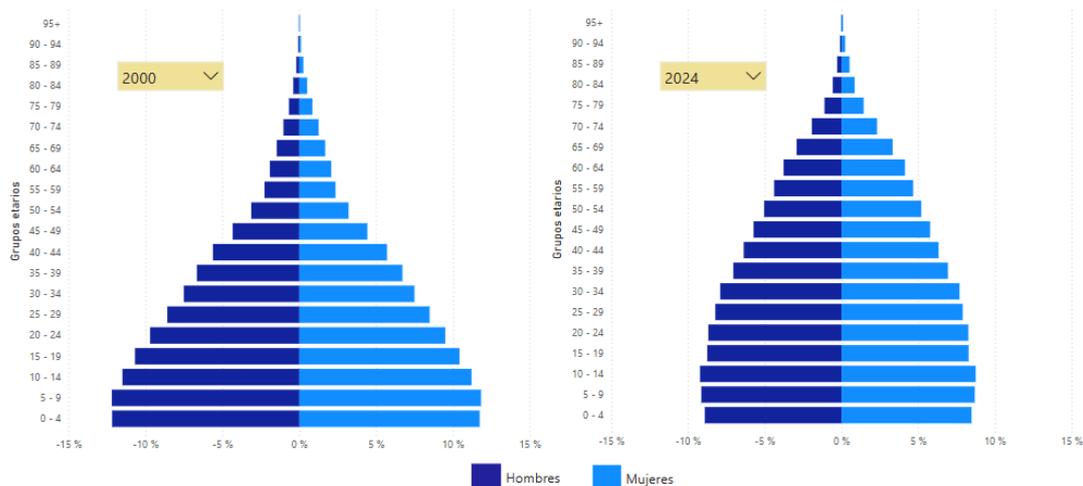


Ilustración 12: Pirámide poblacional de República Dominicana 2020 y 2024, OPS República Dominicana 2024

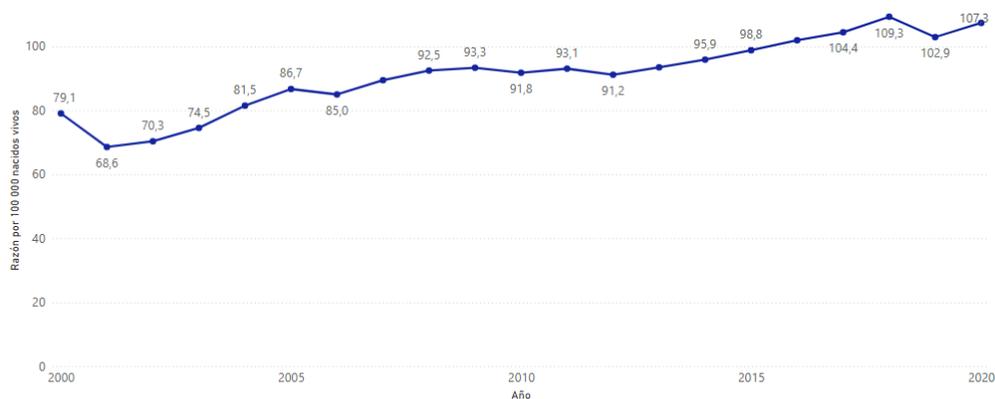
Entre el 2000 y el 2018, la mortalidad infantil en República Dominicana pasó de 39.1 a 22.7 por 1000 nacidos vivos, lo cual implicó una reducción de 41.9% . Por su parte, el porcentaje de nacimientos con peso bajo (menos de 2500 g) se redujo de 10.9% a 8.0% entre el 2007 y el 2021, mientras que la adherencia a la lactancia materna exclusiva en la población infantil de hasta 6 meses representó un 11.0% en 2000 y un 4.6% en el 2014 (último dato disponible).



Fuente: Evidencia e Inteligencia para la Acción en Salud. Portal de Indicadores Básicos, 2022. WDC. OPS/OMS; 2022. Disponible en: <https://opendata.saho.org/en/core-indicators> Fuente del dato: Ministerio de Salud de República Dominicana. Dirección de Análisis de Situación de Salud, Monitoreo y Evaluación de Resultados. Cortejo e integración inicial de las bases de datos del Certificado de Defunción y del SINAVE.

Ilustración 13: Tasa de mortalidad infantil en República Dominicana 1996-2019, OPS República Dominicana 2024

La razón de mortalidad materna en 2020 se estimó en 107.3 por cada 100 000 nacidos vivos, lo que representó un incremento de 35.8% comparado con el valor estimado para el 2000. En relación con la fecundidad, se calcula que, en el 2024, las mujeres tenían en promedio 2.2 hijos a lo largo de su vida reproductiva. En el caso específico de la fecundidad adolescente, se observa una reducción de 55.2%, si se compara la tasa de 112.0 nacidos vivos por cada 1000 mujeres de 15 a 19 años en el 2000 con la cifra de 50.2 en el 2024. En cuanto al control prenatal, entre el 2002 y el 2019 se observa un incremento en el porcentaje de personas gestantes que acudieron a cuatro consultas o más de atención prenatal durante el embarazo, ya que este pasó de 93.5% a 92.6%. Por otra parte, 99.9% de los partos fueron atendidos por personal capacitado en el 2021.



Fuente: Evidencia e Inteligencia para la Acción en Salud. Portal de Indicadores Básicos, 2022. WDC. OPS/OMS; 2022. Disponible en: <https://opendata.saho.org/es/indicadores-core> Fuente de datos: Estimaciones de la OMS, UNICEF, UNFPA, Grupo del Banco Mundial y UNDESA/División de Población. Tendencias de la mortalidad materna 2000 a 2020. Disponible en: <https://mmr2020.sshr.org/>

Ilustración 14: Razón de mortalidad materna por 100mil nacidos vivos 2000-2020, OPS República Dominicana 2024

## 6. Participación Infantil y Adolescente

Asegurar la participación efectiva de niños, niñas y adolescentes en la toma de decisiones que afectan sus vidas sigue siendo un desafío. Es necesario fomentar espacios de diálogo y consulta donde puedan expresar sus necesidades y

opiniones, y que estas sean consideradas en el diseño e implementación de políticas públicas.

### 7. Fortalecimiento del Sistema de Protección Infantil

El CONANI debe mejorar la articulación con otras instituciones gubernamentales y la sociedad civil para optimizar los mecanismos de protección de la niñez y la adolescencia. Esto incluye la implementación de sistemas de monitoreo, seguimiento de casos de vulneración de derechos y mejora en la coordinación interinstitucional para una respuesta más rápida y efectiva.

En cuanto a la presencial territorial de CONANI, la siguiente gráfica muestra la evolución durante el período anterior 2021-2024:

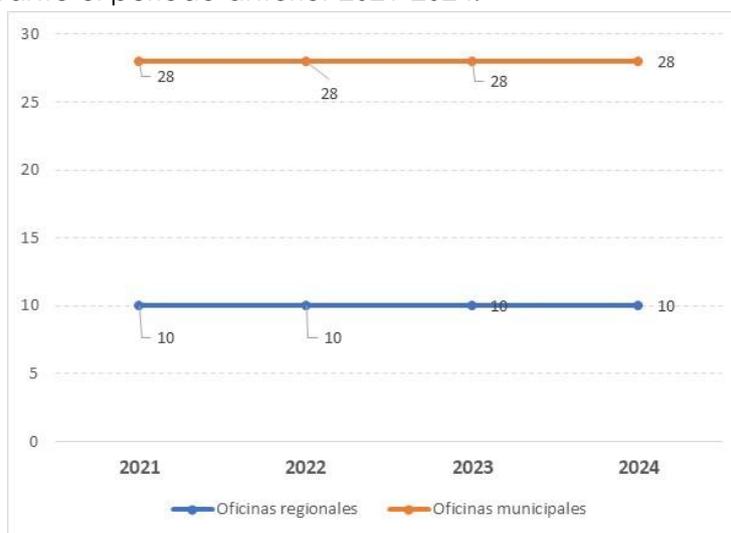


Ilustración 15: Presencia territorial CONANI, elaboración propia, con base en las memorias institucionales 2021, 2022, 2023 y 2024

A continuación, se muestran los principales indicadores de la ejecución de la misión de CONANI, durante el período 2021-2024:

- Atención y acogida de niños, niñas y adolescentes en Hogares de Paso

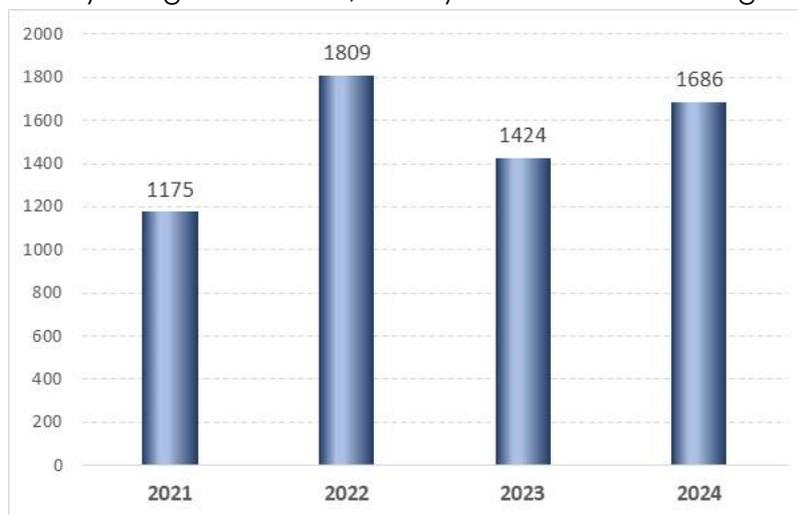


Ilustración 16: Atención y acogida de NNA, elaboración propia, con base en las memorias institucionales 2021, 2022, 2023 y 2024

- Procesos para la protección y restitución de derechos

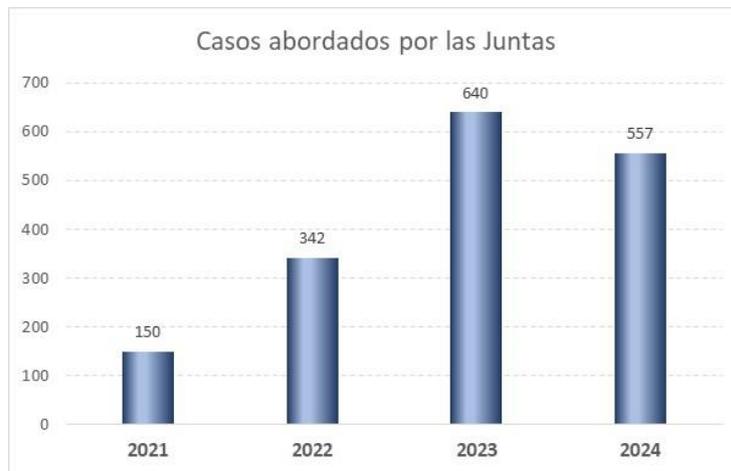


Ilustración 17: Cantidad de casos abordados por las Juntas, 2021-2024, elaboración propia Memorias institucionales



Ilustración 18: Casos atendidos en CONANI, 2021-2024, elaboración propia Memorias institucionales

- Articulación, sensibilización y animación socio-cultural

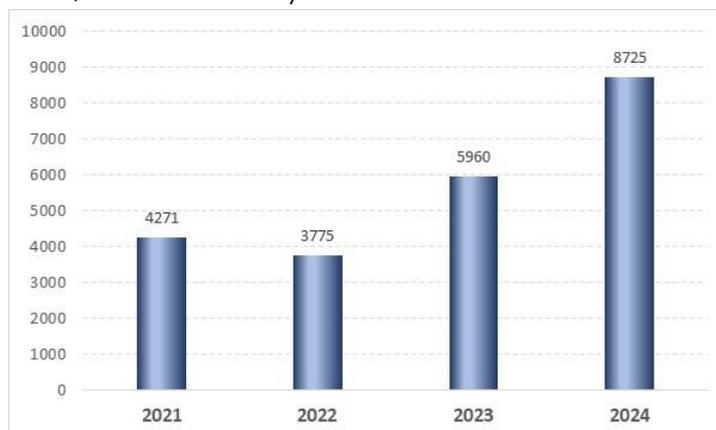


Ilustración 19: Actividades de articulación, sensibilización y animación socio-cultural, 2021-2024, memorias institucionales

- Adopciones

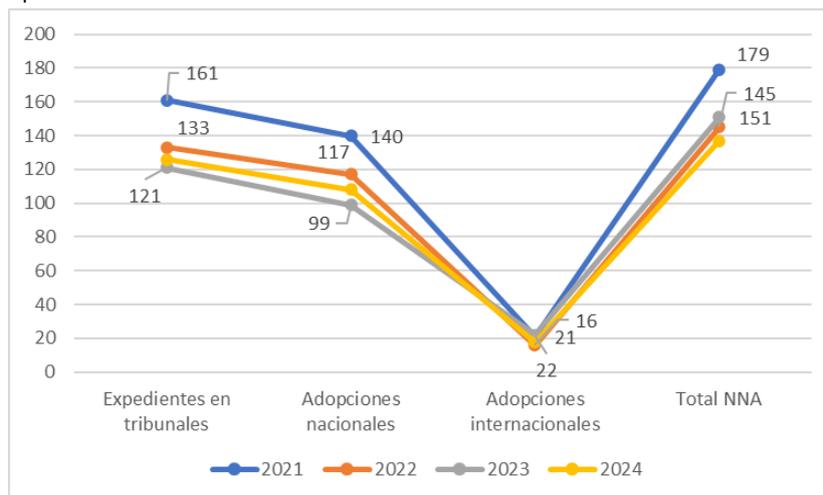


Ilustración 20: Cantidad de adopciones NNA, 2021-2024, memorias institucionales

### 8. Uso Responsable de la Tecnología y Protección en Entornos Digitales

El acceso a internet y las nuevas tecnologías ha traído beneficios, pero también riesgos como la explotación en línea, el ciberacoso y la exposición a contenido inapropiado. Se debe trabajar en regulaciones y programas educativos que fomenten un uso seguro y responsable de la tecnología para proteger a niños y adolescentes en el entorno digital.

Para enfrentar estos desafíos, el CONANI deberá trabajar de manera coordinada con organismos nacionales e internacionales, fortalecer el marco legal y promover políticas públicas basadas en evidencia que prioricen el bienestar y los derechos de la niñez y la adolescencia en la República Dominicana.

Abordar estos desafíos requiere un enfoque estratégico integral que priorice la equidad, la sostenibilidad y la eficiencia en la gestión del CONANI. El Plan Estratégico Institucional 2025-2028 deberá establecer objetivos claros y metas medibles que permitan superar estas barreras y transformar el CONANI en una institución más resiliente y centrada en las necesidades de la población dominicana.

#### 1.7.2 Problemas transversales

- Enfoque de género y derechos humanos:
  - Dentro de los problemas públicos institucionales identificados en este enfoque, se visualizan los siguientes aspectos relacionados con el enfoque de género:
    - Elevados niveles de morbilidad y mortalidad materna e infantil por causas prevenibles: Este problema afecta directamente a las mujeres y a los niños, evidenciando desigualdades de género en el acceso y calidad de los servicios de salud materno-infantil.

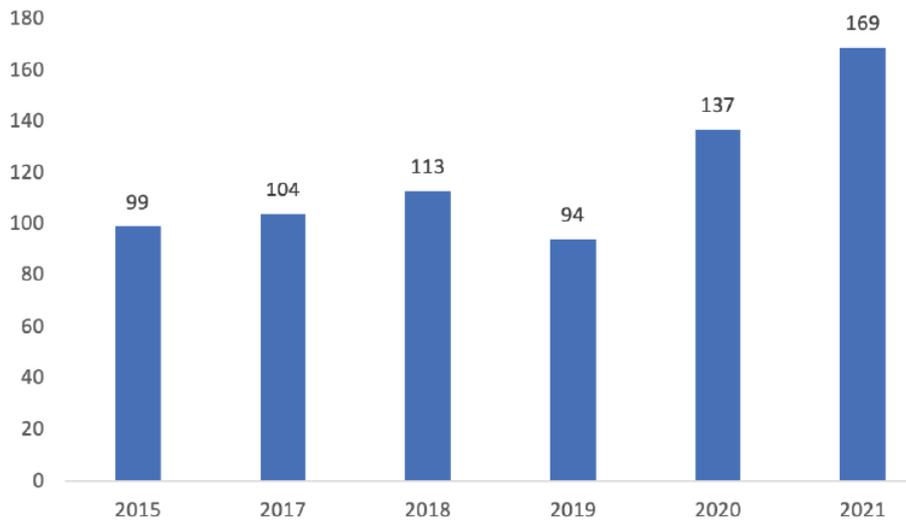


Ilustración 21: Evolución de razón de mortalidad materna  
Fuente: Plan sectorial de salud 2030

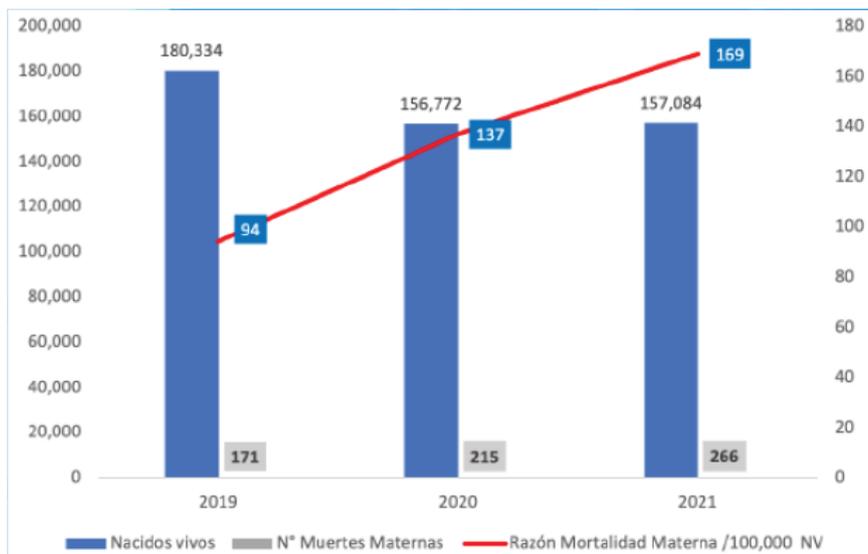


Ilustración 22: Comportamiento cronológico de mortalidad materna  
Fuente: Plan sectorial de salud 2030

Indicadores	Línea Base 2015	Ene-Sep 2020	Ene-Sep 2021	Variación Porcentual
Tasa de Mortalidad infantil por 1.000 nacidos vivos	31 *	10.1	20.6	104.3
Tasa de mortalidad en menores de 5 años por 1.000 nacidos vivos	35 *	11.4	22.4	96.3
Tasa de Mortalidad neonatal por 1.000 nacidos vivos	24 *	8	16.2	102.1

Ilustración 23: Mortalidad infantil, neonatal y en la niñez  
Fuente: Plan sectorial de salud 2030

- b. Elevada tasa de fertilidad en adolescentes: Principalmente afecta a las mujeres jóvenes, reflejando brechas en educación sexual y reproductiva, y acceso a métodos anticonceptivos.



Ilustración 24: Evolución de embarazo en adolescentes

Fuente: Oficina Nacional de Estadísticas

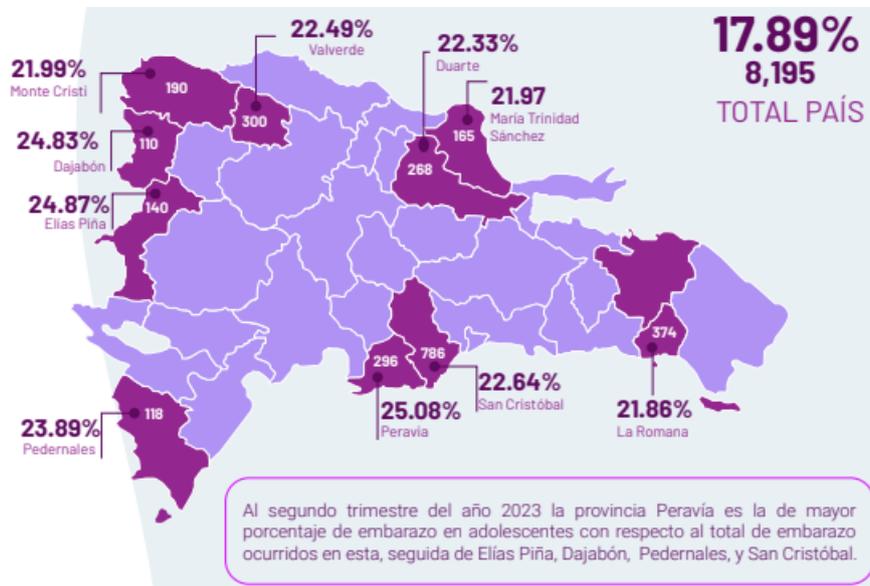


Ilustración 25: Porcentaje y número de embarazos en adolescentes

Fuente: Oficina Nacional de Estadísticas

Dificultad de acceso a los métodos anticonceptivos: Afecta tanto a hombres como a mujeres, pero tiene un impacto más significativo en las mujeres debido a las consecuencias directas en su salud y autonomía reproductiva.

- c. Desigualdades en condiciones de vida y acceso a servicios de salud por género: Indica que las mujeres pueden estar en desventaja en términos de acceso a servicios y recursos de salud.
  - d. Deshumanización en la oferta de servicios a la población usuaria: Puede incluir discriminación o trato inadecuado basado en género, afectando los derechos humanos de los pacientes.
- Enfoque de sostenibilidad ambiental:  
El Consejo Nacional de la Niñez y Adolescencia (CONANI) de la República Dominicana, en su Plan Estratégico 2025-2028, ha integrado la sostenibilidad ambiental como una política transversal dentro de sus programas y acciones

dirigidas a la protección y desarrollo integral de la niñez y la adolescencia. Este enfoque responde a la necesidad de garantizar un entorno saludable y seguro para las futuras generaciones, alineándose con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), en especial los relacionados con la acción climática, la educación de calidad y la reducción de desigualdades.

### **1. Educación ambiental e inclusión en el currículo**

CONANI promueve la incorporación de contenidos ambientales en los programas educativos dirigidos a niños, niñas y adolescentes en centros de acogida y comunidades vulnerables. A través de alianzas con el Ministerio de Educación y organizaciones medioambientales, se desarrollan iniciativas de formación en cambio climático, conservación de recursos y prácticas sostenibles, fomentando una cultura de responsabilidad ecológica desde la infancia.

### **2. Infraestructura sostenible en centros de protección infantil**

Como parte de su compromiso con la sostenibilidad, CONANI trabaja en la mejora de la infraestructura de sus centros de protección, implementando prácticas ecológicas como el uso eficiente del agua y la energía, la reducción de residuos y la adopción de materiales sostenibles en remodelaciones y construcciones. Esto no solo mejora la calidad de vida de los niños y adolescentes bajo su protección, sino que también actúa como un modelo de buenas prácticas para otras instituciones.

### **3. Participación infantil y juvenil en iniciativas ambientales**

El plan estratégico promueve la participación activa de niños, niñas y adolescentes en programas comunitarios de reforestación, reciclaje y saneamiento ambiental. A través de clubes ecológicos y voluntariados juveniles, se incentiva el liderazgo infantil en la protección del medio ambiente, fortaleciendo su sentido de responsabilidad social y su empoderamiento en la toma de decisiones.

### **4. Sensibilización y campañas sobre derechos ambientales**

CONANI desarrolla campañas de concienciación sobre el impacto del cambio climático en la infancia, destacando cómo la degradación ambiental afecta el bienestar de los niños y adolescentes, especialmente aquellos en situaciones de vulnerabilidad. Estas campañas buscan movilizar a la sociedad y a los responsables de políticas públicas para adoptar medidas que protejan el derecho de la niñez a un entorno seguro y saludable.

### **5. Alianzas estratégicas para la sostenibilidad**

En la implementación de estas acciones, CONANI trabaja de la mano con organismos nacionales e internacionales, el sector privado y la sociedad civil. La colaboración con entidades como el Ministerio de Medio Ambiente, agencias de la ONU y ONG especializadas permite fortalecer iniciativas conjuntas que contribuyan a la protección del medio ambiente y al bienestar de la niñez dominicana.

- Enfoque de cohesión territorial:  
CONANI ha asumido la cohesión territorial como un eje transversal en su Plan Estratégico 2025-2028, con el propósito de garantizar el acceso equitativo a servicios de protección, desarrollo y bienestar para niños, niñas y adolescentes en todo el territorio nacional, ver Ilustración 26. Este enfoque busca reducir las desigualdades regionales, fortaleciendo la presencia institucional en comunidades vulnerables y promoviendo un desarrollo más equilibrado e inclusivo en el país.

### **1. Descentralización y fortalecimiento de las oficinas regionales de CONANI**

Para garantizar una mayor equidad en la atención a la niñez y adolescencia, CONANI ha reforzado su estrategia de descentralización mediante el fortalecimiento de sus oficinas locales y regionales. Esto implica:

- Ampliación de la cobertura de servicios de protección infantil en provincias y municipios con menor acceso.
- Capacitación del personal en cada territorio para responder a necesidades específicas de la comunidad.
- Desarrollo de sistemas de gestión territorial que permitan un monitoreo eficiente de los casos de vulnerabilidad infantil en diferentes zonas del país.

### **2. Reducción de brechas en el acceso a servicios esenciales**

El enfoque de cohesión territorial dentro del Plan Estratégico 2025-2028 busca disminuir las diferencias en el acceso a salud, educación, protección social y oportunidades de desarrollo entre las regiones más desarrolladas y las más rezagadas. Esto se logra a través de:

- Alianzas con instituciones gubernamentales y ONGs para ampliar la cobertura de programas sociales en comunidades rurales y marginadas.
- Implementación de modelos de atención diferenciados, adaptados a la realidad de cada territorio.
- Uso de herramientas de análisis territorial y Big Data para identificar brechas en la protección infantil y diseñar estrategias más efectivas.

### **3. Enfoque territorial en la protección de derechos**

La cohesión territorial también implica adaptar las políticas de protección infantil a la diversidad cultural y social del país. En este sentido, CONANI ha desarrollado:

- Planes de atención específicos para comunidades rurales y de frontera.
- Estrategias de prevención y respuesta ante riesgos sociales, como violencia infantil, trabajo infantil y trata de personas, con énfasis en las zonas más afectadas.
- Fortalecimiento de redes comunitarias, promoviendo la participación de líderes locales en la protección de la niñez.

#### 4. Participación comunitaria y enfoque inclusivo

El Plan Estratégico 2025-2028 promueve la participación activa de las comunidades en la toma de decisiones sobre la infancia y la adolescencia. Se han implementado:

- Consejos comunitarios de protección infantil, que incluyen a familias, docentes y líderes locales.
- Campañas de sensibilización dirigidas a poblaciones de difícil acceso.
- Espacios de participación infantil y juvenil, donde los propios niños y adolescentes pueden expresar sus necesidades y propuestas.

#### 5. Coordinación interinstitucional y políticas de cohesión social

Para garantizar un impacto real en la cohesión territorial, CONANI trabaja en conjunto con el Gobierno central, ayuntamientos, el sector privado y organismos internacionales en iniciativas como:

- Mapeo de vulnerabilidad infantil por región, para priorizar acciones en los territorios más afectados.
- Programas de apoyo a familias en situación de pobreza extrema, para mejorar sus condiciones de vida y evitar la desprotección infantil.
- Planes de resiliencia y prevención de desastres, con enfoque en la niñez, en zonas propensas a fenómenos naturales.



Ilustración 26: Oficinas regionales y municipales CONANI, Fuente: @CONANIRD

- Enfoque de gestión de riesgo de desastres:  
La gestión de riesgo de desastres se ha convertido en un eje transversal clave dentro del Plan Estratégico 2025-2028 del CONANI. Dada la vulnerabilidad del país a fenómenos naturales como huracanes, terremotos e inundaciones, el CONANI ha reforzado sus estrategias para proteger a la niñez y adolescencia ante situaciones de emergencia y garantizar la continuidad de sus derechos en estos escenarios.

### **1. Integración de la gestión de riesgo en la protección infantil**

CONANI ha implementado un enfoque preventivo y de respuesta rápida para mitigar los impactos de desastres en la infancia. Para ello, se han fortalecido sus programas de protección con acciones como:

- Elaboración de planes de emergencia específicos para centros de acogida y protección infantil.
- Capacitación del personal en protocolos de actuación ante desastres y primeros auxilios.
- Creación de un sistema de alerta temprana en coordinación con organismos nacionales de emergencia.

### **2. Educación y sensibilización en gestión de riesgo para NNA**

Como parte de la estrategia de prevención, CONANI ha incorporado la educación en gestión de riesgo en sus programas de formación, asegurando que la niñez y adolescencia tenga herramientas para actuar en situaciones de desastre. Esto se logra mediante:

- Incorporación de contenidos sobre prevención de riesgos en las escuelas y comunidades.
- Jornadas de simulacros y talleres de autoprotección dirigidos a niños, adolescentes y sus familias.
- Promoción de la participación infantil en brigadas comunitarias de prevención y respuesta ante emergencias.

### **3. Infraestructura resiliente y adaptación a desastres**

Uno de los pilares del enfoque de gestión de riesgo en el Plan Estratégico 2025-2028 es la mejora de la infraestructura de los centros de acogida y protección infantil, asegurando que sean espacios seguros ante eventos naturales. Entre las medidas adoptadas se incluyen:

- Reforzamiento estructural de edificaciones en zonas de alto riesgo.
- Implementación de sistemas de energía y agua alternativos para garantizar la continuidad de los servicios básicos durante emergencias.
- Espacios seguros y accesibles para niños y adolescentes en albergues temporales.

#### **4. Coordinación interinstitucional para respuesta y recuperación post-desastre**

Para fortalecer su capacidad de respuesta, CONANI trabaja de la mano con otras instituciones gubernamentales, organismos de socorro y organismos internacionales, facilitando:

- o Integración en el Sistema Nacional de Gestión de Riesgos de Desastres.
- o Creación de protocolos de acción inmediata para la protección infantil en zonas afectadas.
- o Apoyo psicosocial a niños, niñas y adolescentes que han sido víctimas de desastres naturales.

#### **5. Enfoque de resiliencia y protección en comunidades vulnerables**

Las zonas con mayor vulnerabilidad a desastres son aquellas donde la niñez y adolescencia enfrentan mayores riesgos. Por ello, CONANI ha impulsado programas específicos en comunidades de alto riesgo, tales como:

- o Redes comunitarias de prevención, donde se empodera a las familias en medidas de reducción de riesgos.
- o Capacitación de líderes locales en protocolos de actuación en emergencias que prioricen la protección infantil.
- o Apoyo a familias en situación de riesgo para reducir la exposición de los niños y niñas a desastres.

## II. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

### 2.1 Análisis de actores involucrados

Actor	Tipo	Rol/Contribución en la implementación	Nivel de relacionamiento necesario	Análisis Estratégico
Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social (MISPAS)	Responsable. El MISPAS tiene la obligación de garantizar la salud de la población, incluyendo la atención a NNA en situación de riesgo.	Brindar atención médica y psicológica a niños, niñas y adolescentes (NNA) víctimas de violencia o abuso. Implementar programas de prevención de embarazo en adolescentes. Capacitar al personal de salud en la detección y atención de casos de abuso infantil.	Alto. Se requiere una colaboración estrecha y constante para la atención integral de los NNA en situación de riesgo.	El MISPAS es un actor clave en la protección de la salud física y mental de los NNA. Su participación es fundamental para garantizar el acceso a servicios de salud de calidad.
Servicio Nacional de Salud (SNS)	Responsable. Como brazo ejecutor del MISPAS, el SNS es responsable de la atención directa a los NNA en los centros de salud.	Garantizar la atención médica oportuna y de calidad a los NNA en los centros de salud. Implementar protocolos de atención a NNA víctimas de violencia.	Alto. Se necesita una coordinación fluida para la derivación y atención de casos, así como para la implementación de programas de salud.	El SNS es el brazo ejecutor del MISPAS, por lo que su compromiso con la atención de los NNA es crucial para el éxito de las intervenciones.
Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo (MEPyD)	Corresponsable. El MEPyD comparte la responsabilidad con otras instituciones de garantizar que se destinen recursos a la atención de la niñez y adolescencia.	Asignar recursos para la implementación de políticas públicas a favor de la niñez y adolescencia. Incorporar la perspectiva de niñez y adolescencia en los planes de desarrollo nacional y local.	Medio. Se requiere una colaboración para la inclusión de la niñez y adolescencia en las políticas de desarrollo y la asignación de recursos.	El MEPyD juega un rol importante en la sostenibilidad financiera de las acciones de CONANI. Su apoyo es fundamental para asegurar la inversión en programas a favor de la niñez.
Ministerio de Educación (MINERD)	Corresponsable. El MINERD comparte con CONANI y otras instituciones la responsabilidad de la protección de	Implementar programas de educación sexual integral en las escuelas. Capacitar a docentes en la detección y	Alto. Se requiere una coordinación estrecha para la implementación de programas educativos y la prevención de	El MINERD es un actor fundamental en la formación de una cultura de respeto a los derechos de los NNA. Su rol es

	los NNA en el ámbito escolar.	atención de casos de abuso infantil. Promover la convivencia escolar pacífica.	la violencia en el ámbito escolar.	clave en la prevención de la violencia y el abuso.
Ministerio de la Mujer	Corresponsable. El Ministerio de la Mujer, junto con CONANI, atiende a mujeres en situación de violencia, lo que indirectamente beneficia a los NNA.	Brindar atención y apoyo a mujeres víctimas de violencia, incluyendo a madres adolescentes. Promover la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres.	Medio. Se requiere una colaboración para la atención de casos de violencia intrafamiliar y la promoción de los derechos de las niñas y adolescentes.	El Ministerio de la Mujer puede contribuir a la prevención de la violencia contra las niñas y adolescentes, y al empoderamiento de las mujeres para la protección de sus hijos e hijas.
Ministerio de Cultura	Corresponsable. El Ministerio de Cultura colabora con CONANI en la prevención de la explotación sexual comercial y la promoción de los derechos de los NNA.	Promover actividades culturales y artísticas que fomenten los derechos de la niñez y adolescencia. Desarrollar programas que prevengan la explotación sexual comercial de NNA.	Medio. Se requiere una colaboración para la inclusión de la perspectiva de derechos de la niñez en las actividades culturales.	El Ministerio de Cultura puede contribuir a la sensibilización y promoción de los derechos de los NNA a través del arte y la cultura.
Programa Progresando con Solidaridad (PROSOLI)	Corresponsable. PROSOLI contribuye a la prevención de situaciones de riesgo para los NNA, compartiendo la responsabilidad con CONANI y otras instituciones.	Brindar apoyo a familias en situación de vulnerabilidad para mejorar sus condiciones de vida y prevenir situaciones de riesgo para los NNA.	Medio. Se requiere una colaboración para la identificación de familias en riesgo y la coordinación de acciones de apoyo.	PROSOLI puede contribuir a la prevención de situaciones de riesgo para los NNA a través del apoyo a familias en situación de vulnerabilidad.
Ministerio de Obras Públicas y Comunicaciones (MOPC)	Corresponsable. El MOPC, en coordinación con otras instituciones, contribuye a crear un entorno favorable para el desarrollo de los NNA.	Construir y mejorar infraestructuras que garanticen el acceso a servicios básicos para la niñez y adolescencia, como escuelas, hospitales y centros de atención.	Bajo. Se requiere una coordinación para la construcción de infraestructuras que beneficien a los NNA.	El MOPC puede contribuir a mejorar las condiciones de vida de los NNA a través de la construcción de infraestructuras que faciliten el acceso a servicios básicos.

## 2.2 Análisis FODA

El análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) es una herramienta fundamental en la planificación estratégica, ya que permite a las organizaciones evaluar de manera integral su situación interna y externa. Este enfoque sistemático facilita la identificación de las fortalezas internas que pueden ser aprovechadas, así como de las debilidades que necesitan ser mitigadas o transformadas en oportunidades.

**Fortalezas:** son las características y capacidades internas positivas del CONANI. Estas fortalezas pueden incluir la experiencia de su equipo, la infraestructura tecnológica avanzada, la eficiencia en la supervisión, la confianza pública, etc.

### **FORTALEZAS:**

- Respuesta oportuna a casos denunciados a nivel nacional
- Estructura organizativa acorde a la ley 136-03
- Seguimiento continuo y acompañamiento a los programas de atención residencial
- Buen cumplimiento regulatorio
- Enfoque en las necesidades de los NNA a través de programas y servicios.
- Equipo directivo comprometido
- Buen direccionamiento estratégico enfocado en la mejora continua
- Implementación efectiva en alianzas interinstitucionales
- Formación continua
- Alta capacidad técnica
- Transparencia y ética en la gestión y manejo de los recursos
- Eficiencia en la gestión financiera

**Debilidades:** se refiere a las áreas internas que requieren mejoras o enfrentan desafíos. Estas debilidades pueden abarcar aspectos como: falta de recursos, procesos obsoletos, escasez de personal capacitado, entre otros.

#### **DEBILIDADES:**

- Presupuesto insuficiente
- Infraestructura física insuficiente a nivel administrativo
- Insuficiente personal capacitado
- Deficiencia de la comunicación del rol institucional ante la población y demás instituciones
- Débil integración, análisis y procesamiento de datos
- Deficiencia en la comunicación interna
- Limitado monitoreo y seguimiento al cumplimiento de políticas, programas, protocolos y procedimientos
- Insuficientes políticas, programas, protocolos y procedimientos definidos
- Ausencia de herramientas informáticas para la mejora de los procesos internos
- Insuficiente conectividad de la red de servicios con la sede
- Capacidad insuficiente para respuesta a demanda de atención residencial
- Centralización de los procesos administrativos en la sede Nacional
- Débil ejercicio en el rol de liderazgo del directorio frente a SPN

De manera complementaria, el análisis de los factores externos ayuda a detectar las oportunidades del entorno que pueden impulsar el crecimiento y las amenazas que podrían poner en riesgo los objetivos estratégicos de la organización.

La importancia del análisis FODA radica en su capacidad para proporcionar una visión clara y objetiva de la realidad organizacional, sirviendo como base para la toma de decisiones informadas. Al integrar estos elementos en el proceso de planificación estratégica, las instituciones pueden diseñar estrategias más efectivas, alineadas con sus capacidades internas y las demandas del entorno. Esto permite optimizar recursos, anticiparse a los desafíos y aprovechar las oportunidades, contribuyendo al cumplimiento de metas a corto, mediano y largo plazo.

**Oportunidades:** se identifican las condiciones externas favorables o tendencias que el CONANI puede aprovechar para su beneficio, por ejemplo: la adopción de nuevas tecnologías, cambios regulatorios favorables o el crecimiento económico del país.

**OPORTUNIDADES:**

- Poder Ejecutivo altamente comprometido con protección niñez y adolescencia
- Identificación de CONANI como ente que trabaja con NNA
- Priorización de políticas sociales con enfoque en grupos más vulnerables
- Instituciones interesadas en el establecimiento de alianzas y vínculos de trabajo con el CONANI y su agenda estratégica.
- Potencial captación recursos de los fondos de responsabilidad social de empresas del sector privado
- Creciente relevancia de los temas de niñez y adolescencia en la agenda pública nacional.
- Grupo de 0 a 18 constituye un tercio de la población nacional.
- Existencia del gabinete de niñez y adolescencia
- Disponibilidad de medios de comunicación y de herramientas de comunicación digital
- Disponibilidad de asistencia técnica y financiera a través de cooperación de organismos internacionales

**Amenazas:** se refiere a los factores externos que podrían representar obstáculos o riesgos para el CONANI. Estas amenazas pueden incluir cambios en la legislación, la volatilidad económica, la falta de sinergia con otras instituciones gubernamentales, etc.

**AMENAZAS:**

- Baja asignación presupuestaria
- Limitada capacidad de respuesta de atención a NNA de parte de las instituciones garantes de derechos
- Falta de coordinación del sistema nacional de protección
- Falta de comprensión del rol de CONANI de parte de la ciudadanía y otras instituciones gubernamentales
- Baja confianza de la ciudadanía en la institución
- Excesivo uso de la institucionalización como medida de protección por parte del Poder Judicial
- Altos niveles de pobreza
- Débil sistema de persecución y sanción a delitos cometidos contra los NNA
- Altos niveles de violencia e inseguridad NNA
- Patrones culturales y sociales negativos que vulneran derechos de NNA
- Alto flujo migratorio hacia la República Dominicana
- Inexistencia de sistema de interoperabilidad entre las instituciones gubernamentales
- Inexistencia de programas socioeducativos para adolescentes en conflicto con la ley
- Falta de consenso legislativo para impulsar la agenda de protección de NNA
- Dispersión del esquema de protección social

### III. MARCO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

#### 3.1. Enfoque del PEI para la gestión pública

Conforme lo establece el modelo vigente de metodología para la formulación de los Planes Estratégicos de las instituciones del Estado, establecida por el Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo (MEPyD) de la República Dominicana, los procesos de Planificación Estratégica Institucional (PEI) tienen como parte de sus objetivos fundamentales el promover el desarrollo de procesos de mejora continua del quehacer institucional, para lo cual se requiere analizar, desde el diagnóstico situacional de cada entidad, la orientación estratégica suministrada por sus respectivas autoridades.

Las principales acciones de mejora deben incluirse durante un periodo de tiempo determinado, sus objetivos, metas y proyectos relacionados, así como el grado de esfuerzo y compromiso de los distintos actores que conforman cada sector en particular y los públicos objetivo de cada una de las entidades del Estado que participan del proceso<sup>4</sup>.

Con base en la citada metodología, los Planes Estratégicos Institucionales (PEI), son el instrumento de planificación por excelencia de las instituciones del Estado, que partiendo de una visión estratégica del sector a que se pertenece, establecen prioridades, estrategias, objetivos, resultados, indicadores, metas y requerimientos de recursos para que las estructuras de gestión institucional cumplan con dichos propósitos para un período de cuatro años, que habitualmente corresponde al periodo de gestión de cada administración institucional.

Dichos PEI, en los casos que aplique, tienen expresión territorial, esto significa una expresión nacional central y a escala regional, debiendo ser consistentes con los planteamientos político-sectoriales y técnicos establecidos por la Estrategia Nacional de Desarrollo, el Plan Nacional Plurianual del Sector Público y los Planes Estratégicos Sectoriales (Decreto 493-07). Son parte integral y tradicional del PEI los siguientes:

- ✧ Análisis situacional;
- ✧ Políticas, programas y proyectos institucionales de mediano plazo;
- ✧ Perfil de producción institucional y resultados esperados;
- ✧ Estimación de recursos consistente con el perfil de producción definido.

<sup>4</sup> Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo de la República Dominicana. *Manual Metodológico para la formulación del Plan Estratégico Institucional*. Dic 2019.

Por otra parte, hay una tendencia cada vez más extendida a nivel internacional de incorporar a la gestión de las instituciones del Estado y del sector público en su conjunto, instrumentos y herramientas tanto de planificación como de gestión y evaluación de resultados propias de otros sectores, que, a su vez, permitan que la gestión pública y sus resultados estén cada vez más expuestos al escrutinio público y a la validación social de sus resultados <sup>5 6</sup>.

Esto no es otra cosa, que la directa consecuencia de recordar que, para las entidades públicas, el usuario final de sus servicios, que es el ciudadano, debe ser principal prioridad. En efecto, la adecuada planificación y uso de los recursos físicos, financieros, tecnológicos y humanos que hacen parte de todo proceso de gestión institucional, debe dirigirse fundamentalmente a: a) mejorar la eficiencia en los procesos de gestión y b) contribuir a satisfacer las necesidades de la sociedad a la cual se debe.

Es así como las instituciones del Estado deben mejorar sus procesos, optimizar los indicadores de gestión, y aplicar modelos con estrategias de planificación que permitan ejecutar acciones de mejora permanente orientada a hacer cada vez más explícitos y tangibles sus resultados, pues cada vez más el ciudadano y la sociedad en su conjunto a la cual se deben, lo va a exigir de esa forma.

En resumen, la planificación estratégica institucional (PEI) en el sector público comparte muchas características con la planificación estratégica en el sector privado, pero, también, presenta algunas particularidades debido a la naturaleza y objetivos propios de las organizaciones gubernamentales que, por su naturaleza y razón de ser, están directamente vinculadas a la formulación, despliegue y operativización de las políticas públicas. A continuación, se enumeran algunas de las características más importantes de la planificación estratégica en el sector público:

- ✧ **Enfoque en el interés público:** la principal diferencia entre el sector público y el privado radica en sus objetivos. Mientras que las empresas privadas buscan maximizar beneficios, las organizaciones públicas tienen como objetivo primordial satisfacer las necesidades y el bienestar de la sociedad en su conjunto. La planificación estratégica en el sector público debe

<sup>5</sup> Armijo M. *Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público*. Serie Manuales Núm. 69. Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES). Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). Sistema de Naciones Unidas. Santiago de Chile. 2011.

<sup>6</sup> Alcaldía Mayor de Bogotá. Secretaría Distrital de Gobierno. Oficina asesora de Planeación. *Guía metodológica para la formulación del Plan Estratégico Sectorial*. Bogotá, Colombia. 2019.

estar centrada específicamente en el interés público y en la mejora de la calidad de vida de los ciudadanos.

- ✧ **Participación ciudadana:** en el sector público, la participación ciudadana, y en particular de los inversionistas, es esencial para garantizar que los planes estratégicos reflejen las necesidades y expectativas de la población. La inclusión de diferentes actores y grupos de la sociedad en el proceso de planificación asegura que las políticas públicas sean más representativas y efectivas.
- ✧ **Transparencia y rendición de cuentas:** la planificación estratégica en el sector público debe llevarse a cabo de manera transparente, con información clara y accesible para los ciudadanos. Además, los responsables de la ejecución de los planes estratégicos deben rendir cuentas sobre los resultados y el uso de los recursos públicos.
- ✧ **Visión a largo plazo:** los gobiernos deben tener una perspectiva de largo plazo y considerar cómo sus acciones afectarán a las generaciones futuras. La planificación estratégica en el sector público se enfoca en establecer metas y políticas a largo plazo para el desarrollo sostenible y el bienestar de la sociedad. Dicho en otras palabras, pensar más en políticas de Estado perdurables, que en políticas de gobierno.
- ✧ **Flexibilidad y adaptación:** el entorno en el que opera el sector público en general es dinámico y sujeto a cambios políticos, económicos y sociales. La planificación estratégica debe ser lo suficientemente flexible para adaptarse a estas circunstancias cambiantes y ajustar los planes según sea necesario.
- ✧ **Asignación y uso eficiente de recursos:** los PEI en el sector público deben asegurar una asignación eficiente de los recursos disponibles, por naturaleza escasos. Dado que los recursos públicos son limitados, es esencial priorizar programas y proyectos que tengan el mayor impacto positivo en la sociedad, por tanto, que logren alcanzar y beneficiar al mayor número de personas.
- ✧ **Coordinación interinstitucional:** En el sector público, múltiples entidades pueden estar involucradas en la implementación de políticas y programas, en ocasiones con poca articulación en las acciones que ejecutan. Un adecuado PEI debe promover la coordinación entre estas instituciones para evitar duplicación de esfuerzos y maximizar el impacto de las acciones gubernamentales.

- ✧ **Monitoreo y evaluación:** la planificación estratégica en las instituciones del Estado debe incluir mecanismos de monitoreo y evaluación para medir el progreso y el impacto de las políticas y programas implementados. La retroalimentación constante permite realizar ajustes, correctivos oportunos y mejoras en la implementación.

### 3.2. Importancia de un marco de propósitos y valores

Adoptar un marco de valores es fundamental en todo proceso de planificación estratégica, toda vez que ese proporciona una orientación o guía ética y moral para la toma de decisiones, así como para el desarrollo de objetivos y acciones a largo plazo.

La Misión, Visión y Valores en todo PEI son principios fundamentales que rigen el comportamiento de una organización, definen su identidad y establecen las normas y creencias que guiarán su actuar en el cumplimiento de su marco filosófico de actuación y razón de ser, de cara a la sociedad de la cual hacen parte.

Las siguientes, son algunas razones clave por las cuales un marco de valores es esencial en todo proceso de planeación estratégica:

- ✧ **Orientación hacia el propósito:** un marco de principios y valores ayudan a mantener el enfoque en el propósito y la misión de la organización. Son el fundamento sobre el cual se construyen los objetivos y las estrategias, asegurando que todas las acciones estén alineadas con los objetivos centrales de la institución.
- ✧ **Toma de decisiones coherentes:** los valores sirven como una brújula para la toma de decisiones en todos los niveles de la organización. Cuando se enfrentan opciones estratégicas, los valores ayudan a evaluar cuál opción es la más coherente con los principios fundamentales de la organización.
- ✧ **Cultura organizacional sólida:** los principios y valores forman la base de la cultura organizacional. Al incorporar los valores en la planificación estratégica, se fomenta una cultura sólida y coherente que guía el comportamiento de los colaboradores y los líderes en la organización.
- ✧ **Confianza y credibilidad:** un marco de principios y valores, claro y consistente, aumenta la confianza tanto internamente entre los miembros de la organización como externamente entre los *stakeholders* y la comunidad. La coherencia entre los principios y valores declarados, respecto a las acciones que ejecuta la organización, aumenta su credibilidad y reputación.

- ✧ **Identificación y compromiso de los colaboradores:** los valores son un factor importante para la identificación y el compromiso de los miembros de la organización. Cuando los directivos y demás colaboradores sienten que los valores de la organización están alineados con sus propios valores personales, es más probable que estén motivados y comprometidos con el logro de los objetivos estratégicos.
- ✧ **Responsabilidad social y sostenibilidad:** los principios y valores, también, pueden incluir aspectos de responsabilidad social y sostenibilidad. Un marco de valores que priorice, por ejemplo, el respeto por la equidad, la transparencia en las actuaciones, el respeto por los derechos, la responsabilidad social y el bienestar de la comunidad refuerza el compromiso de la organización con el desarrollo sostenible.
- ✧ **Adaptación al cambio:** los principios y valores proporcionan una base sólida para la adaptación al cambio. Cuando las circunstancias cambian o surgen desafíos imprevistos, los principios y valores institucionales, si están debidamente interiorizados por todos los miembros de la organización, pueden servir como puntos de referencia para mantener la dirección y el propósito en la toma de decisiones estratégicas en momento de cambios bruscos en el entorno o situaciones de crisis.

### 3.3. Visión, Misión y Valores

La visión expresa la meta más sobresaliente y el conjunto de las aspiraciones más elevadas para la organización; establece el rumbo de esta en un período determinado, generalmente a largo plazo. Por tanto, la visión es un enunciado aglutinador de esfuerzos y, al mismo tiempo, de motivación hacia el trabajo conjunto para un propósito superior.

#### VISIÓN

***Ser reconocido como el organismo rector, proactivo e innovador en generación de políticas, garante de derechos de niñez y adolescencia en República Dominicana.***

La misión, por su parte, manifiesta la razón de ser, la naturaleza o propósito central del quehacer de una organización. Una declaración de misión elocuente y motivadora constituye un elemento esencial para mover al equipo humano hacia el logro de sus objetivos y metas, al proveerles un claro sentido de intención estratégica.

## MISIÓN

**Garantizar los derechos fundamentales de niñas, niños y adolescentes en República Dominicana, mediante la rectoría del Sistema Nacional de Protección.**

## VALORES

- **Integridad:** Actuación con equidad, transparencia, ética y honestidad en la gestión de nuestras funciones.
- **Compromiso:** Implica la dedicación, entrega y responsabilidad hacia el cumplimiento de la misión de la institución.
- **Calidad:** Se refiere a la excelencia, eficacia y eficiencia en la gestión de los programas y servicios dirigidos al cumplimiento de las funciones establecidas para la institución.
- **Vocación de servicio:** Destaca el compromiso de la institución en brindar una atención orientada al usuario, con calidez y empatía, respetando la confidencialidad de cada caso.

## IV. ESTRATEGIAS INSTITUCIONALES Y EJES ESTRATÉGICOS

### 4.1. Estrategias institucionales

#### 4.1.1 Oportunidades vs. Fortalezas y Debilidades

Estrategias FO
F8+O5 Consolidar y expandir colaboraciones con empresas privadas para obtener fondos dirigidos a proyectos de desarrollo integral de la niñez. Estas alianzas también pueden incluir el financiamiento de campañas de sensibilización y el apoyo a infraestructura de programas de atención residencial
F2+F12+O1+O10 Implementar un sistema de gestión optimizado, utilizando la asistencia técnica internacional para fortalecer la administración de recursos y procesos operativos. Esto facilitará la expansión de servicios y la mejora continua, potenciando la estructura ya eficiente de CONANI
F4+F5+O6+O9 Ampliar campañas de sensibilización utilizando medios digitales y tradicionales, dirigidas a educar y promover los derechos de la niñez y adolescencia. El enfoque podría incluir temas prioritarios como la protección, la educación inclusiva y la salud mental, alineándose con la agenda pública
F9+F10+O8+O10 Aumentar los programas de capacitación en áreas críticas, como ciberseguridad para menores, protección legal y desarrollo psicoeducativo. Se pueden establecer convenios de intercambio de conocimientos con organismos internacionales para fortalecer el capital humano y adaptar a CONANI a desafíos emergentes
F1+F3+O3 Aumentar la inversión en programas de intervención directa y fortalecer los servicios de prevención comunitaria. Esto incluiría mejorar la infraestructura de centros de atención y extender el alcance de los programas a nivel nacional, con especial énfasis en zonas rurales y comunidades vulnerables

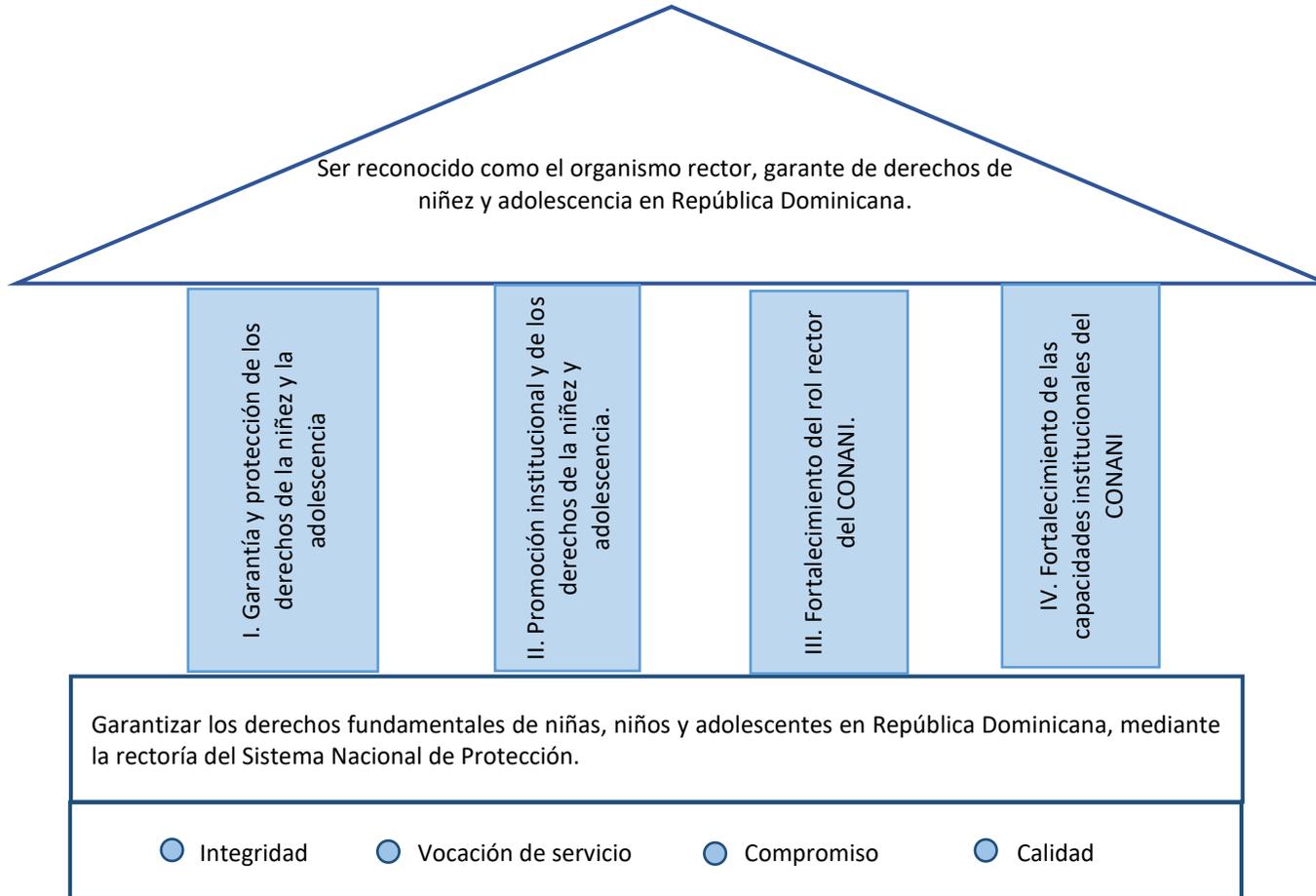
Estrategias DO
D1+D11+O1+O5 Crear un fondo de inversión compartido con el sector privado y ONG, enfocado en expandir la infraestructura y mejorar los servicios de atención. Este fondo puede ser incentivado mediante beneficios fiscales y promover proyectos de infraestructura para los centros residenciales, aprovechando el respaldo del Poder Ejecutivo
D12+D9+O10 Desarrollar un sistema informático descentralizado que permita la gestión de casos, el monitoreo y la evaluación en tiempo real desde distintas regiones. Este sistema ayudaría a descentralizar procesos clave y mejorar la accesibilidad de servicios en comunidades fuera de la capital
D3+D4+O6+O10 Establecer un programa de capacitación continua en alianza con organizaciones internacionales y universidades locales, enfocado en fortalecer habilidades en protección infantil, gestión de crisis, y atención psicosocial. Esto mejoraría la calidad del servicio y reforzaría el rol de CONANI en la protección de la niñez
D5+D10+O9 Implementar una red de conectividad y sistemas de interoperabilidad que permitan un intercambio de datos seguro y eficiente entre oficinas regionales y la sede central. Este sistema fortalecería el monitoreo de casos y facilitaría la integración de datos en colaboración con otras instituciones de protección social
D4+O2+O3 Lanzar campañas de comunicación efectivas en redes sociales, medios tradicionales y comunitarios que expliquen el rol y el impacto de CONANI. Estas campañas deben estar dirigidas a distintos públicos, incluyendo familias, instituciones y actores locales, para fortalecer la percepción pública y consolidar su rol como garante de derechos

#### 4.1.2 Amenazas vs. Fortalezas y Debilidades

Estrategias FA
F11+F12+A1+A5 Implementar auditorías públicas regulares y divulgación de informes financieros para fortalecer la confianza ciudadana y atraer fondos externos. El refuerzo de la transparencia ayuda a CONANI a mitigar la baja confianza, garantizando una gestión de recursos que refuerce su reputación y asegure un flujo constante de apoyo financiero de aliados y organismos internacionales
F4+F5+A4+A6 Desarrollar campañas de comunicación educativa sobre el rol y alcance de CONANI, dirigidas a instituciones judiciales, gubernamentales y al público general. Estas campañas pueden reducir el uso excesivo de la institucionalización al promover alternativas de atención y cuidados basadas en programas comunitarios y familiares
F8+F2+A7+A9 Consolidar y expandir alianzas con otras instituciones clave del Sistema Nacional de Protección, como el Ministerio de Salud y el Ministerio de Educación, para fortalecer la capacidad de respuesta ante situaciones de pobreza y violencia infantil. La integración de esfuerzos permite que CONANI se apoye en recursos y expertise externos para atender a niños y adolescentes en entornos vulnerables
F1+F10+A8 Revisar y mejorar los protocolos de respuesta a denuncias, integrando herramientas tecnológicas para el monitoreo de casos y la automatización de procesos críticos. Esto fortalecería la capacidad de respuesta rápida y efectiva de CONANI, manteniendo la seguridad de los niños y adolescentes mientras se mitiga la vulnerabilidad ante la violencia y el abuso
F10+F6+A10 Implementar programas de capacitación y sensibilización para el personal y los aliados comunitarios, enfocándose en derechos de la niñez y técnicas de intervención en entornos culturales complejos. Estos programas aseguran que el equipo de CONANI mantenga su alta capacidad técnica y pueda actuar de manera efectiva en comunidades donde existan barreras culturales

Estrategias DA
D1+D11+A1+A7 Crear un programa de recaudación de fondos y cooperación con el sector privado y organismos internacionales para financiar proyectos específicos, como la ampliación de centros de atención y servicios de protección. Este programa buscaría movilizar recursos externos, mitigando la dependencia del presupuesto público y aumentando la capacidad de respuesta de CONANI ante las necesidades de la población vulnerable
D7+D13+A3+A5 Desarrollar protocolos y estándares de operación que se implementen en todas las oficinas y centros de CONANI. Estos protocolos fortalecerán la consistencia en la calidad de los servicios y la transparencia en los procesos, contribuyendo a aumentar la confianza pública y mejorar la eficiencia interna en el trabajo con otras instituciones de protección social
D12+D2+A9+A2 Crear unidades móviles y oficinas regionales que puedan ofrecer servicios de protección y seguimiento en comunidades alejadas o con alta demanda. La descentralización permitiría a CONANI responder más rápidamente en situaciones de emergencia y mejorar su cobertura, especialmente en zonas donde la violencia y la pobreza ponen en riesgo a los menores
D3+A7+A10 Implementar un programa de formación continua en temas de seguridad, gestión de crisis, y protección infantil para el personal de CONANI. Esta estrategia permitirá que el personal cuente con las habilidades necesarias para manejar situaciones de violencia y crisis de manera efectiva, mejorando la capacidad de respuesta y reduciendo la vulnerabilidad de los niños y adolescentes en entornos peligrosos
D5+D9+A12+A15 Desarrollar una plataforma de datos compartida entre CONANI y otras entidades del Sistema Nacional de Protección, como el Ministerio de Salud y el Ministerio de Educación. Esta plataforma permitirá un intercambio de información eficiente y seguro, fortaleciendo la coordinación entre instituciones y facilitando la gestión de casos en tiempo real

## 4.2 Descripción de los Pilares o Ejes Estratégicos del PEI



## **I. Garantía y protección de los derechos de la niñez y la adolescencia**

Es el primer eje estratégico, definido en el Plan Estratégico del Consejo Nacional de los niños, niñas y adolescentes, que está directamente relacionado con la razón de ser de la institución. El compromiso de este eje estratégico se concentra principalmente en las iniciativas que fortalezcan la garantía y protección de los derechos de los NNA, ejerciendo la rectoría del Sistema Nacional de Protección. Los siguientes objetivos estratégicos se alinean con este eje:

- 1.1 Diseñar e Implementar nuevos programas y servicios pertinentes y de calidad
- 1.2 Fortalecer y ampliar la cobertura de programas y servicios pertinentes y con calidad a nivel nacional

## **II. Promoción institucional y de los derechos de la niñez y adolescencia.**

Este eje estratégico promueve las iniciativas que conduzcan a un compromiso constante por promover y comunicar a la población en general acerca de la función misional de CONANI; así como también dar a conocer los derechos de los NNA, con el objetivo de apoyar la misión institucional. Se ciñen a este eje los siguientes objetivos estratégicos:

- 2.1 Sensibilizar y educar a la población e instituciones sobre los derechos de los niños, niñas y adolescentes
- 2.2 Propiciar espacios, mecanismos e iniciativas innovadoras de participación de la niñez, adolescencia y demás actores.

## **III. Fortalecimiento de las capacidades rectoras del CONANI**

El mayor reto en este eje estratégico es lograr la consolidación de la función como organismo rector del Sistema Nacional de Protección, y contempla los objetivos siguientes:

- 3.1 Fortalecer el liderazgo institucional en el Sistema Nacional de Protección
- 3.2 Fortalecer y estandarizar los programas y servicios implementados desde las ASFL.
- 3.3 Impulsar políticas públicas dirigidas a garantizar los derechos de niños, niñas y adolescentes

## IV. Fortalecimiento de las capacidades institucionales del CONANI

El enfoque de este eje estratégico está concentrado en fortalecer la gestión y planificación institucional con enfoque a resultados y mejora continua. Es un eje primordial en el logro de objetivos estratégicos, esperando impactar en los procesos y tecnología de la institución, para obtener los resultados esperados. A continuación, se presentan los objetivos estratégicos vinculados a este eje:

- 4.1 Mejorar la estructura institucional y la eficiencia en los procesos misionales y transversales
- 4.2 Ampliar y fortalecer las estructuras territoriales del CONANI

### 4.3 Resultados Priorizados y sus Alineaciones

La Matriz de Planificación Estratégica incluida en el Plan Estratégico Institucional de CONANI establece resultados estratégicos institucionales alineados con el Plan Nacional Plurianual del Sector Público (PNPSP), prioridades nacionales y compromisos internacionales. Esto garantiza coherencia y sinergia en la aplicación de políticas públicas, fortaleciendo la gestión institucional y promoviendo el desarrollo sostenible. En seguida se presentan los resultados a los que CONANI estará contribuyendo para el cuatrienio 2025-2028:

#### Resultados Estratégicos alineados al PNPSP

- Disminuida la tasa de partos en adolescentes en establecimientos de la red pública de 18.42 a 14.68 al 2028 a nivel nacional
- Aumentada la tasa neta de culminación de educación primaria de 73.8% a 96.5% al 2028 a nivel nacional
- Aumentada la tasa neta de culminación de educación secundaria de 23.76% a 39.8% al 2028 a nivel nacional
- Reducidos los niveles de morbilidad y mortalidad materna e infantil por causas prevenibles en la población materno-infantil del país, disminuyendo la mortalidad infantil de 15.99 en 2024 a 13 en 2028 en todas las regiones del territorio nacional.
- Reducida la tasa de denuncias de víctimas de violencia intrafamiliar, disminuyendo de 393.35 en 2024 a 273.22 en 2028 en todas las regiones del territorio nacional.

### **Resultados Estratégicos institucionales o intermedios:**

- Incrementada la cantidad de niños, niñas, adolescentes sensibilizados sobre la prevención del embarazo adolescente de 7,190 en 16 territorios priorizados en 2023 a 7,350 en 20 territorios priorizados en 2028
- Aumentada la cobertura de educación inicial de niños y niñas en Hogares de Paso de 240 a 950 en 2028 a nivel nacional
- Aumentada la cobertura de educación Técnico Profesional en adolescentes en Hogares de Paso de 199 a 750 en 2028 a nivel nacional
- Aumentada la tasa neta de niños, niñas y adolescentes atendidos mediante los mecanismos y protocolos para la restitución de derechos de los Niños, Niñas y Adolescentes de 0.0179 a 0.034 2028 en a nivel nacional.

## 4.4 Matriz de Planificación Estratégica

