

INFORME FINAL

**Análisis de Costo/Beneficio**

**MODELO DE  
FORTALECIMIENTO  
FAMILIAR Y  
COMUNITARIO EN EL  
MUNICIPIO DE ZACAPA**

JUNIO DEL 2024



CONSULTORES ASOCIADOS PARA EL DESARROLLO Y LA  
INNOVACIÓN, SOCIEDAD ANÓNIMA. CADESA S. A.



---

# Contenido

---

Presentación .....	5
Introducción .....	6
Antecedentes .....	9
<b>SECCIÓN I - IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DE FORTALECIMIENTO FAMILIAR Y COMUNITARIO</b> .....	<b>16</b>
I. Situación en el municipio de Zacapa previo a la implementación (2018) .....	17
II. Implementación del modelo por la municipalidad de Zacapa .....	19
a. Intervenciones municipales por nivel de atención .....	19
b. Línea de tiempo de la implementación .....	21
c. Flujo de proceso de la implementación .....	26
III. Estructura organizativa y presupuesto municipal para el modelo .....	27
a. Estructura organizativa .....	27
b. Personal asignado .....	31
c. Presupuesto disponible y ejecución .....	32
<b>SECCIÓN II - ANÁLISIS DE COSTO - BENEFICIO</b> .....	<b>33</b>
IV. Marco metodológico para el análisis .....	34
a. El análisis costo beneficio .....	34
b. Objetivos del análisis .....	34
c. Métodos y herramientas utilizados .....	35
d. Instrumentos para recolectar la información .....	36
e. Supuestos del análisis .....	38
V. Análisis costo beneficio de la implementación del modelo por parte de la municipalidad de Zacapa (2023) .....	40
a. Estimación de costos y beneficios directos .....	40
b. Identificación de beneficios indirectos, intangible y externalidades positivas .....	44
c. Índice de beneficio social de la implementación del modelo (2023) .....	50
VI. Análisis de resultados .....	51
a. Comparación de situación sin proyecto con beneficios sociales del proyecto .....	52
<b>SECCIÓN III - BUENAS PRÁCTICAS PARA LA IMPLEMENTACIÓN EN OTRAS MUNICIPALIDADES</b> .....	<b>54</b>
VII. Condiciones básicas para la implementación del modelo en otras municipalidades .....	55
VIII. Estimación de fondos para la implementación del modelo .....	57
<b>CONCLUSIONES</b> .....	<b>58</b>
<b>RECOMENDACIONES</b> .....	<b>60</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA</b> .....	<b>61</b>



## ÍNDICE DE TABLAS

**Tabla 1** Presupuesto asignado al DEMNA para el 2024. Fuente: DAFIM municipalidad de Zacapa **32**

**Tabla 2** Costo del equipamiento del DEMNA, facilitado por CRS - USCCB. Fuente: Municipalidad de Zacapa **32**

**Tabla 3** Cuantificación monetaria de costos para el desarrollo de acciones y cuantificación monetaria de beneficios generados a las familias beneficiarias. Fuente: Elaboración propia con datos provistos por la municipalidad de Zacapa **40**

**Tabla 4** Detalle de los costos de la municipalidad para desarrollar la Escuela para Padres, por renglones presupuestarios. Fuente: Datos proporcionados por personal del DEMNA de la Municipalidad de Zacapa **41**

**Tabla 5** Estructura de costos para la prestación de servicios de atención psicológica en la clínica de la municipalidad de Zacapa. Fuente: Personal de clínica psicológica municipalidad de Zacapa **43**

**Tabla 6** Beneficios generados por la activación de la Comisión Departamental de Niñez y Adolescencia. **44**

**Tabla 7** Beneficios generados por la conformación de las comisiones Microrregionales **45**

**Tabla 8** Beneficios de la Escuelas de Padres (Educando en Familia) municipio de Zacapa **46**

**Tabla 9** Beneficios del desarrollo de la Política Pública de Fortalecimiento Familiar del municipio de Zacapa **47**

**Tabla 10** Beneficios generados con Creación de la OMNA/DEMNA en el municipio de Zacapa **48**

**Tabla 11** Beneficios de la Coordinación Interinstitucional para llevar a cabo la prevención de la separación de niños, niñas, adolescentes y de sus familias en el municipio de Zacapa. **49**

**Tabla 12** Beneficios de la implementación de la Clínica de atención psicológica en la municipalidad de Zacapa **49**

**Tabla 13** Costos totales y beneficios de las dos intervenciones analizadas e índice beneficio / costo. Fuente: elaboración propia con datos recolectados en la municipalidad de Zacapa **50**

**Tabla 14** Comparativo de la situación sin proyecto y con la implementación del proyecto para el municipio de Zacapa **52**

**Tabla 15** Distribución general de fondos para la implementación del modelo en otras municipalidades. Fuente: Elaboración propia, con datos de las inversiones realizadas en el municipio de Zacapa. **57**

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

**Ilustración 1** Esquema de la línea de tiempo de la implementación del modelo de fortalecimiento familiar y comunitario en la municipalidad de Zacapa. Fuente: Elaboración propia con datos recopilados en grupo focal con funcionarios municipales **25**

**Ilustración 2** Diagrama de proceso implementación del modelo de Fortalecimiento Familiar y Comunitario en la municipalidad de Zacapa: Fuente: Elaboración propia, con datos proporcionados por equipo municipal, 2024. **26**

**Ilustración 3** Organigrama municipal previo a la implementación de la OMNA y del modelo de fortalecimiento familiar y comunitario. Fuente: Página web de la municipalidad de Zacapa **28**

**Ilustración 4** Organigrama municipal con la implementación de la OMNA. Fuente: Página web de la municipalidad de Zacapa **29**

**Ilustración 5** Organigrama municipal con el cambio de OMNA a DEMNA. Fuente: Página web de la municipalidad de Zacapa. **30**

**Ilustración 6** Organigrama actual del DEMNA. Fuente: Manual de funciones de la municipalidad de Zacapa, abril 2024. **31**

## Siglas y Acrónimos

<b>CNA</b>	Consejo Nacional de Adopciones
<b>CRS</b>	Catholic Relief Services
<b>CTWWC</b>	Changing the Way We Care - (Cambiando la Forma en que Cuidamos)
<b>CMRCF</b>	Comisiones Microrregionales de Cuidado Familiar
<b>CUNZAC</b>	Centro Universitario de Zacapa
<b>DEMNA</b>	Departamento Municipal de Niñez y Adolescencia
<b>DMM</b>	Dirección Municipal de la Mujer
<b>DIGETEM</b>	Dirección de Gestión Territorial Municipal
<b>INE</b>	Instituto Nacional de Estadística
<b>MINEDUC</b>	Ministerio de Educación
<b>MSPAS</b>	Ministerio de Salud y Asistencia Social
<b>NNA</b>	Niños, Niñas y Adolescentes
<b>ODHAG</b>	Oficina de Derechos Humanos del Arzobispado de Guatemala
<b>OJ</b>	Organismo Judicial
<b>OMNA</b>	Oficina Municipal de Niñez y Adolescencia
<b>PDH</b>	Procuraduría de Derechos Humanos
<b>PGN</b>	Procuraduría General de la Nación
<b>PDM OT</b>	Plan de Desarrollo Municipal y Ordenamiento Territorial
<b>PNC</b>	Policía Nacional Civil
<b>POA</b>	Plan Operativo Anual
<b>SBS</b>	Secretaría de Bienestar Social
<b>SICOIN</b>	Sistema de Contabilidad Integrada
<b>USCCB</b>	United States Conference of Catholic Bishops (Conferencia de Obispos Católicos de Estados Unidos)
<b>URL</b>	Universidad Rafael Landívar

## Presentación

**Conocer los beneficios** directos o indirectos que un programa genera para la población de un territorio, es importante, esta información puede ser utilizada estratégicamente por diversos actores para la toma de decisiones que fortalezcan este tipo de intervenciones, escalarlas o replicarlas como modelos y estrategias contextualizadas que habilitan nuevos aprendizajes sobre alternativas de intervención que conlleven a una solución a necesidades sentidas en una población.

Una de las formas de conocer y evaluar estos beneficios, es a través del análisis costo - beneficio de una intervención, la cual busca estimar los beneficios sociales netos que se producen de la intervención en relación con los costos que implica desarrollar la intervención en un territorio específico, tomando siempre en consideración que todos los territorios tienen su propio contexto y realidades.

El presente documento contiene el análisis costo - beneficio de la implementación del modelo de Fortalecimiento Familiar y Comunitario de la Municipalidad de Zacapa, desarrollada e impulsada por la iniciativa Cambiando la Forma en que Cuidamos (CTWWC, por sus siglas en inglés) e implementada por Catholic Relief Services (de aquí en adelante CRS) - United States Conference of Catholic Bishops (de aquí en adelante USCCB) Guatemala y Maestral Internacional. El modelo está fundamentado en las Directrices sobre las Modalidades Alternativas de Cuidado de la Niñez orientada en tres componentes claves:

1. Reforma de los sistemas nacionales de protección y atención de la niñez y adolescencia (incluida la reunificación y reintegración familiar).
2. Fortalecimiento familiar y comunitario.
3. El cuidado alternativo con base familiar.

La implementación del modelo de Fortalecimiento Familiar y Comunitario en el municipio de Zacapa ha logrado un avance significativo, lo cual genera posibilidades para que se convierta en un municipio de referencia para otros municipios, que estén interesados en impulsar el modelo. Para hacer efectiva esta posibilidad, CTWWC consideró conveniente, realizar el análisis costo - beneficio del proceso que aplicó la municipalidad de Zacapa para la implementación del modelo durante el año 2023, a partir del apoyo brindado por CTWWC, CRS y Maestral Internacional desde el año 2019.

El análisis costo - beneficio, le permitirá a CTWWC contar con información de respaldo para motivar a otras municipalidades para que implementen el modelo y contribuyan de manera oportuna y significativa a evitar la separación y desintegración familiar innecesaria y la problemática relacionada a niños, niñas y adolescencia (en adelante NNA), con el firme propósito de mejorar las condiciones y calidad de vida de los NNA y sus familias en su comunidad y municipio; además, el estudio provee la información necesaria para que los implementadores del modelo cuenten con los elementos de soporte para su difusión, de tal manera que, se genere interés de otras entidades de apoyar la implementación del modelo, no solo en los municipios del departamento de Zacapa, sino a nivel nacional.

## Introducción

**G**uatemala es un país con una población total al año 2018 de 14,901,286 habitantes, de los cuales, 2,352,084 son niños, 2,297,185 son niñas, 844,137 son jóvenes varones y 854,787 son jóvenes mujeres, según el Censo de Población y Vivienda de ese año, elaborado por el Instituto Nacional de Estadística. Sin embargo, es importante considerar las proyecciones de población al año 2024, las cuales, según el INE, indica que: “se cuenta con una población total de 17 millones 843 mil 132 habitantes, de los cuales la población de hombres es de 8 millones 777 mil 379 y la población de mujeres es de 9 millones 065 mil 753 por lo tanto, en el país un 50.8% de la población es conformada por mujeres”<sup>1</sup>

En el municipio de Zacapa se estima según las proyecciones indicadas en el párrafo anterior, que al 2024, viven 68,738 habitantes, de los cuáles 13.40% son niños y 12.35% son niñas entre 0 y 13 años; 4.64% son adolescentes hombres y 4.47% adolescentes mujeres entre 14 y 18 años.

En el municipio de Zacapa, departamento de Zacapa, Guatemala, la situación de pobreza y pobreza extrema es alarmante, especialmente entre la población infantil; al 2014<sup>2</sup>. la pobreza general es de 34.6% y la pobreza extrema 21.4%, Estos índices se han mantenido elevados, reflejando la necesidad urgente de intervenciones en políticas públicas y programas sociales.

La separación familiar es una situación que afecta a numerosas familias. Factores como

la migración, el desempleo, y diferentes tipos de violencia contribuyen a la ruptura de los núcleos familiares. Estos problemas se ven reflejados en el bienestar de la niñez y adolescencia, quienes son los más vulnerables a las consecuencias de la separación familiar.

Bajo este contexto y otros factores sociales que se consideran críticos en relación a la integración y convivencia familiar en el municipio de Zacapa, CTWWC impulsa el modelo de Fortalecimiento Familiar y Comunitario en ese municipio, con el objetivo fundamental de “prevenir la separación familiar innecesaria” y asegurar decisiones adecuadas para los NNA que están o han sido separados de su entorno familiar.

CTWWC trasladó en 2019 a la Municipalidad de Zacapa la metodología del modelo de Fortalecimiento Familiar y Comunitario para incentivar la implementación del modelo, específicamente a la Oficina Municipal de la Niñez y Adolescencia (OMNA) que en su momento fue la dependencia creada para ello, la cual a partir de 2023 se convirtió en el Departamento Municipal de la Niñez y Adolescencia (DEMNA), donde se enfocaron esfuerzos de coordinación interinstitucional para ponerla en marcha. Es en este contexto que la Municipalidad implementó varias acciones del modelo de Fortalecimiento Familiar y Comunitario entre 2019 y la actualidad.

En términos generales, el análisis del modelo de Fortalecimiento Familiar y Comunitario se enfocó primordialmente en los costos y beneficios directos del año 2023 de las

<sup>1</sup> <https://www.ine.gob.gt/2024/03/07/el-ine-presenta-indicadores-de-prevalencia-de-violencia-contra-las-mujeres-en-guatemala/>

<sup>2</sup> ENCOVI, INE 2014

acciones desarrolladas por la Municipalidad de Zacapa, los cuáles se tuvieron que reconstruir con el personal de la OMNA/DEMNA debido a importantes limitaciones de desagregación de información presupuestaria fiable de la municipalidad en su sistema de contabilidad integrada (SICOIN) para el período del estudio 2019-2023. Los beneficios indirectos fueron analizados y caracterizados para el período completo. El análisis se enfocó además en el beneficio social generado por la municipalidad en favor de la población de Zacapa, asumiendo que la intervención ha tenido efectos positivos en las familias y comunidades. Esto incluye una línea de tiempo desde el año 2019, donde inicia la vinculación directa entre la municipalidad y CRS, hasta el año 2023, donde se identificaron momentos clave durante la implementación del modelo. Finalmente, el estudio se centró en el análisis del modelo de Fortalecimiento Familiar y Comunitario implementado en la municipalidad.

Ahora bien, para detallar el abordaje y contenido del presente informe, el documento estructura su contenido de tal manera que, los receptores del mismo tengan una lectura con una lógica organizada desde los factores que anteceden a la implementación del modelo, hasta las recomendaciones que se han establecido, luego de concluir todo el proceso de documentación y análisis.

En los factores que anteceden la intervención y por ende el presente estudio, se identifican aspectos generales de la situación del municipio de Zacapa, aportando elementos que muestran factores críticos relacionados de forma directa o indirecta a la situación familiar, especialmente aspectos sociales. Posteriormente, se describe el inicio de la

iniciativa, como un hecho que dio origen al proceso no solo en Guatemala, sino que, en otros dos países a donde se ha implementado esta iniciativa. En este apartado se identifican líneas de acción de ese inicio, describiendo los elementos clave de la iniciativa que dieron paso a su incorporación en la municipalidad de Zacapa. En un apartado siguiente, se abordan elementos relacionados al acompañamiento técnico que se ha brindado desde CTWWC a la municipalidad para finalizar presentando la vinculación y puesta en marcha del modelo de Fortalecimiento Familiar y Comunitario en la municipalidad, considerada como un aliado estratégico en la implementación del modelo.

Se ha elaborado un apartado donde se describe de forma concreta la implementación del modelo por parte de la municipalidad, haciendo un listado de acciones en el tiempo, durante el periodo 2019 - 2023 e inicios del 2024 y detalles de los tres niveles de intervención que incluye el modelo, donde se establecen las acciones y enfoque de intervención de cada uno de estos.

En un siguiente momento se aborda la estructura organizativa y asignación presupuestaria por parte de la municipalidad para la implementación del modelo; en relación a la estructura organizativa, se muestra la evolución que ha existido en el periodo de tiempo analizado; se detalla el personal asignado, el presupuesto asignado o utilizado para su funcionamiento y la ejecución que se ha realizado del mismo.

Luego de conocer estos elementos, nos adentramos en el análisis costo - beneficio del modelo de Fortalecimiento Familiar y Comunitario por parte de la municipalidad

de Zacapa, específicamente del año 2023, como un año representativo de los costos en los que ha incurrido la municipalidad para la implementación del proceso; en este espacio se detalla la metodología utilizada, incorporando quienes fueron la fuente de información consultada, instrumentos utilizados para la colecta de datos e información, instrumentos para el análisis específico de los costos y los beneficios, supuestos de la estimación de los beneficios, costos y beneficios directos por nivel de intervención, beneficios indirectos por nivel y, se finaliza con los índices de beneficio social de la implementación del modelo.

Después de salir de la parte medular del estudio, se documentan diferentes factores que se deben considerar como las condiciones básicas necesarias para la implementación del modelo en otras municipalidades, que van desde la identificación de la situación del municipio en relación a la vulnerabilidad familiar, el apoyo, compromiso y acompañamiento político, la existencia de una política pública municipal de atención a la niñez y adolescencia, la estructura funcional y operativa que se debe establecer y finalmente el presupuesto a asignar idealmente.

Se finaliza el documento, incorporando las conclusiones y recomendaciones, fundamentadas en los diferentes factores, situaciones y análisis realizados de los factores estudiados en este proceso de análisis costo beneficio del modelo de Fortalecimiento Familiar y Comunitario en el municipio de Zacapa, departamento de Zacapa.

## Antecedentes

### CONTEXTO GENERAL DEL MUNICIPIO DE ZACAPA

El municipio de Zacapa se encuentra ubicado en la región nororiente de Guatemala, el cual cuenta con una extensión territorial 2,690 Km. Su población proyectada al 2024 es de 68,738, de estos, 23,959 son niños y adolescentes entre 0 y 18 años.

Zacapa es uno de los municipios más importantes del departamento de Zacapa. No obstante, su economía enfrenta problemas debido a una alta dependencia en la agricultura de subsistencia. Además, la informalidad es alta, lo que limita el acceso a beneficios sociales y seguridad laboral.<sup>3</sup>

La tasa neta de escolaridad del municipio de Zacapa en primaria es del 104.56% (Mineduc, 2023); en básico 63.92% y en diversificado 51.95%.<sup>4</sup> Con relación a salud, el municipio de Zacapa cuenta con un Hospital Regional, un Centro de Salud Tipo B, un consultorio del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social -IGSS- y nueve puestos de salud, sólo estos últimos en las áreas rurales del municipio.<sup>5</sup>

El municipio de Zacapa enfrenta altos niveles de pobreza y pobreza extrema. Según datos del departamento<sup>6</sup>, la pobreza total representa es del 55.9% (21.4% pobreza extrema y 34.5% pobreza general). Esta situación se agrava en las áreas rurales, donde el acceso a servicios básicos es limitado y las oportunidades económicas son escasas.



Imagen 1 Mapa del departamento de Zacapa

El PDM-OT del municipio<sup>7</sup>, indica un deterioro del medio ambiente, debido al mal manejo de las microcuencas, pérdida de la cobertura forestal y reducción de su disponibilidad hídrica para el consumo y para el riego agrícola; entre otros problemas.

El municipio de Zacapa enfrenta múltiples desafíos de desarrollo humano, principalmente económicos, sociales, y ambientales. Esto refleja el entorno en el que viven la NNA y sus familias, indicando un alto nivel de vulnerabilidad de la NNA con relación a sus derechos. Esto ha fundamentado la decisión de la municipalidad de Zacapa en vincular el apoyo de CTWWC para la implementando de un modelo de Fortalecimiento Familiar y Comunitario.

3 Plan de Ordenamiento Territorial del municipio de Zacapa, 2016, PRONACOM

4 Ministerio de Educación. Anuario Estadístico. <https://estadistica.mineduc.gob.gt/anuario/home.html>

5 Política Pública Municipal para la prevención de la violencia y el delito, Ministerio de Gobernación, Unidad para la prevención comunitaria de la violencia - 2019

6 Encuesta Nacional de Condiciones de Vida (ENCOVI), Instituto Nacional de Estadística Guatemala, 2014

7 Plan de Ordenamiento Territorial y Ordenamiento Territorial - SEGEPLAN, 2016

## CAMBIANDO LA FORMA EN QUE CUIDAMOS

Cambiando la Forma en Que Cuidamos o Changing The Way We Care (CTWWC, por sus siglas en inglés) es una iniciativa global diseñada para promover el cuidado familiar seguro y la prevención de la separación innecesaria de los NNA de su entorno familiar. CTWWC impulsa la reforma del sistema de cuidado en tres componentes claves:

- a. El fortalecimiento de las familias y la reforma de los sistemas nacionales de protección y atención de la niñez y adolescencia, incluida la reunificación y reintegración familiar.
- b. El fortalecimiento familiar y comunitario (de conformidad con las Directrices de las Naciones Unidas para la Atención Alternativa de la Infancia)
- c. El cuidado alternativo, enfocado en proporcionar entornos familiares seguros y afectuosos para los niños que no pueden vivir con sus familias biológicas. Este enfoque resalta la importancia de los entornos familiares sobre el cuidado institucional, buscando mejorar el bienestar y los resultados de desarrollo de los niños vulnerables.

La iniciativa CTWWC, se llevó a cabo, inicialmente, en tres países de demostración: Moldova, Kenia, y Guatemala; promoviendo la preservación de la familia y el cuidado de la niñez y adolescencia en un entorno familiar, con el objetivo de reducir el cuidado residencial innecesario. Más tarde se expandió a Haití e India. En el año de su inauguración la iniciativa CTWWC se enfocó en comprender el contexto, construir relaciones, establecer,

articular y desarrollar estrategias técnicas centrales y en desarrollar planes a largo plazo para cumplir con los tres objetivos estratégicos en torno a encaminar una reforma del cuidado.<sup>8</sup>

### Objetivos estratégicos

- 1. Los gobiernos promueven la atención familiar mediante la mejora y la adopción de políticas; la inversión en trabajadores sociales, terapeutas y otro personal de servicios sociales y los sistemas nacionales y comunitarios que atienden a las niñas, niños, adolescentes y las familias en situación de vulnerabilidad.**
- 2. Las niñas, niños y/o adolescentes, se alojan o regresan a las familias mediante el fortalecimiento familiar que incluye su derecho de opinión, la participación de la comunidad y las instituciones gubernamentales y no gubernamentales inician una transición a iniciativas de apoyo familiar.**
- 3. El cuidado familiar promovido a nivel internacional, a través del incentivo mundial, regional y nacional para favorecer políticas, mejores prácticas y reorientación de recursos por medio de organizaciones e individuos multilaterales, bilaterales, corporativos, filantrópicos, basados en la fe y seculares, aumentando con esto, el interés de otros países para apoyar el cuidado familiar”**

Imagen 2 Estructura de los objetivos de CTWWC

8 Componentes Básicos Para Crear un Municipio Centrado En El Cuidado Familiar Seguro y Protector. La experiencia Cambiando la Forma en que Cuidamos en el Departamento de Zacapa, Guatemala 2023

La iniciativa CTWWC fue lanzada en Guatemala el 1 de octubre de 2018. En asocio con el gobierno guatemalteco, seleccionó el Departamento de Zacapa como área de demostración de las intervenciones, e inició una serie de acciones encaminadas a la coordinación interinstitucional entre gobiernos locales, instituciones de protección y hogares de abrigo y protección.<sup>9</sup> La iniciativa inició en Guatemala con el objetivo de ser un catalizador clave para evitar el cuidado residencial de la niñez y adolescencia a través de la promoción del cuidado familiar y el fortalecimiento del Sistema de Protección.

La iniciativa estableció un modelo de abordaje, denominado Fortalecimiento Familiar y Comunitario, el cual se desarrolla a través de tres niveles de intervención, que se describen a continuación:

### **NIVEL PRIMARIO**

En el nivel primario se abordan principalmente los factores de protección que existen dentro de las familias y comunidades. En este nivel se hace necesario trabajar con un enfoque de fortalecimiento familiar y comunitario para promover acciones que promuevan la permanencia de los NNA en entornos familiares seguros y saludables, siendo el apoyo de gobiernos municipales y comunitarios clave para apoyar los servicios sociales, promover la atención de los niños, niñas y adolescentes y sus familias, fortaleciendo los factores protectores, desde el nivel primario se analizan los siguientes aspectos.

### **NIVEL SECUNDARIO**

En este nivel se determina un riesgo mayor de separación de los niños, niñas o adolescentes de sus familias, debido a las condiciones asociadas al contexto en que viven, como pueden ser: la violencia urbana o dentro de la familia, escaso acceso a servicios básicos como salud y educación, escasa organización comunitaria o estilos de crianza poco asertivos y/o violentos. Con estos escenarios, es probable que se haya activado el sistema de protección y existan instituciones del estado iniciando un proceso de intervención, por lo que se hace necesario realizar acciones de coordinación e iniciar un proceso de fortalecimiento familiar, asegurando que la separación sea justificada, si es para beneficio del interés superior del niño, teniendo en mente que, como último recurso, si es necesario, recurrir al cuidado residencial.<sup>10</sup>

### **NIVEL TERCIARIO**

El nivel terciario se concentra en situaciones en la que ya ha existido una separación familiar o la separación familiar es inevitable debido al nivel de riesgo o vulneración a los derechos fundamentales de los NNA. En estos casos, la intervención se concentra en servicios de gestión de casos para promover la reunificación y reintegración familiar en entornos familiares y comunitarios que sean seguros y respondan a las necesidades y particularidades de los NNA y prevenir una separación familiar secundaria.<sup>11</sup>

---

9 Componentes Básicos Para Crear un Municipio Centrado En El Cuidado Familiar Seguro y Protector. La experiencia Cambiando la Forma en que Cuidamos en el Departamento de Zacapa, Guatemala 2023

10 Ídem.

11 Ídem

## ACOMPañAMIENTO TÉCNICO DE CTWWC

CTWWC ha acompañado a la municipalidad de Zacapa en el proceso de implementación del modelo. Según documentos consultados<sup>12</sup>, CTWWC inicia desde 2019 un trabajo de incidencia con la Secretaría de Bienestar Social -SBS- para la firma de un convenio de colaboración para iniciar operaciones en el municipio de Zacapa. La iniciativa fue bien recibida, para impulsar procesos de reunificación y reintegración familiar para restituir los derechos de la niñez y adolescencia a vivir en un entorno familiar.

El acompañamiento técnico de CTWWC implicó diversas acciones vinculadas a instituciones como la SBS y la municipalidad de Zacapa, entre otras instancias. Una de las primeras acciones fue desarrollar un paquete de gestión de casos para la reunificación de NNA que permanecen en cuidado residencial, hacia la reintegración a entornos familiares y comunitarios. El proceso incluye el desarrollo de rutas y procesos para la prevención de la separación familiar innecesaria y el fortalecimiento familiar y comunitario. También se definió procedimientos para el apoyo a la transición y fortalecimiento de capacidades del personal técnico de hogares públicos y privados del municipio.

En el caso de la municipalidad de Zacapa, esta fue la primera municipalidad en donde se desarrolló una intervención directa, siendo algunas acciones las siguientes:

- **Creación de la OMNA/DEMNA:** gracias a la voluntad política de la municipalidad y

el apoyo y acompañamiento de CTWWC, se crea la Oficina Municipal de Niñez y Adolescencia, la que se convirtió más adelante en el Departamento Municipal de Niñez y Adolescencia; esto ha tenido incidencia y generado beneficios directos e indirectos a la municipalidad y sobre todo al municipio de Zacapa, dando paso a la articulación y coordinación con instituciones gubernamentales, ONG y actores locales que garantizan la protección especial y derechos de los NNA y su familia.

Con la creación del DEMNA, se estableció la Escuela de Padres, dando formación a grupos de padres de familia, que se detalla adelante en este documento, de igual manera, la creación y fortalecimiento de las microrregiones VIII y XI las cuales fueron conformadas con el apoyo de CTWWC, contando con la participación de líderes o lideresas de las comunidades priorizadas para implementar el modelo, con el propósito de promover desde la base comunitaria, procesos de sensibilización sobre el cuidado familiar e identificar familias con riesgos asociados a la carencia de acceso a algunos de los servicios sociales básicos, para luego informar a la municipalidad correspondiente, y así, derivar a las familias a los servicios disponibles dentro de sus oficinas, o a los programas de otras dependencias del estado<sup>13</sup>; esto también ha beneficiado a las comunidades que las integran, en la generación de una mayor cohesión social, espacio de participación desde la organización comunitaria y el emprendimiento

12 Componentes Básicos para crear un Municipio Centrado en el Cuidado Familiar Seguro y Protector. CTWWC, 2023

13 Componentes Básicos Para Crear un Municipio Centrado En El Cuidado Familiar Seguro y Protector. La experiencia Cambiando la Forma en que Cuidamos en el Departamento de Zacapa, Guatemala 2023

de acciones en respuesta a las necesidades de los NNA y su familia.

- La creación del OMNA/DEMNA permitió, además, la apertura de la clínica psicológica donde se brinda un servicio de acompañamiento de terapias a los pacientes referidos por instancias que trabajan con NNA bajo el enfoque de la prevención de la separación innecesaria y la promoción de la salud mental y el bienestar familiar en beneficio de los NNA atendidos en este espacio, ampliando la cantidad de beneficios a la población, toda vez que estos servicios son gratuitos.
- **Generación de capacidades:** el trabajo se centró en fortalecer las capacidades del personal municipal de la ONMA/DEMNA con el propósito de responder de manera efectiva a las necesidades de los NNA y su familia en situación de vulnerabilidad, previniendo la separación innecesaria. Dentro de los temas de fortalecimiento se pueden mencionar:
  - Iniciativa CTWWC y modelo de Fortalecimiento Familiar y Comunitario
  - Certificación de personal de la OMNA sobre la metodología Educando en Familia.
  - Crianza Positiva.
  - Salvaguarda y protección, con instituciones de gobierno local y sociedad civil, Zacapa.
  - Ruta de derivación a servicios sociales y especializados para el fortalecimiento familiar y comunitario
  - Ruta para conformar comisiones micro regionales de cuidado familiar

Además, se realizaron reuniones de seguimiento a las diferentes actividades de la

municipalidad, donde se incluyen la presentación de mapeo de servicios sociales y el intercambio de experiencias en procedimientos de fortalecimiento familiar.

Estas actividades sirvieron de base para diseñar el proceso de implementación tanto de la Escuela para Padres, como la prestación de servicios de atención psicológica, sin embargo, es importante resaltar que algunas de las personas que recibieron estas capacitaciones, ya no forman parte del equipo del DEMNA, sin embargo el coordinador del DEMNA realizó un proceso de transferencia general de información del departamento al actual personal de la Dirección Municipal de la Mujer y desarrolló actividades de orientación para el equipo que ahora labora en el DEMNA, con el propósito de continuar con el proceso de implementación del Modelo de Fortalecimiento Familiar y Comunitario, lo que evidencia el seguimiento y sostenibilidad de acciones pese a los cambios de dirección.

- **Instrumentalización:** esta fue crucial ya que proporciona las herramientas y recursos necesarios para transformar la atención de los NNA y su familia, asegurando un marco estructurado de fortalecimiento familiar y comunitario enfocado en la prevención y separación innecesaria de los NNA de su núcleo familiar. Dentro de estos podemos mencionar la Política Pública Municipal de Fortalecimiento Familiar, el manual de funciones del DEMNA, la guía de crianza positiva, la ruta para la derivación de servicios sociales y especializados de fortalecimiento familia, la ruta de prevención de la separación de Zacapa, la implementación de medios de verificación entre otros.

- **Equipamiento:** este aporte fue importante para el desarrollo de actividades del DEMNA y la implementación del modelo de Fortalecimiento Familiar y Comunitario, permitiendo al personal llevar a cabo una labor oportuna, dado que, se contó con el equipo necesario para el trabajo técnico, administrativo y operativo con mayor precisión.

Por otro lado, el apoyo y acompañamiento en las actividades de campo se enfocó en el aseguramiento de la implementación efectiva del Modelo de Fortalecimiento Familiar y Comunitario, reforzando capacidades locales y técnicas con el propósito de generar respuestas ágiles y efectivas en las diferentes intervenciones que se desarrollan en beneficio de los NNA y su familia.

## **MUNICIPALIDAD DE ZACAPA: UN ALIADO ESTRATÉGICO DEL MODELO DE FORTALECIMIENTO FAMILIAR Y COMUNITARIO**

En primer lugar, es importante mencionar que, en Guatemala, los gobiernos municipales tienen varias responsabilidades y mandatos específicos relacionados con la niñez y la adolescencia. Estos incluyen la implementación de políticas y programas para proteger los derechos de los niños y adolescentes, así como la creación de comisiones específicas y oficinas de protección para garantizar su bienestar; estas responsabilidades han sido establecidas por un lado en la Constitución Política de la República de Guatemala y el Código Municipal.

Las municipalidades pueden establecer diferentes mecanismos orientados a garantizar los derechos de los NNA, así como, contribuir a la integridad e integración de la

familia, como núcleo en el que deben vivir seguros y sin niveles de vulnerabilidad.

Considerando estas fortalezas y oportunidades y el respaldo que tienen las municipalidades, la iniciativa considera que la institucionalización de los procesos y sobre todo el modelo de Fortalecimiento Familiar y Comunitario garantiza la sostenibilidad del modelo a nivel municipal, aunado a esto se debe generar asocio estratégico con gobiernos municipales, por lo que, se tomó la decisión de implementar el modelo en el municipio de Zacapa, tal como ya se ha mencionado antes, convirtiendo a esta municipalidad en un aliado estratégico para desarrollar esta institucionalización de procesos de fortalecimiento familiar.

Previo a generar esta alianza, CTWWC evidenció durante la implementación de procedimientos de gestión de casos que las familias requerían servicios sociales para el fortalecimiento familiar como apoyo psicosocial y fortalecimiento de habilidades parentales, no obstante, estos servicios no estaban presente en el municipio y no eran accesibles a las familias; estos hechos, reforzaron la intención de tener como aliado estratégico a la municipalidad de Zacapa.

Antes de iniciar este proceso, la Dirección Municipal de la Mujer del municipio desarrollaba acciones aisladas dirigidas a niñez y adolescencia, como la celebración del día del niño y la articulación de acciones para la promoción de los derechos de la niñez ya que no existía una dependencia específica dentro de la municipalidad que desarrollara acciones dirigidas a prevenir la vulneración de derechos y la separación innecesaria de NNA de su núcleo familiar.

Con el objetivo de promover la reforma del cuidado infantil, el derecho a la familia y desarrollo de los NNA dentro del municipio de Zacapa, se identificaron los ejes estratégicos para la elaboración de una política municipal de Fortalecimiento Familiar, se creó la Oficina Municipal de Niñez y Adolescencia -OMNA-, que busca el fomento de equipos multidisciplinarios que brinden respuesta a las demandas y necesidades prácticas de los NNA; resaltando, la importancia de que las dependencias municipales sean aliados en la implementación de programas o proyectos en beneficio de los NNA y sus familias.

En este escenario se celebra el Convenio de Cooperación con la Municipalidad de Zacapa, CTWWC “CRS-USCCB” para promover lo que establece la Convención Sobre los Derechos del Niño y Directrices sobre las modalidades alternativas de cuidado de los niños, sobre proteger el bienestar de los niños privados del cuidado parental o en peligro de encontrarse en esa situación.

El convenio fue establecido el 17 de septiembre del año 2020, con tiempo de vigencia de 2 años, los cuales finalizaron el 16 de septiembre del año 2022, sin embargo, con el interés de continuar el fortalecimiento del proceso en la implementación del modelo, se amplía el periodo del convenio, a través de una primera enmienda, la cual establece que la fecha de finalización del convenio será el 30 de septiembre del año 2023.

A través de este convenio, se busca unir esfuerzos que beneficien e impacten de manera positiva en NNA, para que, desde el ámbito de acción, así como, de las responsabilidades, atribuciones y funciones de cada entidad, se coordine y brinde apoyo técnico recíproco para la implementación de las acciones que contribuyan a la protección y atención de NNA para viabilizar su integración a un entorno familiar seguro.



# Sección 1

**IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO  
DE FORTALECIMIENTO FAMILIAR Y  
COMUNITARIO**



## Situación en el municipio de Zacapa previo a la implementación (2018)

Según entrevistas realizadas con personal que integró durante el periodo del 2019 al 2024 el Departamento Municipal de Niñez y Adolescencia, en Zacapa, no había una estructura formalizada de “Escuelas de Padres” como un programa establecido a nivel municipal. Sin embargo, a nivel nacional, se promovían iniciativas de participación familiar y comunitaria, enmarcadas dentro de políticas orientadas a NNA, aunque estas no siempre se implementaban de manera uniforme en todas las regiones del país.

Zacapa, al igual que otros municipios guatemaltecos, cuenta con algunas iniciativas locales de fortalecimiento familiar impulsadas por SBS. Estas iniciativas se enfocan en proporcionar apoyo psicosocial a NNA y familias específicamente por orden judicial, lo cual era una limitación para coordinar acciones de prevención o atención a familias fuera del ámbito de protección especial. Adicionalmente, en el municipio, no se contaban con comisiones microrregionales formalmente establecidas, que plantearan las problemáticas de NNA y sus familias, desde la comunidad.

El contexto social de Zacapa reflejaba desafíos comunes en muchas partes de Guatemala, tales como la alta tasa de pobreza, desnutrición infantil, la vulneración de derechos de NNA y falta de oportunidades educativas y laborales. Estos factores contribuían a la desintegración familiar, debido a la migración en busca de empleo, violencia intrafamiliar, y otros problemas socioeconómicos. La desintegración familiar

tenía un impacto significativo en los NNA, aumentando su vulnerabilidad y el riesgo de separación familiar.

No se encontraron registros específicos sobre el abordaje a la familia de manera sistemática ni sobre la existencia de una clínica psicológica municipal en 2018 y tampoco de una Oficina Municipal de Niñez y Adolescencia que se enfocará en la prevención de la separación familiar innecesaria y fortalecimiento familiar.

Antes de la implementación del modelo de Fortalecimiento Familiar y Comunitario en Zacapa, el municipio enfrentaba desafíos significativos relacionados con la desintegración familiar, la falta de estructuras de apoyo a padres, y problemas socioeconómicos que afectaban gravemente a la niñez y adolescencia. Las iniciativas comunitarias y de fortalecimiento familiar eran esenciales para abordar estos problemas y mejorar el bienestar de las familias y comunidades.

En este contexto en el año 2018, CTWWC inició su plan de trabajo sobre la reforma del cuidado de niñez y adolescencia en Guatemala; analizando las oportunidades y desafíos de trabajar en el municipio de Zacapa. Uno de los objetivos iniciales de la iniciativa fue implementar una metodología de gestión de casos para promover la reunificación y reintegración segura de NNA que se encontraban privados del cuidado parental en instituciones de cuidado residencial en el municipio de Zacapa.

Se estableció la importancia de trabajar con el gobierno de Guatemala a través de la Secretaría de Bienestar Social de la Presidencia, quienes administran el Hogar de Primera Infancia, ubicado en el municipio de Zacapa.

Se identificó la presencia de institucionalidad en el departamento y las capacidades de coordinación interinstitucional en beneficio de los NNA y sus familias, y se determinó que, si bien había algunas instituciones públicas, no había mayor presencia de organizaciones no gubernamentales incidiendo en la implementación la reforma del cuidado y uso de una metodología de gestión de casos, desde un abordaje integral.

Otra de las situaciones que prevalecía en el municipio era la carencia de una institución que ofreciera programas integrales preventivos para el fortalecimiento de la familia y a nivel comunitario para la protección de NNA, no existía una dependencia que velara por la prevención de la separación innecesaria de los NNA de su núcleo familiar y que brindara acompañamiento psicológico, se carecía de una organización comunitaria reconocida que abordara la problemática de NNA vulnerables y que gestionara en una dependencia específica de NNA el seguimiento y solución a la problemática de los NNA.

Como ya se ha visibilizado anteriormente, en el municipio de Zacapa al igual que en muchos territorios de Guatemala, existen diversos factores y situaciones relacionadas de forma directa o indirecta con la desintegración familiar, vulnerabilidad de NNA y otros efectos que afectan fuertemente a las familias de este municipio. En tal sentido, la situación de los NNA y sus familias en el municipio no se encuentran aisladas de la situación social existente.

La iniciativa CTWWC se enfocó en fortalecer las capacidades de las familias y comunidades para prevenir la separación familiar y apoyar a los NNA en situación de vulnerabilidad. Estos programas incluían capacitación para padres, apoyo psicológico, y fortalecimiento económico de los hogares, buscando crear un entorno más seguro y estable para los NNA.



## Implementación del modelo por la municipalidad de Zacapa

Como se ha indicado, el modelo de fortalecimiento familiar y comunitario centra sus esfuerzos en la prevención de la separación innecesaria de los NNA de su entorno familiar y comunitario a través de tres niveles de atención. La municipalidad de Zacapa, a través del proceso de implementación del modelo en el municipio, en el nivel primario, realizaron las siguientes intervenciones de fortalecimiento familiar y comunitario:

### A. INTERVENCIONES MUNICIPALES POR NIVEL DE ATENCIÓN

#### NIVEL PRIMARIO DEL FORTALECIMIENTO FAMILIAR

- **Desarrollo de la Política Pública de Fortalecimiento Familiar:** es un instrumento diseñado con la potencialidad de resolver problemas concretos, está enfocada en fortalecer acciones interinstitucionales con organizaciones gubernamentales y ONGs que desarrollan acciones dirigidas a niñas, niños y adolescentes. Esta pretende contribuir al mejoramiento de las condiciones de vida en las familias; a través, de la atención de las demandas sociales y proveyendo servicios que cubran las necesidades básicas, procurando que las familias permanezcan unidas y fortalecidas para la crianza de sus hijos (a), por medio de la implementación de programas y proyectos de desarrollo.
- **Escuela para padres** durante el año 2023, la municipalidad de Zacapa, a través del DEMNA, organizó y desarrolló la Escuela para Padres en tres comunidades: El Terro, El Frutillo y Las Majadas, con la participación de 150 representantes de familia, con un promedio de atención por comunidad de 50 participantes; cada proceso tuvo una duración de 10 semanas, en sesiones semanales de 3 horas de 2:00 p.m. a 5:00 p.m. utilizado para la formación la Guía de Crianza Positiva, con el apoyo de la cual se abordaron, los siguientes temas: ¿qué es crianza positiva?; padres felices niños felices; te comprendo; los niños pueden las niñas pueden; pasar tiempo juntos; rutinas;

Los ejes de la Política Pública de Fortalecimiento Familiar, fueron consolidados y establecidos con base a la Política de Desarrollo Social y Población encontrándose vinculados, como respuesta a los principales problemas sociales identificados y priorizados que afectan a las familias dentro del contexto social del municipio de Zacapa; con el propósito de mejorar la calidad de vida dentro de los núcleos familiares a nivel local, evitando la separación familiar innecesaria.

Los ejes priorizados de la Política Municipal de Fortalecimiento familiar son Educación de calidad para todos, salud y bienestar social, productividad económica familiar, fortalecimiento familiar y derechos humanos y protección social de la familia.<sup>14</sup>

<sup>14</sup> Política Pública de Fortalecimiento Familiar, Municipalidad de Zacapa 2023

gestionando las grandes emociones; sentirse escuchados sin pegar; buscando el apoyo; celebrando éxitos.

Según los entrevistados, con los conocimientos proporcionados por instructores de Escuela para Padres, lograron tener conciencia de la importancia del cuidado apropiado, el respeto de sus derechos, manifestando que se han involucrado más en la educación y cuidado de sus hijos considerando el respeto y amor.

Las madres entrevistadas destacaron la importancia del bienestar emocional de los padres para el desarrollo saludable de NNA. Al abordar temas como “te comprendo” y “los niños pueden, las niñas pueden”, enfatizaron que desarrollan habilidades para empatizar con sus hijos y fomentar la igualdad de género, fortaleciendo la autoestima y la independencia de los NNA.

Expresaron que la Escuela para Padres, les guió en la importancia de pasar tiempo de calidad juntos y establecer rutinas, lo cual proporciona seguridad en los NNA. Al aprender a gestionar las emociones y asegurarse de que los NNA se sientan escuchados sin recurrir a la violencia, exteriorizaron la importancia de construir relaciones más armoniosas y afectuosas. Buscar apoyo cuando es necesario y celebrar los éxitos, tanto grandes como pequeños de los NNA, destacando que estos principios no solo mejoran la dinámica familiar, sino que también crean un entorno propicio para los NNA evitando la separación innecesaria de los NNA del núcleo familiar.

- **Atención psicológica para NNA y su familia:** durante el año 2023, la municipalidad de Zacapa, a través de la Clínica Psicológica, brindó atención a 483 personas, básicamente NNA referidos por: el Juzgado de Niñez y Adolescencia, Juzgado de Familia, Juzgado de Instancia Civil, Procuraduría General de la Nación (PGN), Procuraduría de Derechos Humanos (PDH) Ministerio Público (MP), y la Oficina Municipal de la Mujer (OMM) o que se acercaron a la clínica por iniciativa propia según el psicólogo de la clínica

La atención consistió en promedio de 11 sesiones de terapia, con duración que oscilo entre 40 y 60 minutos, haciendo un total de 5813 sesiones, en las cuales se abordan los problemas emocionales que afectan a los NNA, con el objeto de brindar el acompañamiento psicológico que permita una mejor integración social de los NNA en su entorno familiar.

De acuerdo con la información facilitada por el profesional de psicología de la clínica y considerando los protocolos de atención y la salvaguarda de las identidades de los pacientes atendidos; esta intervención psicológica ha contribuido a mejorar la salud mental de los NNA y su familia en los siguientes aspectos.

- ✓ La relación entre padres e hijos ha mejorado, ya que son los padres de familia quienes muestran interés en que sus hijos reciban el acompañamiento psicológico.
- ✓ La clínica brinda atención gratuita a NNA que se identifica que se encuentran en situación de vulnerabilidad o riesgo.

- ✓ La clínica psicológica brinda atención en la orientación a las familias en búsqueda de la prevención de la separación familiar.
- ✓ La clínica psicológica brinda con las terapias el manejo de las emociones de los pacientes permitiendo que se incorporen de mejor manera en la vida cotidiana.
- ✓ El concepto de visitar a un psicólogo ha cambiado en la población ya que se acercan pacientes por voluntad propia.
- ✓ El servicio de psicología genera mayor bienestar en la población del municipio.
- ✓ El servicio de psicología fomenta que el ser humano se conozca a sí mismo y conviva de forma responsable con otras personas.
- ✓ La clínica de psicología brinda información a instituciones, organizaciones, NNA y familias sobre temáticas de la importancia de la salud mental.

### INTERVENCIONES EN EL NIVEL SECUNDARIO DEL FORTALECIMIENTO FAMILIAR

- **Implementación de un Departamento de Niñez y Adolescencia:** Se implementa como una alternativa para abordar las problemáticas que pueden incidir en la separación familiar de niños, niñas y adolescentes de sus entornos familiares y comunitarios, así mismo como una unidad municipal que concentre servicios de fortalecimiento familiar para las familias y NNA del municipio y que coordine la atención y derivación de servicios sociales disponibles en el municipio con otras organizaciones.
- **Implementación de la Clínica de Atención Psicológica:** la clínica psicológica se creó como un espacio que brinda apoyo a

las familias mediante asesoramiento en prácticas de crianza positiva, fortaleciendo el entorno familiar y promoviendo las relaciones saludables, al integrarse en un servicio municipal, la clínica asegura que todos los NNA independientemente de su situación socioeconómica, tengan acceso a una atención de calidad contribuyendo a su bienestar emocional y desarrollo integral. La presencia de este servicio genera la coordinación interinstitucional en beneficio de la población.

La atención de la clínica psicológica proporciona a NNA y su familia atención accesible y especializada en salud mental, ofreciendo intervención terapéutica para abordar problemas psicológicos y emocionales que pueden afectar el desarrollo de los NNA.

### INTERVENCIONES EN EL NIVEL TERCIARIO

En este nivel no se realizaron acciones debido a que el enfoque es la prevención de la separación familiar innecesaria de los NNA de su núcleo familiar.

### B. LÍNEA DE TIEMPO DE LA IMPLEMENTACIÓN

A continuación, se presenta la línea de tiempo considerando las fechas relevantes de la implementación del modelo de Fortalecimiento Familiar y Comunitario que desarrolló la Municipalidad de Zacapa entre 2019 y 2023.

#### AÑO 2019

Derivado de la identificación de la importancia de una instancia que desarrolle ac-

ciones en beneficio de NNA y con el apoyo de CTWWC, la Municipalidad de Zacapa en 2019, con acuerdo municipal, realiza la primera acción relacionada al componente de Fortalecimiento Familiar y Comunitario: creando la Oficina Municipal de Niñez y Adolescencia (OMNA); siendo esta la primera municipalidad que crea esta oficina en el departamento de Zacapa. En octubre de ese año asigna su coordinación a un profesional del trabajo social, el coordinador inicia un proceso de formación sobre aspectos clave de la protección social de niñez y adolescencia, participando en una inducción inicial desarrollada por CTWWC en el municipio de Chiquimula. Ese mismo año, la municipalidad elabora el manual de funciones de la OMNA con acompañamiento técnico de CTWWC.

### AÑO 2020

En febrero del año 2020, las autoridades municipales asignan un espacio físico para la OMNA, para apoyar su establecimiento CTWWC dona mobiliario, equipo y suministros. El 17 de septiembre, las autoridades municipales firman el convenio de cooperación con la iniciativa CTWWC “-CRS-US-CCB, manifestando voluntad, compromiso y disposición para desarrollar acciones en beneficio de NNA del municipio.

Durante el transcurso del año, y considerando las restricciones de la pandemia del COVID 19, la municipalidad de Zacapa desarrolla las siguientes acciones del Modelo de Fortalecimiento Familiar (y/o en apoyo de esta), entre estas:

Identifica 150 familias vulnerables de ocho comunidades afectadas por la pandemia y les entrega una tarjeta de canje válida por alimentos. Estas acciones permitieron el

acercamiento del personal de la OMNA a las familias.

En noviembre, se elabora el Plan Operativo Anual (POA) 2021 de la OMNA, herramienta que permitió el cumplimiento y seguimiento de las actividades de la iniciativa para el siguiente año.

### AÑO 2021

En enero, se solicita el aumento de recurso humano en la OMNA para desarrollar acciones integrales de apoyo a las familias del municipio, ante esto, las autoridades municipales asignan temporalmente a dos técnicos de campo quienes contribuyen a impulsar más actividades para promover el modelo de fortalecimiento familiar y comunitario. Posteriormente, la municipalidad crea y abre la Clínica Psicológica, otra actividad clave del modelo, para brindar atención psicológica a NNA y su familia.

En el mes de noviembre, en coordinación con otros actores en el municipio, la municipalidad desarrolla actividades con la SBS para lograr la certificación del personal técnico de la OMNA para replicar las Escuelas de Padres (Educando en Familia) en una primera etapa. Esta certificación incluye el conocimiento y capacidades de uso de la Guía del Facilitador del Programa Educando en Familia de la SBS y se fortalece con el enfoque de crianza positiva facilitado por CTWWC.

### AÑO 2022

El 15 de febrero, la Municipalidad a través de la OMNA, y en coordinación con CTWWC, conformó la Comisión Microrregional de Cuidado Familiar (CMRCF), de la región XI, del municipio de Zacapa, integrando a au-

toridades, líderes y lideresas comunitarias de las comunidades de Santa Rosalía, Agua Blanca, Llano de Calderón, Pie de la Cuesta, Tres Cruces y Colonia Noruega. Creando con ello una red de apoyo para promover el fortalecimiento familiar y comunitario para prevenir la separación familiar innecesaria.

En marzo, la Municipalidad a través de la OMNA, y en coordinación con CTWWC, realizó taller de formación de Fortalecimiento Familiar y Comunitario dirigido a alcaldes comunitarios de segundo nivel de las 14 regiones del municipio de Zacapa, con el objetivo que ellos fortalecieran sus competencias de liderazgo en el tema de protección de las niñas, niños y sus familias.

En marzo, inician actividades de prevención y el fortalecimiento familiar a través de la Escuela Para Padres (utilizando la metodología de la SBS “Educando en Familia”) en la aldea Tapatá del municipio de Zacapa, utilizando para el efecto guías, materiales y asistencia técnica de CTWWC.

En octubre, la municipalidad desarrolla las Escuelas de Padres con familias de las Aldeas: Llano de Calderón, Agua Blanca y Pie de la Cuesta, beneficiado con el proceso a 80 familias, como resultado de la identificación de familias en riesgo de separación familiar que realizó el personal de la municipalidad.

## AÑO 2023

En 2023, la municipalidad de Zacapa crea el Departamento de Niñez y Adolescencia DEMNA (en sustitución de la OMNA), al cual se le asigna la Clínica Psicológica. En abril de ese año el Concejo Municipal aprueba la Política Municipal de Fortalecimiento Familiar, como un instrumento que define las

estrategias y acciones clave para el abordaje e implementación del modelo, así como el soporte de la institucionalización del modelo de Fortalecimiento Familiar en el municipio de Zacapa.

Ese mismo año, la municipalidad sigue implementando la Escuela de Padres, con sesiones de 03 horas semanales, durante 05 semanas por aldea. En este año, la Escuela de Padres atendió a 150 familias: 50 familias en aldea El Terrero, 85 familias en aldea el Frutillo y 15 familias en aldea La Majada, con un promedio de atención de 50 de madres de familia por aldea.

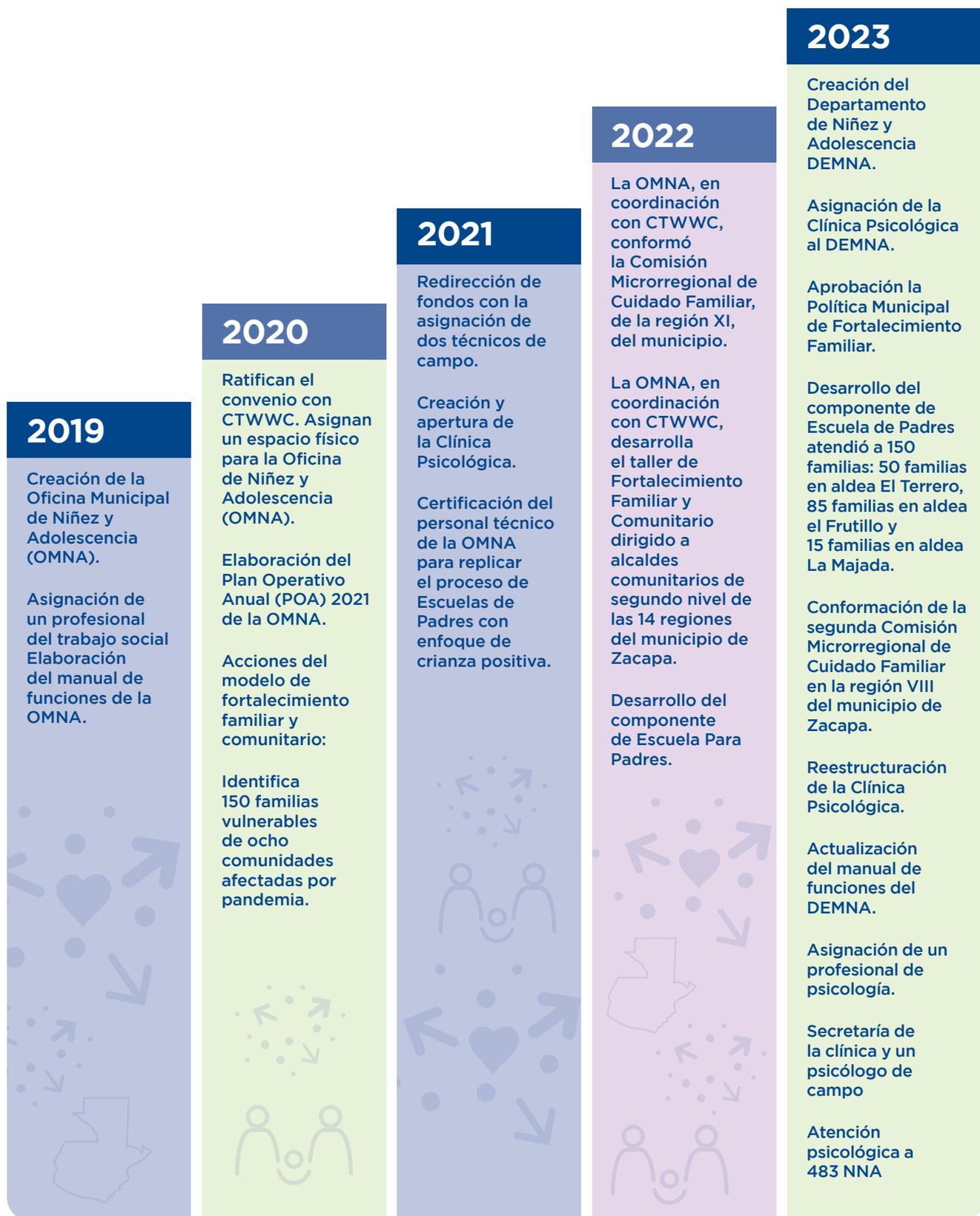
En septiembre 2023 se conforma la segunda CMRCF en la región VIII del municipio. Esto con apoyo de servicios prestados por una consultora independiente que la iniciativa CTWWC contrató para promover el fortalecimiento interno de las comisiones ya creadas y para crear tres nuevas en el departamento, una de estas en el municipio de Zacapa.

En noviembre, la municipalidad reestructura Clínica Psicológica, ya no como un servicio aislado o independiente, sino como un componente que fortalezca las acciones del DEMNA. Para esto, se actualiza su manual de funciones. Como resultado, la clínica es fortalecida con un profesional de psicología, una secretaría de la clínica y un psicólogo de campo. Ese año, la clínica brindó atención psicológica a 483 NNA referidos por los Juzgado de Niñez y Adolescencia, Juzgado de Familia, Juzgado de Instancia Civil, Procuraduría General de la Nación (PGN), Procuraduría de Derechos Humanos (PDH) Ministerio Público (MP) y la Oficina Municipal de la Mujer (OMM), así como pacientes referidos por la intervención del psicólogo

de campo y pacientes que se acercan por iniciativa propia. La clínica atendió generalmente con 11 terapias en promedio general, con sesiones entre 40 y 60 minutos.

Finalmente, ese año se fortalecieron las CMRCF de las microrregiones 8 y 11 del municipio de Zacapa, conformadas por autoridades, líderes y lideresas comunitarias, quienes asumen el compromiso de velar y garantizar los derechos de la NNA, teniendo en cuenta su opinión, identidad, edad y género, en cada una de las comunidades que representan, así como, de promover el cuidado familiar seguro y saludable en las familias de estas microrregiones.

El siguiente esquema muestra la línea de tiempo de la implementación del modelo, durante el periodo 2019 - 2024



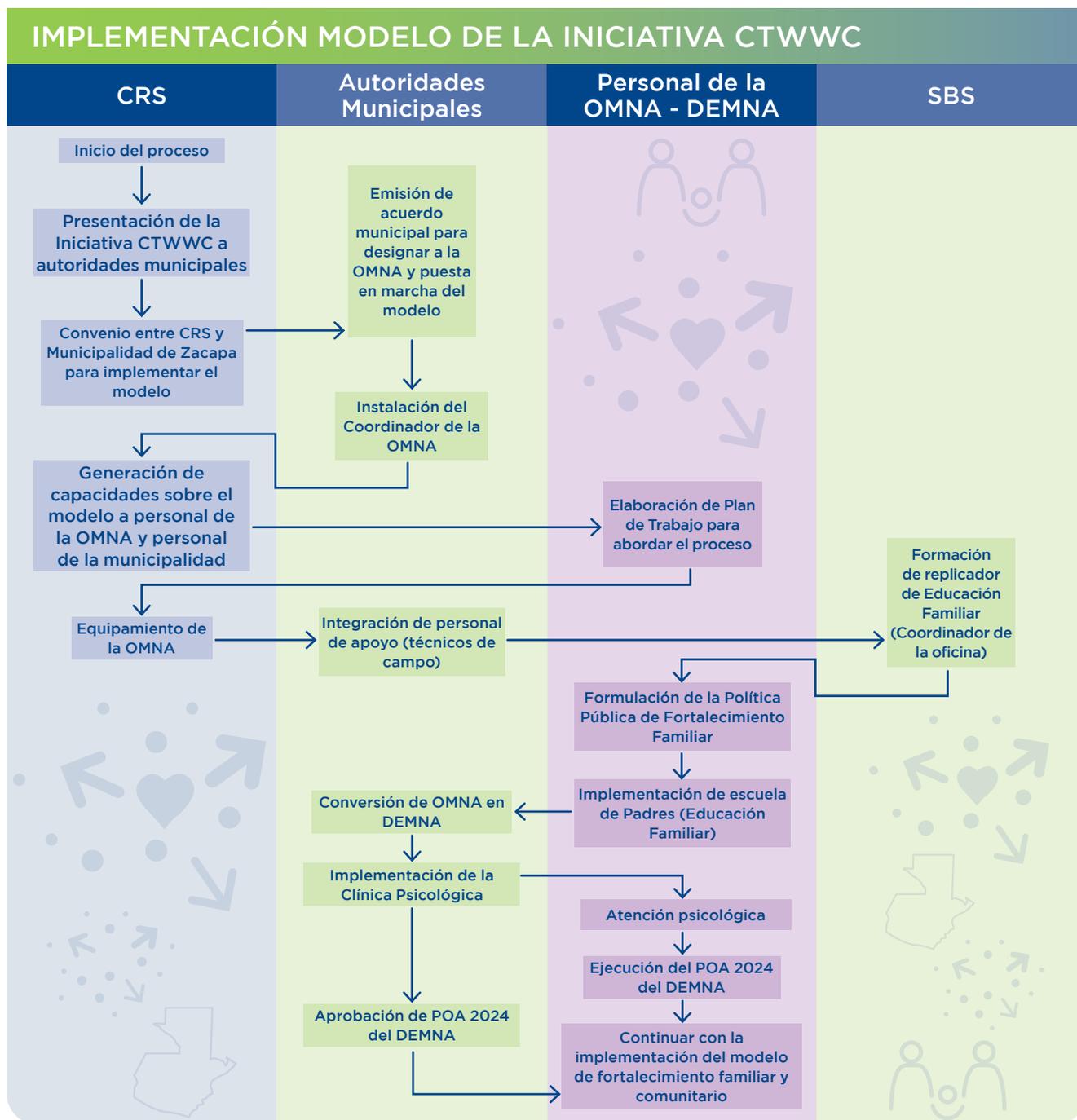
**Ilustración 1** Esquema de la línea de tiempo de la implementación del modelo de fortalecimiento familiar y comunitario en la municipalidad de Zacapa. Fuente: Elaboración propia con datos recopilados en grupo focal con funcionarios municipales

## C. FLUJO DE PROCESO DE LA IMPLEMENTACIÓN

En el siguiente diagrama, se describe el flujo del proceso que se llevó a cabo en la municipalidad desde el año 2019 tanto para la implementación de la dependencia que permitieron materializar la aplicación del

modelo de fortalecimiento familiar, en el municipio de Zacapa como para la ejecución de las intervenciones específicas de Escuela para Padres y atención psicosocial.

Diagrama de flujo del proceso de implementación del modelo de fortalecimiento familiar y comunitario en el municipio de Zacapa.



**Ilustración 2** Diagrama de proceso implementación del modelo de Fortalecimiento Familiar y Comunitario en la municipalidad de Zacapa. Fuente: Elaboración propia, con datos proporcionados por equipo municipal, 2024.

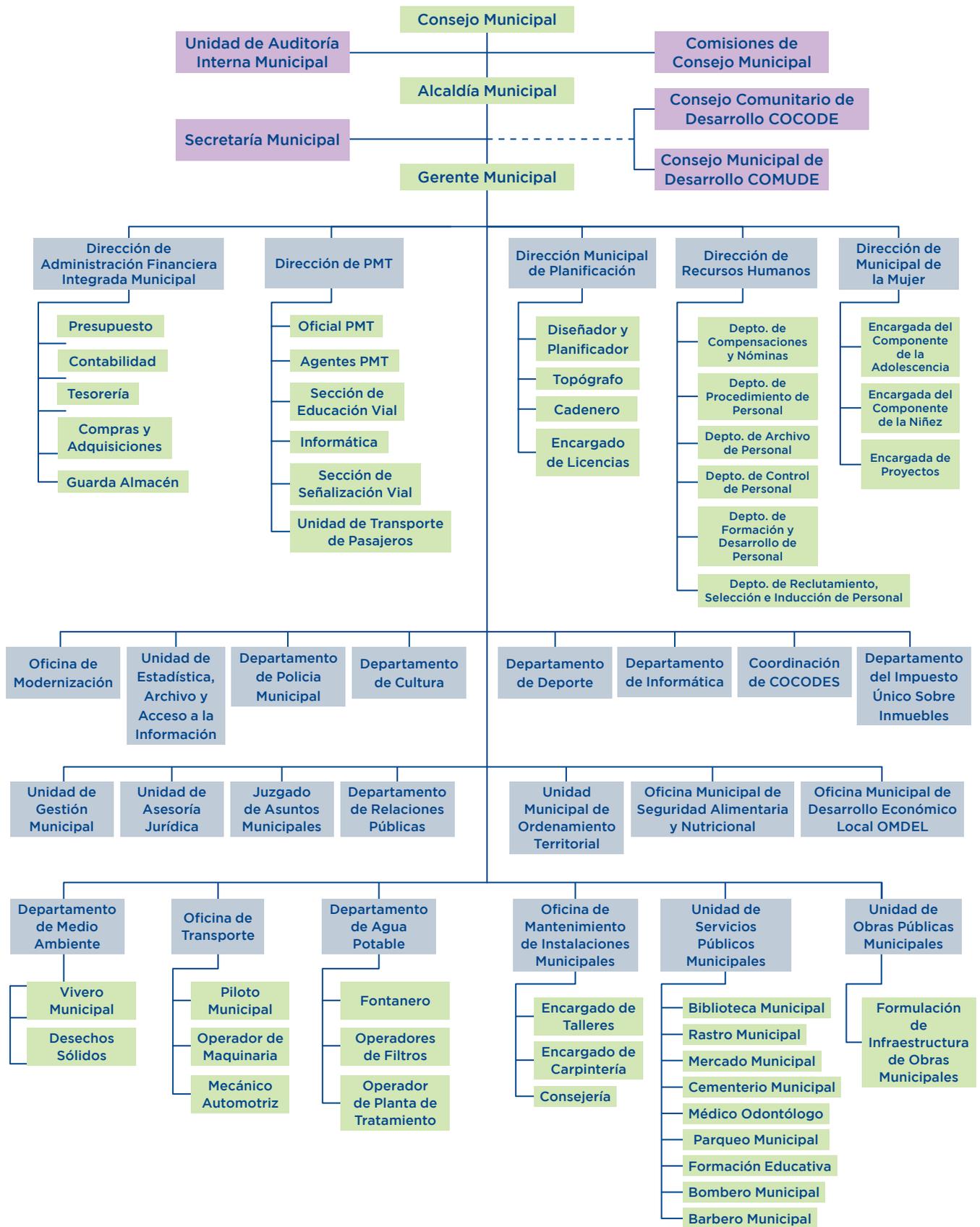


## Estructura organizativa y presupuesto municipal para el modelo

### A. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

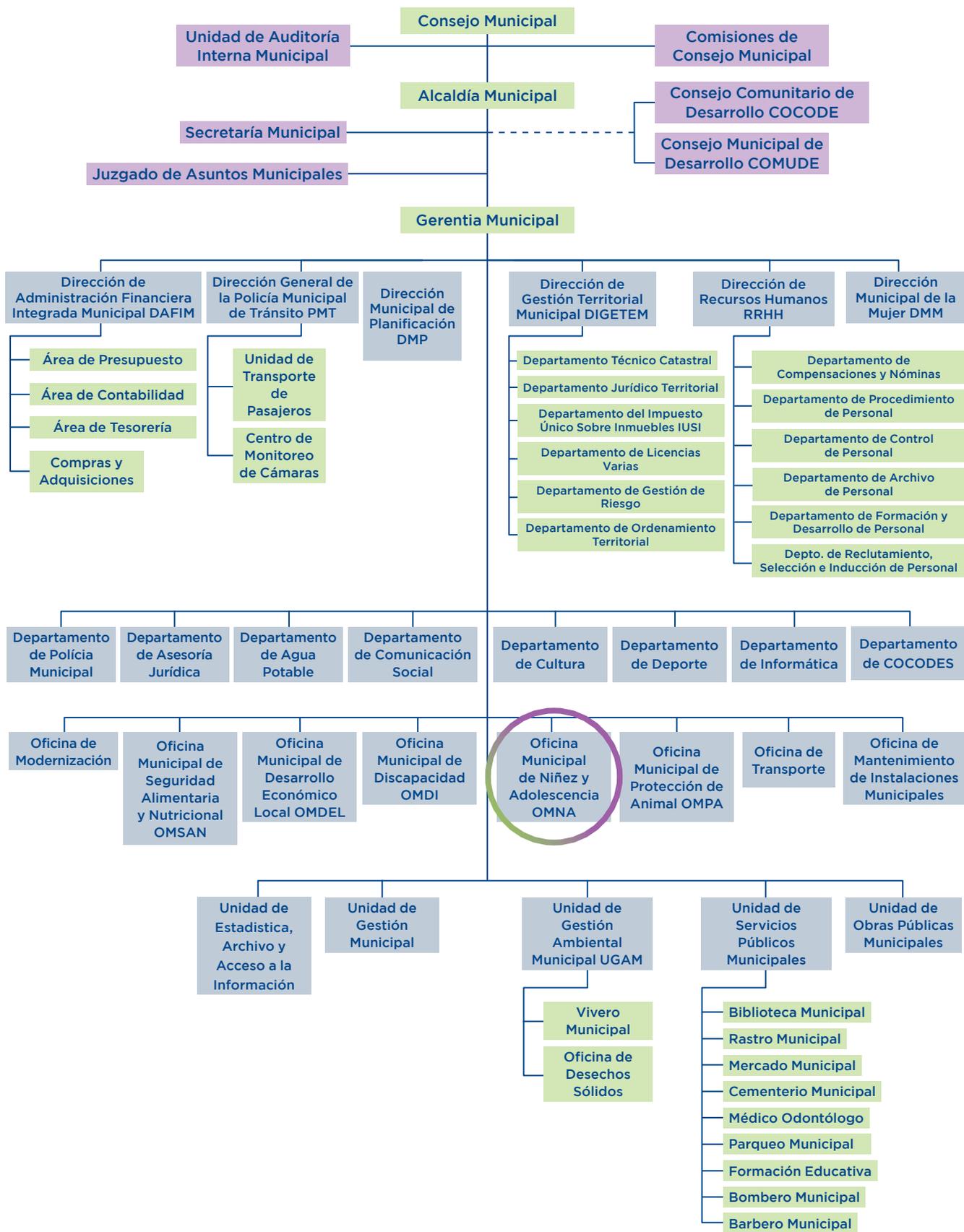
Para dar vida al Modelo de Fortalecimiento Familiar y Comunitario, la municipalidad ha pasado por tres momentos en los que ha ido evolucionando la estructura organizativa de la institución; el primero donde no existía ninguna dependencia dedicada a las funciones actuales de la dependencia responsable (OMNA); el segundo, cuando se establece la Oficina Municipal de Niñez y Adolescencia (OMNA) y el tercero cuando pasa de ser OMNA, a Departamento Municipal de Niñez y Adolescencia (DEMNA); es importante mencionar que, tal como se ve en los siguientes organigramas, esta dependencia, se ha creado dentro de la estructura de la DMM.

A continuación, se muestran las imágenes correspondientes a estos tres momentos:



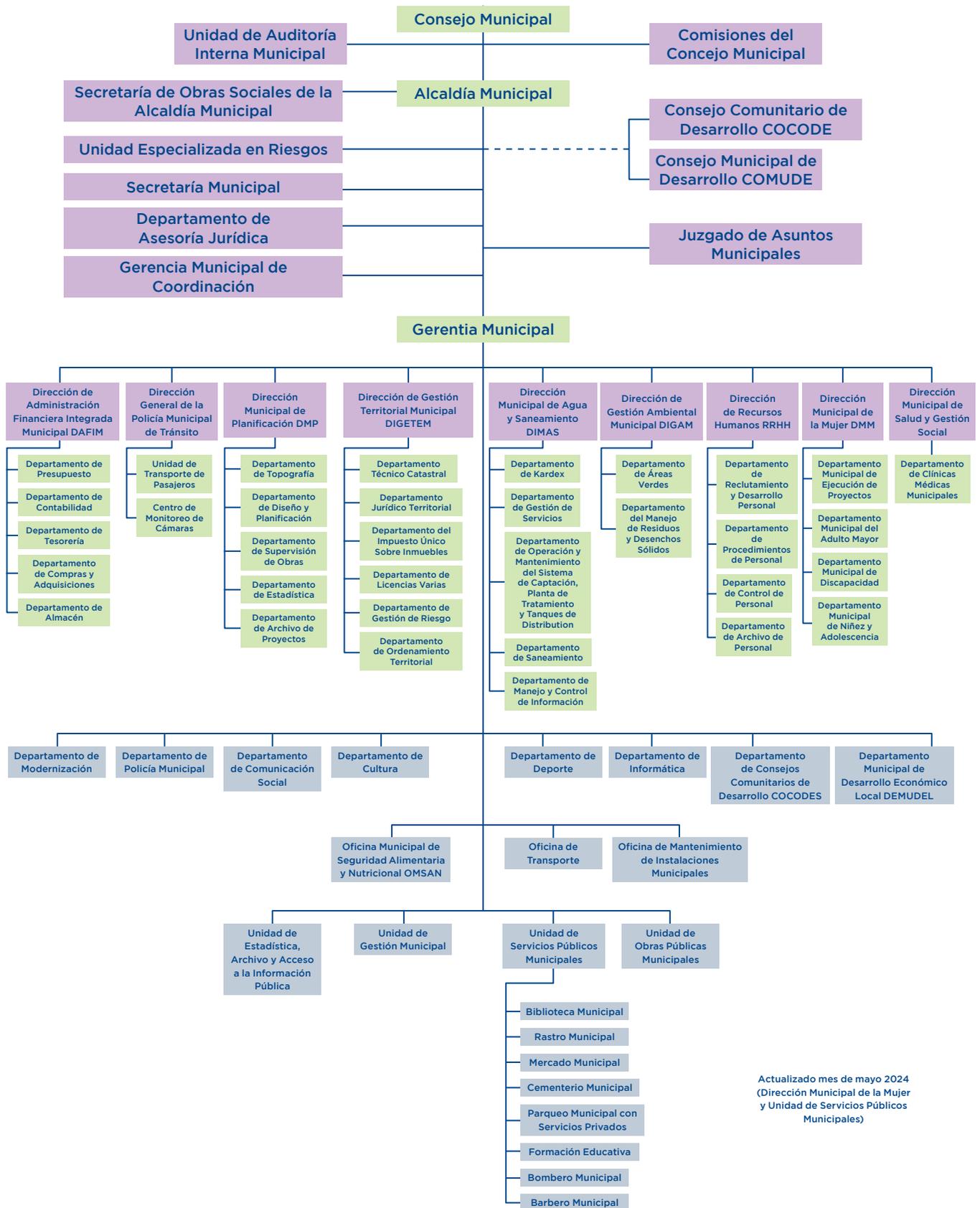
**Ilustración 3** Organigrama municipal previo a la implementación de la OMNA y del modelo de fortalecimiento familiar y comunitario.

Fuente: Elaboración propia, con datos obtenidos de la página web de la municipalidad de Zacapa



**Ilustración 4** Organigrama municipal con la implementación de la OMNA

Fuente: Elaboración propia, con datos obtenidos de la página web de la municipalidad de Zacapa



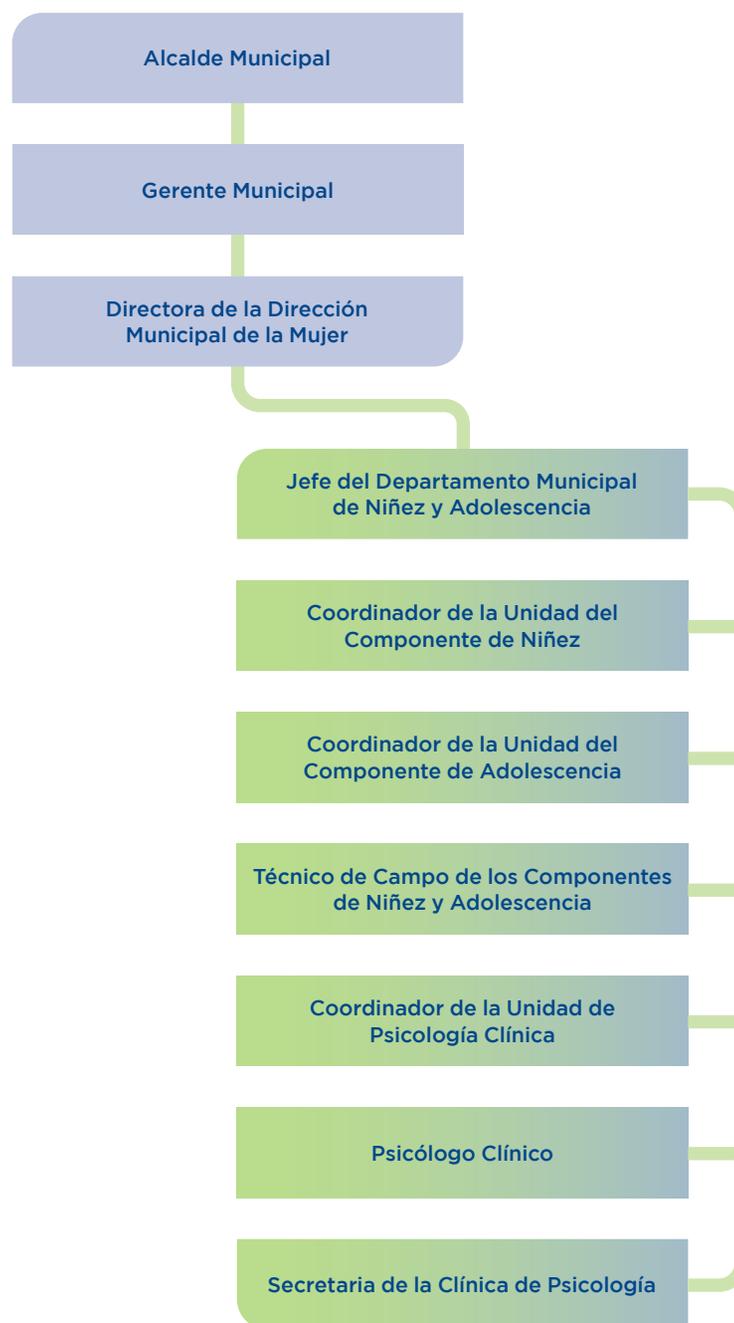
**Ilustración 5** Organigrama municipal con el cambio de OMNA a DENMA

Fuente: Elaboración propia, con datos obtenidos de la página web de la municipalidad de Zacapa

## B. PERSONAL ASIGNADO

Los puestos que se han establecido para el desarrollo de actividades del DEMNA, son los siguientes, según el Manual de Organización, Funciones y Descriptor de Puestos de la Municipalidad de Zacapa (2023):

### UBICACIÓN DENTRO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL



**Ilustración 6** Organigrama actual del DEMNA

Fuente: Manual de funciones de la municipalidad de Zacapa, abril 2024

## C. PRESUPUESTO DISPONIBLE Y EJECUCIÓN

El presupuesto del DEMNA, durante los años de inicio de su institucionalización

correspondía a recursos de otras dependencias; fue hasta 2023 cuando se aprobó presupuesto específico para el 2024, el cual incluye los siguientes renglones:

**Tabla 1** Presupuesto asignado al DEMNA para el 2024

Fuente: DAFIM municipalidad de Zacapa

Renglón			Descripción	Monto asignado
Grupo	Subgrupo	Renglón		
0	02	022	Personal por contrato	Q. 108,000.00
	02	026	Complemento por calidad profesional al personal temporal	Q. 4,500.00
	02	027	Complementos específicos al personal temporal	Q. 6,000.00
	07	071	Aguinaldo	Q. 9,000.00
	07	072	Bonificación anual (Bono 14)	Q. 9,000.00
	07	073	Bono vacacional	Q. 4,500.00
1	14	141	Transporte de personas	Q. 20,000.00
	14	142	Fletes	Q. 15,000.00
	15	156	Arrendamiento de otras máquinas y equipo	Q. 15,000.00
<b>Total del presupuesto</b>				<b>Q. 191,000.00</b>

Aunque la evaluación en relación a costo/beneficio se ha concentrado en el año 2023, hay otros costos que se enfocan en el equipo que el personal del DEMNA utiliza para desarrollar sus actividades, es decir, son parte

de sus herramientas de trabajo, por ello, es importante hacer visible el equipamiento que se hizo al departamento por parte de CTWWC, cuyo costo se muestra en el siguiente cuadro:

**Tabla 2** Costo del equipamiento del DEMNA, facilitado por CRS - USCCB

Fuente: Municipalidad de Zacapa

EQUIPO	CANTIDAD	PRECIO	SUBTOTAL
Módulo (mueble tipo modular)	1	Q. 9,000.00	Q. 9,000.00
Sillas ejecutivas	4	Q. 1,700.00	Q. 6,800.00
Computadoras (Desktop)	3	Q. 18,000.00	Q. 54,000.00
Casco y rodilleras	2	Q. 1,100.00	Q. 2,200.00
Archivo de metal	1	Q. 3,000.00	Q. 3,000.00
<b>TOTAL</b>			<b>Q. 75,000.00</b>



# Sección 2

## ANÁLISIS DE COSTO - BENEFICIO

## A. EL ANÁLISIS COSTO BENEFICIO

Es importante que se establezca que, este tipo de análisis beneficio/costo (ABC) es una herramienta de evaluación económica que se utiliza para determinar la eficiencia y utilidad de proyectos sociales, considerando tanto los beneficios como los costos asociados. Este análisis se basa en cuantificar y comparar los beneficios generados por el proyecto con los costos necesarios para su implementación y operación.

### PASOS DEL ANÁLISIS COSTO BENEFICIO

#### **Identificación de Beneficios y Costos:**

- ✓ **Beneficios:** Incluyen mejoras en la calidad de vida, acceso a servicios, reducción de problemas sociales, entre otros.
- ✓ **Costos:** Comprenden los gastos iniciales de implementación, costos operativos, mantenimiento y cualquier costo indirecto.

#### **Cuantificación Monetaria:**

- ✓ Asignar valores monetarios a los beneficios y costos identificados. Esto puede ser complejo, especialmente para beneficios intangibles como la mejora en la calidad de vida o el bienestar psicológico.

#### **Cálculo del Índice Beneficio/Costo (IBC):**

- ✓ El IBC se obtiene dividiendo el valor presente de los beneficios entre el valor presente de los costos. Un IBC mayor que 1 indica que los beneficios superan a los costos, sugiriendo que el proyecto es viable.

#### **Análisis de Sensibilidad:**

- ✓ Evaluar cómo cambian los resultados del ABC ante variaciones en las principales variables y supuestos utilizados. Esto ayuda a comprender los riesgos y la robustez del proyecto.

#### **Toma de Decisiones:**

- ✓ Con base en el IBC y el análisis de sensibilidad, se decide si el proyecto debe implementarse, modificarse o descartarse.

A partir de este proceso, que es el que se ha llevado a cabo en relación a la implementación del modelo de fortalecimiento familiar y comunitario en el municipio, se determina con mayor precisión el beneficio generado, demostrado con un dato cuantitativo, que representa para CTWWC, una información estratégica, con la cual se demuestra fehacientemente que el desarrollo de este tipo de procesos genera beneficios a la población de un territorio; de igual manera, permite incentivar con datos oportunos, a otras municipalidades que están iniciando el proceso o bien, otras que tengan cierto interés en adoptar el modelo.

## B. OBJETIVOS DEL ANÁLISIS

### OBJETIVO GENERAL

Mostrar mediante evidencias, el beneficio social neto que ha tenido la implementación de la estrategia de fortalecimiento familia por parte de la municipalidad de Zacapa.

## Objetivos específicos

- Analizar los costos y beneficios directos de la implementación Estrategia de Fortalecimiento Familiar por parte de la municipalidad de Zacapa en el año 2023.
- Analizar los beneficios indirectos de la implementación de la Estrategia de Fortalecimiento Familiar de la municipalidad de Zacapa en el año 2023.

## C. MÉTODOS Y HERRAMIENTAS UTILIZADOS

### Fuente de información (actores consultados)

Para analizar los beneficios directos e indirectos de la implementación Estrategia de Fortalecimiento Familiar por parte de la municipalidad de Zacapa en el año 2023., se utilizaron fuentes indirectas e indirectas, entre la cuales pueden mencionar las siguientes:

### Documentación proporcionada por CTWWC, incluyendo los siguientes documentos

- ✓ Convenio de Cooperación entre la municipalidad de Zacapa y CRS-USCCB del año 2020, con vigencia de 2 años.
- ✓ Fortalecimiento Familiar y Comunitario Para la prevención de la Separación Familiar Innecesaria, Cambiando la Forma en que Cuidamos Guatemala 2022
- ✓ Componentes Básicos Para Crear un Municipio Centrado En El Cuidado Familiar Seguro y Protector. La experiencia Cambiando la Forma en que Cuidamos en el Departamento de Zacapa, Guatemala 2023
- ✓ Final Report CTWWC Year 5 Evolution.
- ✓ Primera enmienda para la ampliación del Convenio de Cooperación entre la municipalidad de Zacapa y CRS-USCCB. 2023.
- ✓ Política Pública de Fortalecimiento Familiar

- ✓ Manual de funciones DEMNA municipio de Zacapa

### Documentos y rutas desarrollados dentro de la implementación:

- ✓ Padres Felices Niños Felices, Guía de Crianza Positiva. CTWWC 2023
- ✓ Ruta de Derivación a Servicios Sociales y Especializados para el Florecimiento Familiar y Comunitario.
- ✓ Ruta de prevención de la separación familiar innecesaria y derivación a servicios sociales y especializados.
- ✓ Pensum de estudios para el fortalecimiento de competencias y capacidades técnicas de las comisiones comunitarias de cuidado familiar. M. Guevara para CWWC/CRS 2023.
- ✓ Ruta para la conformación de Comisiones Micro regionales de Cuidado Familiar.
- ✓ Comisión Microrregional de Cuidado Familiar, Microrregión XI del Municipio de Zacapa. Folleto Informativo URL/CTWWC
- ✓ Presupuesto Municipal para el DEMNA 2024

La revisión de estos documentos permitió tener un contexto amplio de lo que debía hacer la municipalidad de Zacapa en la implementación del Modelo de Fortalecimiento Familiar y Comunitario.

### Entrevistas con el personal de la municipalidad:

se realizaron entrevistas con personal municipal que tuvo a su cargo la implementación del Modelo de Fortalecimiento Familiar y Comunitario con el propósito de conocer los avances y logros que se obtuvieron en el año 2023, específicamente con:

- ✓ Profesional de Trabajo Social, Jorge Manuel Vargas con funciones de coordinador en la OMNA/DEMNA.

- ✓ Profesional de Trabajo Social, Amelia Zúñiga, Directora de DMM
- ✓ Eunice Franco, Técnico de Campo DEMNA
- ✓ Profesional de Psicología, Pablo Estrada, responsable de la Clínica Psicológica.
- ✓ EPS de Trabajo Social URL, Luisa Fernanda Morales.
- ✓ Melvin García Lázaro Sub director de DIGETEM
- ✓ Sucely Sandoval, Jefe de departamento de Presupuesto Municipalidad de Zacapa.
- ✓ Profesional de Psicología Cindy García quien facilitó información para conocer el costo de la intervención en el ámbito privado en el municipio de Zacapa.

**Entrevistas con personal de SBS:** se realizaron entrevistas con personal de esa entidad:

- ✓ Licda. Mercedes Patricia Franco Morales (Directora interina)
- ✓ Licda. Carmencita Cristina Par López (Pedagoga)

**Entrevistas con beneficiarios del proceso de Escuela de Padres:** (Educando en Familia) con una muestra de 10 familias para obtener la información que permitiera conocer el costo en el que incurrió la municipalidad en el año 2023 para implementar el proceso, así como los beneficios económicos, familiares y sociales, que obtuvieron las familias al recibir los servicios.

**Entrevistas con el personal de CTWWC:** se entrevistó a personal de CTWWC que tuvo a su cargo el apoyo a la municipalidad para la implementación de la estrategia de Fortalecimiento Familiar y comunitario con el propósito de conocer su percepción sobre los avances y logros en la implementación de la estrategia, especialmente con:

- ✓ Vanesa Guillermo, Coordinadora de fortalecimiento familiar y comunitario.
- ✓ Lilian López, Especialista en fortalecimiento municipal y gestión social.
- ✓ Danilo López, Especialista en fortalecimiento municipal y gestión social.

## D. INSTRUMENTOS PARA RECOLECTAR LA INFORMACIÓN

Los instrumentos que se utilizaron para recolectar, fueron los siguientes:

- **Guía para grupos focales:** los grupos focales para el intercambio de ideas y experiencias entre los diferentes miembros de la municipalidad de Zacapa que intervinieron en la implementación del Modelo de Fortalecimiento Familiar y Comunitario, A través del grupo focales se pudo explorar en profundidad las opiniones y sentimientos colectivos sobre cada una de las intervenciones, identificado problemas comunes, beneficios percibidos y posibles áreas de mejora.
- **Guía de entrevista:** con los directores de DEMNA, Dirección de Administración Financiera Integrada Municipal (de ahora en adelante DAFIM) y Dirección Municipal de Planificación (de ahora en adelante DMP) como herramienta fundamental para obtener información detallada y contextualizada directamente de los actores involucrados.
- **Boleta para los entrevistar a las familias de los beneficiarios:** instrumento para recopilar datos cualitativos sobre las percepciones, experiencias y necesidades específicas de la población.
- **Instrumentos para el análisis de costos y beneficios**

Según lo que indica literalmente el documento elaborado por Bienvenido Ortega Aguaza (Análisis Coste - Beneficio, 2012) El análisis coste-beneficio (ACB) es una metodología para evaluar de forma exhaustiva los costes y beneficios de un proyecto (programa, intervención o medida de política), con el objetivo de determinar si el proyecto es deseable desde el punto de vista del bienestar social y, si lo es, en qué medida. Para ello, los costes y beneficios deben ser cuantificados, y expresados en unidades monetarias, con el fin de poder calcular los beneficios netos del proyecto para la sociedad en su conjunto. Esta metodología muestra además quién gana y quién pierde (y por cuánto) como resultado de la ejecución del proyecto. El ACB se utiliza en la evaluación ex ante como una herramienta para la selección de proyectos alternativos o para decidir si la implementación de un proyecto concreto es socialmente deseable. También puede ser empleado ex post para cuantificar el valor social neto de un proyecto ejecutado.

El análisis costo-beneficio (ACB) es una herramienta crucial en la toma de decisiones económicas y financieras. Permite evaluar la viabilidad de proyectos comparando los costos asociados con los beneficios esperados. Permite medir el costo y rendimiento de actividades considerando que su poder radica en mostrar claramente el costo, esta herramienta ha sido diseñada con propósitos estratégicos permitiendo analizar, evaluar y detectar todos los elementos de asignación de costos en relación a un determinado proyecto o actividad.<sup>15</sup>

Para el análisis de costos y beneficios de la implementación del Modelo de Fortalec-

imiento Familiar y Comunitario en la municipalidad de Zacapa, se han utilizado los siguientes instrumentos:

- **Hoja electrónica:** en este caso fue utilizada Microsoft Excel ® que es una herramienta poderosa para realizar los cálculos necesarios para este tipo de análisis, gracias a sus capacidades de manejo de datos, cálculos aritméticos y funciones avanzadas.

Esta parte del documento describe cómo se utilizó Excel para elaborar un análisis costo-beneficio, destacando las fórmulas aritméticas empleadas, la comparación de datos y la evaluación de los resultados.

Para realizar un ACB en Excel, se siguieron los siguientes pasos:

- Recopilación de datos
- Organización de datos en Excel
- Cálculos aritméticos
- Evaluación de resultados

- **Organización de datos en Excel**

Los datos recopilados se organizaron en una hoja de cálculo de tal manera que se integraron los diferentes costos, para obtener el total de éstos y luego utilizarlos para compararlo con la valoración de beneficios que se han generado al evitar problemas de desintegración familiar.

- **Cálculos aritméticos del Índice de Beneficios Sociales**

El cálculo del índice de beneficio social neto (IBS) se basa en la fórmula:  $(B-C) / C$ , Donde B = Beneficios y C = Costos del Servicio; a continuación, se muestra cómo se realizó este cálculo en la hoja electrónica:

<sup>15</sup> El ABC y los costos sociales, Instituto Interamericano de costos. <https://www.intercostos.org>

- **Proceso para realizar el análisis**

Conceptualmente el análisis del beneficio social neto de una intervención municipal es un proceso que permite establecer el importe del beneficio después de deducir todos los costos de los beneficios directos e indirectos de dicha intervención, en este caso, de la implementación del Modelo de Fortalecimiento Familiar y Comunitario por parte de la municipalidad de Zacapa.

El proceso consistió, primero, en la revisión, análisis y comprensión del Modelo de Fortalecimiento Familiar y comunitario y cada una de sus intervenciones a efecto de tener claridad sobre sus objetivos, alcances y actividades, para luego identificar los beneficios directos e indirectos de la implementación del modelo en cada una de las intervenciones por nivel y costear cada una de estas intervenciones para obtener el beneficio social neto (B-C), sustrayendo del valor total de los beneficios sociales identificados, los costos directos asociados a la implementación cada intervención, para luego proceder al cálculo del índice de beneficio social neto  $((B-C)/C)$  para lo cual se dividió el valor neto de los beneficios sociales netos generados con la implementación del modelo en el año 2023 entre el valor de los costos que implicó su implementación.

En base a este índice se realizó el análisis del beneficio social neto de la implementación del modelo de Fortalecimiento Familiar por parte de la municipalidad de Zacapa con el propósito de determinar su impacto social en la integración familiar y en función de ello establecer su posibilidad de replicabilidad, para lo cual se utilizaron los siguientes criterios:

- **Si B-C/C resulta ser mayor a 1;** los beneficios serán superiores a los costos, por lo que la implementación del modelo se considerará socialmente impactante en el fortalecimiento familiar y tiene posibilidades de replicabilidad en otras municipalidades.
- **Si B-C/C resulta ser igual a 1;** los beneficios serán iguales a los costos por lo que la implementación del modelo se considerará socialmente neutra en fortalecimiento familiar y tiene pocas posibilidades de éxito en su replicabilidad.
- **Si B-C/C resulta menor a 1;** los costos sobrepasan a los beneficios, por lo que la implementación del modelo se considerará socialmente intrascendente en fortalecimiento familiar y no es recomendable replicarlo en otra municipalidad.

## E. SUPUESTOS DEL ANÁLISIS

La disminución de casos de familias que pueden separarse especialmente en relación a la separación de NNA de sus padres, obedece a diversas acciones y factores que en su conjunto contribuyen a mejorar sus relaciones intrafamiliares para lograr una mayor comunicación, acercamiento e incidencia en los hijos, de tal manera que éstos reciban apoyo y formación por parte de los padres, disminuyendo la posibilidad que los NNA busquen migrar a otros lugares o actividades que pueden generar esa desintegración de la familia.

Los beneficios directos que recibieron las familias atendidas con la implementación del modelo, se refieren al efecto que en el mediano plazo generan las intervenciones de la municipalidad en nivel primario de atención,

dado que, son mecanismos que buscan estrechar las relaciones familiares.

Los beneficios sociales directos de la implementación del modelo de Fortalecimiento Familiar y comunitario por parte de la municipalidad de Zacapa, en cada nivel, expresados en términos económicos, se han estimado asumiendo que cada una de las intervenciones del modelo realizadas por la municipalidad generan un ahorro para las familias por el hecho de que las intervenciones municipales son gratuitas y las familias ya no tienen que incurrir en gastos privados para ser atendidas en su fortalecimiento familiar a través de otras intervenciones, por lo que los recursos que tendrían que ser utilizados para este fin, los pueden utilizar para satisfacer necesidades primarias.

Los beneficios sociales indirectos de la implementación del modelo de Fortalecimiento Familiar por parte de la municipalidad de Zacapa, se refieren a los beneficios que se produjeron de manera indirecta por las intervenciones de la estrategia en el primero y segundo nivel de atención. En ese sentido, los beneficios indirectos de la implementación del modelo de Fortalecimiento Familiar por parte de la municipalidad de Zacapa, se han estimado asumiendo que cada una de las intervenciones del modelo ha generado o tienen la posibilidad de generar cambios en los factores que influyen en la integración familiar considerados, por lo tanto, como complementarios a los beneficios directos de dichas intervenciones.



# Análisis costo beneficio de la implementación del modelo por parte de la municipalidad de Zacapa (2023)

## A. ESTIMACIÓN DE COSTOS Y BENEFICIOS DIRECTOS

El análisis se ha realizado para intervenciones seleccionadas que se han desarrollado en los dos niveles implementados del modelo. Cada acción fue analizada cuantitativamente para conocer si ha generado o no beneficios sociales previstos. En resumen, se puede decir que la implementación del modelo, a manos de la municipalidad de Zacapa, ha generado beneficios directos a la población que ha participado en estas dos intervenciones que se han cuantificado y analizado, para el año 2023, año que es el referente de estas intervenciones; este año se formaron 150 familias a través de la participación de

uno de los padres en el programa Educando en Familia (Escuela para Padres) y 483 familias que han recibido la atención de uno de sus miembros (usualmente adolescentes) en la clínica psicológica.

El costo monetario total para la municipalidad y la cuantificación de los gastos que se hubieran tenido que asumir por parte las familias para cubrir el costo de estos servicios o para otras entidades que desarrollan acciones para atender efectos derivados de problemas relacionados a la desintegración familiar o acciones de adolescentes derivados también de este tipo de situaciones, se detalla y analiza a continuación:

**Tabla 3** Cuantificación monetaria de costos para el desarrollo de acciones y cuantificación monetaria de beneficios generados a las familias beneficiarias.

Fuente: Elaboración propia con datos provistos por la municipalidad de Zacapa

Nivel	Actividad	Costo	Beneficio
Primario	Escuela de padres	Q. 188,501	Q. 1,890,000
Secundario	Clínica Psicológica	Q. 199,063	Q. 1,328,350
<b>Total de Costos y beneficios</b>		<b>Q. 384,564</b>	<b>Q. 3,218,250</b>

A continuación, se detalla el análisis por cada nivel:

### NIVEL PRIMARIO

El beneficio directo total estimado para el nivel primaria, en 2023, con la

implementación del modelo de fortalecimiento familiar y comunitario por parte de la municipalidad (Escuela de Padres y Atención Psicológica), en términos económicos, fue de Q 3,218,250.00.

## Costos y beneficios directos de la Escuela para Padres

La Escuela para Padres se desarrolló en tres comunidades, con la participación de 150 madres y padres de familia, con un promedio de atención por comunidad de 50 participantes, cada proceso tuvo una duración de 10 semanas, en sesiones semanales de 3 horas de 2:00 p.m. a 5:00 p.m. utilizado para la formación la Guía de Crianza Positiva.

## Estimación del costo

El costo en el que incurrió la municipalidad en al año 2023 para la realización de las actividades relacionadas con la escuela para padres se presenta en el siguiente cuadro, el cual incluye costos relacionados a la depreciación del equipamiento con el que cuenta el DEMNA, el cual se ha distribuido dentro de 5 años, según el costo total de dicho equipamiento que ascendía al monto de Q. 75,000.00.

**Tabla 4** Detalle de los costos de la municipalidad para desarrollar la Escuela para Padres, por renglones presupuestarios

Fuente: Datos proporcionados por personal del DEMNA de la Municipalidad de Zacapa

No.	Grupo	Sub grupo	Renglón	Descripción	Unidad	Cantidad	Costo (Q)	Total (Q)
<b>1</b>				<b>Gatos Directos</b>				
1.1		02	022	Sueldo del Coordinador temporal del DEMNA	Meses	12	Q. 3,750.00	Q. 45,000.00
1.2		02	022	Técnicos de campo (2)	Meses	24	Q. 3,237.00	Q. 77,688.00
1.3		07	072	Bono 14 Coordinador DEMNA	Pagos	1	Q. 3,750.00	Q. 3,750.00
1.4		07	071	Aguinaldo Coordinador DEMNA	Pagos	1	Q. 3,750.00	Q. 3,750.00
1.5		07	072	Bono 14 Técnicos de campo	Pagos	2	Q. 3,237.00	Q. 6,474.00
1.6	0	07	071	Aguinaldo Técnicos de campo	Pagos	2	Q. 3,237.00	Q. 6,474.00
1.7	1	14	141	Transporte	Viajes	10	Q. 30.00	Q. 300.00
1.8	2	24	242	Materiales trabajo	Material	5	Q. 175.00	Q. 875.00
1.9	1	21	211	Refacciones	Ración	150	Q. 20.00	Q. 3,000.00
				<b>Total gastos directos</b>				<b>Q. 147,311.00</b>
<b>2</b>				<b>Gastos indirectos</b>				
2.1	1	15	152	Alquiler de local	Meses	12	Q. 1,500.00	Q. 18,000.00
2.2	1	11	111	Servicio de energía eléctrica	Meses	12	Q. 125.00	Q. 1,500.00
2.3	1	11	112	Servicio de agua	Meses	12	Q. 20.00	Q. 240.00
2.4	1	11	113	Servicio de internet	Meses	12	Q. 100.00	Q. 1,200.00
2.5	0	01	011	Gasto de administración (personal DAFIM por tiempo utilizado para gestiones del DEMNA)	Meses	12	Q. 187.50	Q. 2,250.00
2.6	8	83	831	Depreciación de activo fijo (equipo DEMNA)	Anual	1	Q. 15,000.00	Q. 15,000.00
				<b>Total de gastos Indirectos</b>				<b>Q. 38,190.00</b>
				<b>Costo de la intervención en el año</b>				<b>Q. 185,501.00</b>

## Estimación de beneficios

Los beneficios, que las familias han logrado obtener con su participación en el proceso educativo proporcionado por instructores de la escuela para padres, según las participantes que fueron entrevistadas, son los siguientes:

1. Las madres participantes han tomado conciencia de la importancia del cuidado apropiado de NNA y de respetar sus derechos
2. Hay mayor involucramiento de las madres en la educación de NNA.

3. Las madres participantes han comprendido que, con el cuidado apropiado de los NNA reduce la separación innecesaria de su núcleo familiar y se reduce el riesgo de que los NNA en el futuro puedan estar en riesgo de otras vulneraciones.

En este punto, es importante resaltar que, uno de los factores en los que se considera que influye la existencia de los procesos de formación de la escuela de padres, es la disminución de casos de NNA que se involucran en actos que pueden representar riesgos importantes a su integridad personal, aunque de seguro estos son efectos que se hacen sentir en el mediano plazo, puesto que, todos los NNA son vulnerables en ese sentido y pueden más adelante incurrir en una de estas situaciones, pasada su etapa de adolescente.

Esta posibilidad latente de que los NNA puedan involucrarse por diferentes motivos a actos que generan conflicto con la ley, se debe a la situación social que aqueja al municipio de Zacapa, pues este es el que presenta la mayor incidencia delictiva del departamento. Durante el año 2018, la PNC registró 576 delitos cometidos en todo el departamento. De estos, 231 (37%) ocurrieron en la cabecera departamental; es decir que 4 de cada 10 delitos registrados en el departamento ocurrieron en el municipio de Zacapa; a nivel departamental según datos estadísticos de la Oficina de Derechos Humanos del Arzobispado de Guatemala (ODHAG)<sup>16</sup>, 80 procesos de adolescentes en conflicto con la Ley estaban registrados en el 2021, aunado a ello, había un registro de 891 procesos de protección en favor de NNA por diversas causas, que desde la perspectiva social y la

prevención desde el enfoque del modelo de Fortalecimiento Familiar y Comunitario son casos que de una u otra forma afectan la integración familiar o generan la separación de NNA de su núcleo familiar.

Si se asume que, con esta perspectiva generada por la escuela para padres, por lo menos uno de los hijos de cada familia llegara a no tener conflicto con la ley, el beneficio social del municipio sería de Q 1,890,000, pues, según la SBS el gasto mínimo promedio en el que debe incurrir una familia por día, en el caso de que este hijo estuviera en conflicto con la ley, para gestionar su reinserción social es de Q 35.00<sup>17</sup>, que un año ascendería a Q 12,600 (Q35 x 360 días) y, si este valor, lo multiplicamos por las 150 familias que fueron atendidas por la escuela para padres en el año 2023, el ahorro familiar monetario o beneficio en ese año fue de Q 1,890,000. Esto sin tomar en cuenta los costos en los que incurriría el Estado para atender a los jóvenes en su proceso inserción social.

### **Costo y beneficios de la atención psicológica (2023)**

#### **Estimación del costo**

La atención que desarrolla la clínica psicológica tiene costos asociados a los sueldos del recurso humano, gastos de transporte, servicios y otros más, que deben ser cuantificados en este caso, para analizar el beneficio / costo de la prestación de este servicio. Para desarrollar este servicio, la clínica cuenta con un psicólogo, que es el responsable de la atención directa a pacientes en la municipalidad, un psicólogo de campo que realiza visitas de campo y refiere pacientes al psicólogo de la clínica y por último, se tiene el apoyo de una secretaria.

<sup>16</sup> Situación de los Derechos de la Niñez y Adolescencia. ODHAG, 2021

<sup>17</sup> Pineda Bismarck y Lizardo Bolaños. 2009. Diagnóstico de la Violencia Juvenil en Guatemala. CIEN

La atención se presta durante los 5 días de la semana, en horario de 8:00 a 16:00 horas, atendiendo aproximadamente a 6 pacientes diarios, a razón de un promedio de 45 minutos por sesión para cada paciente; durante la atención, el psicólogo se auxilia de diferentes instrumentos para evaluar diversos aspectos de comportamiento, para definir oportunamente la atención requerida por cada paciente.

Para desarrollar todo el proceso completo por paciente, la clínica incurre en gastos relacionados a telefonía para realizar la confirmación y recordatorios a la familia, para las sesiones que corresponden; también los costos de los instrumentos de evaluación y materiales de trabajo (fotocopias); además, se cuantifican

los servicios básicos para operación de la clínica, como energía eléctrica, agua, pago de los costos de local y costos del tiempo dedicado por personal administrativo, para apoyar las actividades de la clínica relacionadas a su administración, sobre todo financiero.

El costo en el que incurrió la municipalidad en el año 2023 para la realización de las actividades relacionadas con la atención psicológica que se brindó a alguno de los integrantes de las familias participantes en la implementación de la estrategia se presenta en la siguiente tabla; el mismo no incluye depreciación de equipo dado que, esta oficina no cuenta con equipo que haya sido adquirido por la municipalidad o alguna otra entidad, para su funcionamiento:

**Tabla 5 Estructura de costos para la prestación de servicios de atención psicológica en la clínica de la municipalidad de Zacapa**  
Fuente: Personal de clínica psicológica municipalidad de Zacapa

No.	Grupo	Sub grupo	Renglón	Descripción	Unidad	Cantidad	Costo (Q)	Total (Q)	
<b>1</b>				<b>Gatos Directos</b>					
1.1	0	02	022	Sueldo del Psicólogo	Meses	12	Q. 5,000.00	Q. 60,000.00	
1.2		02	022	Sueldo del Psicólogo de Campo	Meses	12	Q. 4,000.00	Q. 48,000.00	
1.3		02	022	Secretaria de la clínica	Meses	12	Q. 3,227.00	Q. 38,724.00	
1.4		07	072	Bono 14 Psicólogo	Pagos	1	Q. 5,000.00	Q. 5,000.00	
1.5		07	071	Aguinaldo Psicólogo	Pagos	1	Q. 5,000.00	Q. 5,000.00	
1.6		07	072	Bono 14 Psicólogo de Campo	Pagos	1	Q. 4,000.00	Q. 4,000.00	
1.7		07	071	Aguinaldo Psicólogo de Campo	Pagos	1	Q. 4,000.00	Q. 4,000.00	
1.8		07	072	Bono 14 Secretaria	Pagos	1	Q. 3,227.00	Q. 3,227.00	
1.9		07	071	Aguinaldo Secretaria	Pagos	1	Q. 3,227.00	Q. 3,227.00	
1.10		1	14	141	Gastos de transporte	Día	36	Q. 25.00	Q. 900.00
1.11	2	24	242	Materiales trabajo	Material	483	Q. 5.00	Q. 2,415.00	
				<b>Total gastos directos</b>					<b>Q. 174,493.00</b>
<b>2</b>				<b>Gasto Indirectos</b>					
2.1	1	15	152	Alquiler de local	Meses	12.00	Q. 1,500.00	Q. 18,000.00	
2.2	1	11	111	Servicio de energía eléctrica	Meses	12.00	Q. 150.00	Q. 1,800.00	
2.3	1	11	112	Servicio de agua	Meses	12.00	Q. 10.00	Q. 120.00	
2.4	1	11	113	Servicio de internet	Meses	12.00	Q. 200.00	Q. 2,400.00	
2.5	0	01	011	Gasto de administración (personal DAFIM por tiempo utilizado para gestiones del DEMNA)	Meses	12	Q. 187.50	Q. 2,250.00	
				<b>Total gastos indirectos</b>					<b>Q. 24,570.00</b>
				<b>Costo de la intervención en el año</b>					<b>Q. 199,063.00</b>

## Estimación de beneficios

La atención psicológica que se brindó a NNA su familia a través de la clínica municipal, en el marco de la implementación del modelo, ha sido bien vista no solo por los padres de familia cuyos hijos han sido atendidos, sino por las entidades del sistema de justicia y de atención social que tienen presencia en el municipio, quienes indican que el funcionamiento la atención psicológica ha generado los siguientes beneficios:

- Ha contribuido a mejorar la salud mental de los NNA que están siendo atendidos.
- Ha contribuido mejorar la relación entre padres e hijos.
- Ha contribuido a prevenir la separación innecesaria de la NNA de su familia.
- Ha contribuido superar situaciones de riesgo social en niños y jóvenes.

El beneficio económico de la atención psicológica de los NNA que fueron atendidos, se puede estimar por el ahorro que las familias tuvieron al no haber tenido que pagar dicha atención que se según información recopilada, hubiera sido de Q. 250.00<sup>18</sup> por sesión, en lo privado, o sea, Q. 2,750.00 por las 11 sesiones que se desarrollaron, en promedio, con una frecuencia de dos sesiones al mes. Esto significa que el beneficio social que obtuvieron las familias de las 483 NNA que fueron atendidos en el año 2023, en términos económico, fue de Q 1,328,250.00.

Si volvemos a considerar que el monto que utilizarían las familias para el pago de cada sesión de atención psicológica, lo extrajeran de los recursos utilizados para cubrir la canasta básica alimentaria, correspondería Q. 500.00 mensuales, equivalente a un 13% del costo de dicha canasta, por lo tanto, no podrían cumplir con el requerimiento de alimentos básicos que son requeridos para la adecuada alimentación del grupo familiar.

## B. IDENTIFICACIÓN DE BENEFICIOS INDIRECTOS, INTANGIBLE Y EXTERNALIDADES POSITIVAS

La implementación del modelo de Fortalecimiento Familiar y Comunitario en el municipio de Zacapa genera una serie de beneficios indirectos que van más allá de los efectos inmediatos en los NNA y sus familias. Estos beneficios indirectos son cruciales para el desarrollo sostenible de la comunidad y la mejora general del bienestar social.

### NIVEL PRIMARIO

Los beneficios indirectos generados durante la implementación del modelo en el primer nivel, por intervención, se presentan en los siguientes cuadros:

**Tabla 6** Beneficios generados por la activación de la Comisión Departamental de Niñez y Adolescencia

Beneficios indirectos	Beneficios intangibles	Externalidades positivas
Fortalecimiento de la coordinación del trabajo institucional de todas las dependencias que trabajan en beneficio de NNA.	Se ha iniciado proceso de incidencia para lograr el involucramiento de diferentes actores en la protección integral de los derechos de los NNA y su familia.	Las autoridades institucionales tiene mayor compromiso e interés para trabajar en la promoción y protección de los derechos de NNA y su familia

<sup>18</sup> Fuente: Licda. Cindy García – Centro Médico Zacapa – 2024.

La incidencia en la activación de esta comisión se identifica en el compromiso y el interés de las autoridades institucionales en trabajar por la promoción y protección de los derechos de NNA y sus familias. Este compromiso renovado se traduce en un entorno más

favorable para los NNA, donde sus derechos son reconocidos y protegidos de manera más efectiva, y donde las familias encuentran un apoyo más consistente y accesible permitiendo abordar de manera integral las problemáticas que enfrentan los NNA.

**Tabla 7 Beneficios generados por la conformación de las comisiones Microrregionales**

Beneficios indirectos	Beneficios intangibles	Externalidades positivas
<p>OMNA/DEMNA cuenta con instrumentos para fortalecer las actividades de las CMRCF.</p>	<p>Los integrantes de las CMRCF están conscientes de la necesidad de trabajar con los NNA y su familia.</p>	<p>Los instrumentos técnicos son el marco referencial para el que hacer institucional en beneficio de los NNA y su familia, nos permiten garantizar de manera prioritaria los derechos de los NNA en entornos seguros y protectores.</p>
<p>Las CMRCF ya son reconocidas como instancia de incidencia a nivel del COMUDE para obtener apoyo para la prevención de la vulneración de los derechos y la separación innecesaria de los NNA de su núcleo familia.</p>	<p>Reconocimiento comunitario de la intervención de la CMRCF en beneficio de NNA fomentando una vida digna y sin violencia en su núcleo familia.</p>	<p>Se han desarrollo diferentes esfuerzos para dar a conocer la importancia de la CMRCF, pero se cree que es necesario aunar esfuerzos para lograr mayor reconocimiento y apertura por todos los comunitarios.</p>
<p>La CMRCF XI forma parte de una alianza estratégica con la municipalidad con el objeto de dar continuidad al trabajo que se están realizando en las comunidades de la Microrregión en beneficio de la niñez y la adolescencia</p>	<p>Interés de las autoridades municipales para brindar acompañamiento y responder a las necesidades de forma eficaz en favor de NNA y su familia.</p>	<p>Como integrantes de la CMRCF sienten el respaldo de las autoridades municipales, conocen al personal que trabaja en beneficio de NNA y su familia, creen que reciben el apoyo oportuno cuando sea necesario.</p>
<p>Las CMRCF tienen capacidad para identificar servicios y, planifican tomando en consideración las necesidades de la comunidad, manteniendo comunicación directa con la municipalidad.</p>	<p>Las CMRCF generan comunidades empoderadas, organizadas con la finalidad de crear entornos seguros para NNA y su familia evitando la separación innecesaria.</p>	<p>El modelo está enfocado a generar mejores condiciones en la comunidad y de esta forma ser un aliado para la municipalidad y par el trabajo que desarrollan en beneficio de la población.</p>

Estas comisiones han permitiendo una gestión más cercana y pertinente de los problemas que afectan a los NNA, al involucrar a actores locales en la identificación de necesidades y en la toma de decisiones, este enfoque local ha promovido un sentido de corresponsabilidad fortalecido el tejido social y la cohesión comunitaria. Estas comisiones han creado espacios de diálogo y

colaboración entre diferentes sectores de la comunidad y la municipalidad de Zacapa en favor del bienestar de los NNA fortaleciendo la capacidad de la comunidad para proteger y promover los derechos de NNA en entornos seguros y protectores.

**Tabla 8 Beneficios de la Escuelas de Padres, municipio de Zacapa**

Beneficios indirectos	Beneficios intangibles	Externalidades positivas
<p>Personal del DEMNA está certificado por SBS para implementar procesos formativos de apoyo a padres y madres.</p>	<p>Beneficiarios del proceso de Escuela para Padres, reciben la formación por personal con conocimientos de protección de niñez, que genera de forma potencial capacidades parenterales en beneficio de NNA y su familia.</p>	<p>Es una fortaleza para el personal, en beneficio de la población.</p>
<p>El DEMNA cuenta con una herramienta (Guía de crianza positiva) que pueden brindar a la población de forma preventiva, para fortalecer habilidades parenterales.</p>	<p>Expansión del proceso de Escuela para Padres generando mayor bienestar social en favor de NNA.</p>	<p>Cuentan con instrumentos que guían el trabajo de mejor manera en beneficio de NNA y su familia previniendo la separación innecesaria.</p>
<p>Estudiantes universitarios de Psicología (CUNZAC) y Trabajo Social (URL) que desarrollan el EPS en el DEMNA. Conocerán la guía de crianza positiva y pueden brindar a la población de forma preventiva, para fortalecer habilidades parenterales.</p>	<p>La academia genera experiencia en sus profesionales y aprendizaje con los beneficiarios de Escuela para Padres fundamentado en nuevas formas de crianza.</p>	<p>La academia apoya el trabajo en beneficio de NNA y su familia, la institución les permite generar conocimiento y de esta forma fortalecer sus habilidades profesionales.</p>
<p>Escuela de Padres está dirigida a la orientación de padres, madres y cuidadores de familia para lograr un fortalecimiento de las habilidades parentales basado en cuidado familiar.</p>	<p>El proceso de Escuela para Padres, genera nuevas experiencias para los beneficiarios, promueve el manejo adecuado de las emociones y genera aprendizaje basado en la crianza con amor.</p>	<p>Los beneficiarios de Escuela para Padres ahora conocen, la importancia del cuidado con amor y la importancia de la integración familiar en favor de sus hijos.</p>
<p>Familias empoderadas en crianza positiva, replican nuevas formas de crianza con amor previniendo la separación innecesaria de NNA de su núcleo familiar.</p>	<p>Las familias tienen nuevos conocimientos de la crianza positiva y experimentan el proceso.</p>	<p>Los beneficiarios ahora tienen mayor orientación, formación para lograr un mejor desarrollo en sus hijos.</p> <p>Ahora conocen la importancia de los derechos de sus hijos y de la educación con amor.</p> <p>Consideran importante, que la Escuela para Padres llegue a más comunidades y de esta forma garantizar los derechos de NNA.</p>

Este proceso ha contribuido a un cambio cultural dentro de la educación sobre prácticas de crianza positiva y derechos de NNA ha incrementado la conciencia y el respeto hacia los derechos, promoviendo una cultura de no violencia y de respeto mutuo en el hogar y en la comunidad. Este cambio ha influido en la reducción de comportamientos abusivos y negligentes, y ha incentivado

la adopción de prácticas de crianza que promueven el bienestar emocional y físico de los NNA. Además, al fortalecer las competencias parentales. Escuelas para Padres ha facilitado una mayor implicación de los padres en las redes de protección y apoyo comunitario, contribuyendo a prevenir la separación innecesaria de los NNA de su núcleo familiar.

**Tabla 9** Beneficios del desarrollo de la Política Pública de Fortalecimiento Familiar del municipio de Zacapa

<b>Beneficios indirectos</b>	<b>Beneficios intangibles</b>	<b>Externalidades positivas</b>
<p>El DEMNA/ OMNA cuenta con una Política Pública de Fortalecimiento Familiar, como marco referencial coherente que responde a las necesidades de NNA y su familia.</p> <p>La política responde a las demandas sociales básicas de Educación de calidad para todos, Salud y bienestar social, Productividad económica familiar Fortalecimiento familia, Derechos humanos y protección de la familia.</p>	<p>La política pública propicia que la población acceda a servicios básicos garantizando el bien común, permitiendo la continuidad del modelo de Fortalecimiento Familiar y Comunitario.</p>	<p>La política pública permite conocer las problemáticas más sentidas de la población, permite actuar en función de sus objetivos, garantizar procesos transparentes en beneficio de la población.</p>

La creación de la política ha proporcionado un marco estructural que facilita el acceso a recursos esenciales y mejora las capacidades de las familias en beneficio de NNA. Al mismo tiempo asegura que la política no solo aborde las necesidades inmediatas de las familias, sino que también promueva un desarrollo sostenible y equitativo a largo plazo en el municipio de Zacapa.

## NIVEL SECUNDARIO

Los beneficios indirectos generados durante la implementación del modelo en este

segundo nivel, por intervención, se presentan en las siguientes tablas:

**Tabla 10** Beneficios generados con Creación de la OMNA/DEMNA en el municipio de Zacapa

Beneficios indirectos	Beneficios intangibles	Externalidades positivas
<p>La OMNA/DEMNA está en la capacidad de promover acciones de prevención y fortalecimiento familiar a nivel comunitario con el objeto de evitar la separación innecesaria de NNA de su núcleo familiar.</p> <p>La ONMA/DEMNA la capacidad de generar la coordinación Interinstitucional para llevar a cabo la prevención de la separación innecesaria de NNA de su familia,</p> <p>La OMNA/DEMNA tiene la capacidad aplicar la Ruta de articulación con aliados estratégicos para la prevención, de separación innecesaria de NNA de su núcleo familiar.</p> <p>La OMNA/DENMA cuenta con instrumentos, técnicos y administrativos, rutas de derivación y de articulación de aliados, alianzas interinstitucionales y con la academia, cuenta con un POA, con personal profesional y fortalecido para prevenir la vulneración de derechos de NNA.</p> <p>OMNA/DEMNA tiene la capacidad de brindar servicios a la población como: atención psicosocial, escuelas de padres, procesos formativos y empoderamiento de liderazgo a nivel comunitario.</p>	<p>La OMNA/DENMA cuenta con capacidades técnicas, con redes articuladas con instituciones gubernamentales, con la academia, con rutas establecidas que fortalecen su intervención en beneficio de NNA y su familia.</p>	<p>Los avances en favor de NNA y su familia son significativos, la población demanda los servicios del ONMA/DEMNA se enfocan los esfuerzos en la prevención de la vulneración de derechos de NNA.</p> <p>Cuentan con la apertura de otras instancias que trabajan en beneficio de NNA, para desarrollar acciones preventivas que fortalezcan los derechos de NNA.</p> <p>Cuentan con el respaldo de las autoridades municipales para dar cumplimiento y seguimiento a las actividades del modelo de Fortalecimiento Familiar y Comunitario en favor de la población del municipio de Zacapa.</p>

La creación de la OMNA/DEMNA ha tenido un impacto transformador en el municipio de Zacapa, evidenciado por una gestión más eficiente y centrada en los derechos de los NNA. Esta cuenta con una estructura administrativa que mejora la coordinación entre diversas instituciones y actores locales, promoviendo una respuesta más cohesiva y eficaz a las necesidades de los NNA.

Al centralizar la atención y los recursos se ha logrado una mayor eficiencia en la implementación del Modelo de Fortalecimiento Familiar y Comunitario, reduciendo la duplicación de esfuerzos y optimizando el uso de recursos. Además, la OMNA/DEMNA fomenta una cultura de protección y respeto hacia los derechos de los NNA, sensibilizando a la comunidad y empoderando a las familias en la prevención de la separación innecesaria de los NNA de su núcleo familiar.

**Tabla 11 Beneficios de la Coordinación Interinstitucional para llevar a cabo la prevención de la separación de niños, niñas, adolescentes y de sus familias en el municipio de Zacapa.**

Beneficios indirectos	Beneficios intangibles	Externalidades positivas
OMNA/DEMNA cuenta con una coordinación interinstitucional que previene la separación innecesaria de los NNA de su núcleo familiar.	Manejan un mecanismo indispensable de coordinación que desarrolla acciones preventivas que coordina con OMNA/DEMNA con el objeto de derivar servicios sociales pertinentes.	La apertura y reconocimiento del trabajo por parte de las instituciones favorecen las acciones que se desarrolla en beneficio de NNA y su familia.

La coordinación interinstitucional ha producido beneficios significativos en la prevención de la separación de NNA de su núcleo familiar, la estandarización de procedimientos puede consolidar la capacidad de respuesta

y garantizar que las intervenciones no solo sean oportunas, sino también adaptativas y sostenibles, promoviendo el bienestar integral en beneficio de los NNA y su familia.

**Tabla 12 Beneficios de la implementación de la Clínica de atención psicológica en la municipalidad de Zacapa**

Beneficios indirectos	Beneficios intangibles	Externalidades positivas
<p>La clínica atención psicológica ha generado una coordinación interinstitucional ya que atiende pacientes referidos de: Juzgado de Niñez, Juzgado de Familia, PGN y PDH, Juzgado de Instancia Civil. Juzgados de Violencia Contra la Mujer y Ministerio Público.</p> <p>La clínica atiende a pacientes referidos por DMM.</p> <p>Se brindan procesos de información, educación y comunicación a instituciones educativas y familias enfocadas a la vulneración de derechos de NNA.</p> <p>La clínica de atención psicológica ha creado un espacio de confianza donde los usuarios se sienten cómodos y seguros para expresar sus problemáticas.</p> <p>La clínica de psicológica cuenta con personal capacitado y empático que brinda atención oportuna a los usuarios.</p> <p>La clínica psicológica promueve la integración de sus usuarios en la vida cotidiana generando el desarrollo del individuo en su contexto social.</p>	<p>Se reconoce la importancia del trabajo que desarrolla el personal de la clínica psicológica en beneficio de la población.</p> <p>Se manifiesta el valor del ser humano ya que se reconoce la importancia de sus derechos en su entorno social.</p> <p>El entorno del servicio que se presta genera confianza en los usuarios, permitiendo que los usuarios analicen su realidad social y se adecuen a diferentes situaciones.</p> <p>La intervención profesional se enfoca en mejorar la calidad de vida de los usuarios, basada en la promoción del bienestar personal y grupal.</p>	<p>El servicio psicológico que brinda ha ganado espacios significativos en la población se puede mencionar:</p> <p>Mayor autoconcepto, aumento de la autoestima.</p> <p>Se promueve la inteligencia emocional.</p> <p>Mejora en las habilidades sociales.</p> <p>Promoción del bienestar personal y grupal.</p> <p>Alivia el sufrimiento y mejora la salud mental.</p> <p>Mejora las habilidades de comunicación y las relaciones de las personas</p> <p>.Los usuarios han cambiado la percepción de asistir a un psicólogo.</p> <p>Generan en las familias mayor comprensión del ser humano.</p>

La implementación de la Clínica de atención psicológica en la municipalidad de Zacapa, ha generado impactos importantes en beneficio de la población del municipio, reduciendo significativamente el estigma asociado a la búsqueda de ayuda psicológica, normalizando el acceso a servicios de salud mental como una parte integral del cuidado de la familia.

Este cambio cultural ha promovido una mayor conciencia y aceptación de la importancia del bienestar emocional, tanto entre los NNA como entre los adultos, contribuyendo a un ambiente más saludable y de apoyo dentro de la comunidad. Además, la presencia de la clínica ha empoderado a las familias al proporcionarles las herramientas y el apoyo necesario para abordar y gestionar mejor los desafíos emocionales y conductuales, fortaleciendo la resiliencia familiar y comunitaria y fomentando un entorno más positivo para el desarrollo y la protección de los NNA en su núcleo familiar.

### C. ÍNDICE DE BENEFICIO SOCIAL DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO (2023)

Durante el año 2023, la implementación del modelo de Fortalecimiento Familiar y Comunitario en Zacapa generó una serie de beneficios sociales directos, cuyo impacto se puede evaluar a través de un índice de beneficio social neto.

El valor del beneficio social neto  $((B-C) / C)^{19}$  generado por la implementación del modelo se obtuvo de la siguiente forma:

- Costo total en el que incurrió la municipalidad; Q188,501 + Q199,063 = Q384, 564
- Beneficio social monetizado generado por las intervenciones Q 3,218,250
- Beneficio social neto: Beneficio - Costo = Q 3,218,250 - Q384,564 = Q2,833.686
- Índice del beneficio social:  $(B-C) / C = Q2,833.686 / Q384,564 = \mathbf{Q 7.37}$

En el siguiente cuadro se puede observar la estructura de este análisis, considerando específicamente las dos actividades que han sido evaluadas.

**Tabla 13 Costos totales y beneficios de las dos intervenciones analizadas e índice beneficio / costo.**

Fuente: elaboración propia con datos recolectados en la municipalidad de Zacapa

Nivel	Actividad	Costo	Beneficio	Índice B/C
Primario	Escuela de padres	Q. 188,501	Q. 1,890,000	Q. 7.37
Secundario	Clínica Psicológica	Q. 199,063	Q. 1,328,350	
<b>Total de costos y beneficios</b>		<b>Q. 384,564</b>	<b>Q. 3,218,250</b>	

19 Fundamentado en la metodología para el análisis costo - beneficio social - 2018 - GIZ México



## Análisis de resultados

Los resultados indican que, por cada quetzal invertido por la municipalidad en el modelo (2023), las familias obtuvieron un beneficio social neto de Q 7.37. Esto, indica lo siguiente:

1. Que los beneficios sociales que obtuvieron las familias atendidas por la municipalidad fueron superiores a los costos en lo que esta incurrió y, por lo tanto, de acuerdo a lo criterios de evaluación de las intervenciones, la implementación del modelo en el municipio de Zacapa se considera socialmente positivo.
2. El resultado de beneficio - costo del proyecto (Q2,833,686.00) y su índice de retorno social (7.37) indican que por cada quetzal invertido en el proyecto, las familias atendidas reciben un beneficio neto de Q7.37. Esto demuestra que la intervención es altamente eficiente y efectiva, y sugiere que otras municipalidades podrían replicar el modelo con la expectativa de obtener resultados positivos similares en términos de bienestar social y eficiencia del gasto público.
3. Los beneficios indirectos, intangibles y las externalidades positivas del modelo incluyen una mejora significativa en la cohesión y funcionalidad de las familias, una reducción en los niveles de estrés y conflictos dentro del hogar y un aumento en las habilidades parentales. Las familias han reportado una mayor capacidad para manejar problemas emocionales y conductuales, lo que ha llevado a una mejor dinámica familiar y, en general, a una mejor calidad de vida.

Adicionalmente, los beneficios indirectos implican una serie de mejoras que van más allá de los resultados inmediatos y cuantificables. Para otras municipalidades, esto significa que la implementación de un modelo similar no solo mejorará la calidad de vida de las familias directamente atendidas, sino que también tendrá un impacto positivo en la comunidad en general. Estos beneficios pueden incluir una mayor cohesión social, reducción de la delincuencia y violencia y una comunidad más saludable y resiliente. Además, el aumento en la capacidad de las familias para enfrentar desafíos puede reducir la demanda de otros servicios sociales y de emergencia, generando ahorros adicionales para la municipalidad.

4. La implementación del modelo ha significado un aumento en el gasto público social municipal dedicado a la atención de NNA. En términos monetarios, la inversión total en NNA en 2023 por parte de la municipalidad fue de Q384,564.00 que sobrepasa en un 50.33% el presupuesto asignado para el año 2024, esto sin contar otros costos que han sido absorbidos por la iniciativa CTWWC, que, sin embargo, son parte de la inversión que complementa los costos de la municipalidad. Esta inversión ha permitido la creación y mantenimiento de programas de capacitación para padres y atención psicológica, fundamentales para el desarrollo de la NNA.

## A. COMPARACIÓN DE SITUACIÓN SIN PROYECTO CON BENEFICIOS SOCIALES DEL PROYECTO

Comparado con la situación de 2018, el proyecto en 2023 ha proporcionado un marco estructurado y sistemático para abordar problemas familiares y comunitari-

os. En 2018, la falta de programas específicos de fortalecimiento familiar resultaba en una mayor incidencia de conflictos familiares y una menor cohesión social. Con la implementación del proyecto, se ha iniciado un proceso que beneficiará con la disminución de problemas por separación familiar, además de una mejora en la salud mental y emocional de los miembros de la comunidad.

**Tabla 14** Comparativo de la situación sin proyecto y con la implementación del proyecto para el municipio de Zacapa

Situación sin proyecto	Situación con proyecto (beneficios directos e indirectos)
<p>Articulación institucional incipiente para lograr coordinación del trabajo en beneficio de los NNA y familia.</p> <p>Existencia de un modelo de abordaje para NNA enfocado a situaciones de carácter legal a través de instancias de protección especial, sin profundizar en la prevención y fortalecimiento familiar.</p>	<p>Fortalecimiento de la coordinación del trabajo institucional de todas las entidades que trabajan en favor de NNA, generando mayor cantidad de beneficios, no solo a los NNA, sino que, a la familia en global, orientando acciones que permiten prevenir procesos de desintegración familiar y sobre todo de la separación de NNA de sus familias, a través de la institucionalización de estos.</p>
<p>Falta de entidades territoriales de participación ciudadana en favor de los NNA (Comisiones Microrregionales)</p>	<p>Se ha abierto la posibilidad de participación ciudadana para el abordaje de problemas familiares relacionados a NNA a nivel comunitario, a través de la implementación de las CMRCF que aglutinan representantes de las comunidades que integran este tipo de estructuras territoriales, para identificar problemáticas, proponer intervenciones y gestionar recursos, así como, facilitar en las comunidades soluciones que se desarrollan a través de la municipalidad. En la actualidad las microrregiones VIII y XI están conformadas, fortalecidas y reconocidas a nivel comunitario y municipal, desempeñando acciones desde el seno de la comunidad en beneficio de los NNA y su familia en coordinación con el DEMNA.</p>
<p>Inexistencia de una dependencia municipal que desarrollara acciones en favor de la integración familiar y NNA</p>	<p>En la actualidad el municipio de Zacapa, cuenta con una dependencia especializada, con recursos humanos, mobiliario y equipo y un presupuesto específico, para desarrollar las diferentes intervenciones en beneficio de los NNA y su familia. El DEMNA desarrolla el proceso de Escuela para Padres, en diferentes comunidades del municipio de Zacapa, desarrollando el proceso con personal certificado, con una guía contextualizada que responde a las necesidades de los NNA y su familia.</p> <p>Impulsa la implementación de los CMRCF, configurando microrregiones acordes a la distribución geográfica de las comunidades, para fortalecer estos espacios de participación ciudadana a nivel comunitario.</p>
<p>Inexistencia de recurso humano con capacidades específicas para el abordaje de acciones relacionadas a fortalecimiento familiar y comunitario, específicamente de NNA, incluyendo instrumentos estructurados para el desarrollo de este tipo de acciones.</p>	<p>En la actualidad el personal municipal que desarrolla acciones en beneficio de los NNA y su familia, está certificado para desarrollar el proceso de Escuela de Padres en las comunidades del municipio de Zacapa, el personal cuenta con instrumentalización que consiste en guías, manuales, rutas de derivación e instrumentos de registro y seguimiento entre otros que permiten desarrollar de forma objetiva el trabajo en beneficio de los NNA y su familia.</p>

Situación sin proyecto	Situación con proyecto (beneficios directos e indirectos)
Inexistencia de políticas públicas de Fortalecimiento Familiar y Comunitario en el municipio de Zacapa.	En la actualidad el municipio de Zacapa cuenta con la Política Pública Municipal de Fortalecimiento Familiar desarrollada a partir de la implementación del modelo en la municipalidad, convirtiéndose en un instrumento legal que orienta y respalda las acciones que se promuevan desde esta entidad, con apoyo y participación de otras organizaciones presentes en el territorio, que desarrollan acciones en favor de los NNA, especialmente todas aquellas relacionadas con el Fortalecimiento Familiar y Comunitario.
Inexistencia de una clínica psicológica.	<p>En la actualidad la municipalidad de Zacapa cuenta con una clínica de atención psicológica, que coordina con diferentes instancias garantes de los derechos de los NNA y su familia, con el propósito de proveer atención psicológica gratuita en beneficio de la población del municipio de Zacapa.</p> <p>Esta clínica atiende a población que requiere de este tipo de servicios y también casos que han sido derivados hacia esta clínica, para apoyar a otras entidades, absorbiendo este tipo de atención a NNA que por alguna razón han sido referidos para recibir esta atención, beneficiando a la población con la reducción significativa de los costos que puede significar si la atención se recibiera desde la iniciativa privada.</p>
Falta de presupuesto municipal para desarrollar intervenciones en favor de NNA	<p>Aunque la municipalidad desde la implementación del modelo de fortalecimiento familiar y comunitario ha asignado recursos para garantizar el desarrollo de acciones en favor de NNA y sus familias, es importante destacar que esto se ha logrado institucionalizar, asignado un presupuesto exclusivo para el funcionamiento del DEMNA, como parte integral de la DMM, de tal manera que cuente con recurso humano, materiales y otros insumos necesarios para cumplir con el cometido del departamento, relacionado a acciones que se promueven desde el modelo y actualmente desde la política pública municipal de fortalecimiento familiar.</p> <p>Esta asignación beneficia de forma directa a la población, dado que, se garantiza la sostenibilidad de los procesos iniciados y la continuidad de la atención y acciones que se encuentran en proceso de ejecución y las que a futuro se propongan desarrollar en favor de los NNA y sus familias. Al 2024 el gobierno municipal aprobó y puso en vigencia un presupuesto para el DEMNA de Q. 191,000.00.</p>



# Sección 3

**BUENAS PRÁCTICAS PARA LA  
IMPLEMENTACIÓN EN OTRAS  
MUNICIPALIDADES**

## VII

# Condiciones básicas para la implementación del modelo en otras municipalidades

Tomando en cuenta la experiencia del municipio de Zacapa, para la implementación del Modelo de Fortalecimiento Familiar y Comunitario en otras municipalidades, será necesario que se cumplan la siguiente condición:

### **a. Contar con un diagnóstico de la situación del municipio respecto a la vulnerabilidad familiar y a la desintegración social de NNA en el municipio**

Esto porque para poder atender la a vulnerabilidad familiar y de la niñez y adolescencia hay que conocer la problemática que, como es sabido, es crítica y afectan la cohesión social y el desarrollo integral de las comunidades de los municipios.

Este diagnóstico servirá como base para desarrollar políticas y programas efectivos que mejoren el bienestar de las familias y promuevan la integración social.

### **b. Contar con el apoyo y compromiso político de las autoridades municipales para la implementación del Modelo de Fortalecimiento Familiar y Comunitario en la municipalidad**

Esto, porque, el apoyo y compromiso político de las autoridades municipales es fundamental para la implementación exitosa del Modelo de Fortalecimiento Familiar y Comunitario, lo cual no solo garantizará la asignación de los recursos necesarios para la implementación del modelo, sino que también legitima y prioriza la protección de los derechos de los NNA en la agenda pública municipal.

Al abogar por políticas y programas que fomenten el bienestar familiar, los políticos pueden ayudar a crear un entorno en el que las familias reciban el apoyo necesario para superar desafíos que podrían poner en riesgo la cohesión y estabilidad familiar, minimizando así la separación innecesaria de los NNA de su núcleo familiar.

Además, el compromiso político asegura la implementación y sostenibilidad de programas de prevención y apoyo a largo plazo. Los líderes políticos pueden promover la colaboración entre diferentes sectores, como salud, educación y servicios sociales, para abordar de manera integral las causas subyacentes que llevan a la vulneración de los derechos de los NNA. Esta colaboración interinstitucional permite desarrollar y ejecutar políticas efectivas que proporcionen a las familias las herramientas y recursos que necesitan para mantenerse unidas y proteger a sus hijos. El respaldo político también puede facilitar la aprobación de leyes y normativas que refuercen la protección de los derechos de los NNA y aseguren que todas las acciones estén alineadas con los estándares internacionales de derechos humanos.

Finalmente, el apoyo político puede catalizar un cambio cultural y de percepción dentro de la comunidad, destacando la importancia del fortalecimiento familiar y comunitario como pilares del desarrollo social. Los políticos tienen una plataforma única para sensibilizar a la ciudadanía sobre la importancia de mantener a los NNA en un entorno familiar seguro y estable,

promoviendo valores de solidaridad, responsabilidad compartida y protección infantil. El modelo de fortalecimiento familiar y comunitario no solo beneficia a los NNA y sus familias, sino que también fortalece el tejido social y contribuye a la construcción de comunidades más cohesivas y resilientes, capaces de enfrentar y superar desafíos colectivos, en beneficio de los NNA.

***C. Contar con un marco político municipal de atención a la niñez y la adolescencia y su correspondiente estrategia, para la sostenibilidad del modelo de fortalecimiento familiar***

Esto porque es necesario contar con un instrumento estructurado y coherente que oriente la política municipal de atención a la niñez y la adolescencia las municipalidades tendrán claridad sobre las decisiones que tienen que tomar y acciones que deben realizar para la protección y desarrollo de los NNA, alineándose con los estándares nacionales e internacionales de derechos humanos.

Con esta política, las municipalidades sentarán las bases para programas los servicios mediante los cuales abordarán las necesidades específicas de los NNA y su familia y promoverán su bienestar integral.

***d. Contar con una estructura organizativa de la dependencia responsable de la implementación de la política (OMNA / DEMNA)***

Esto porque para que lo municipalidades pueda hacer un trabajo efectivo en favor de la niñez y la adolescencia debe contar no solo contar una unas unidades responsables de implementar la política sino con una estructura organizativa que sea capaz de

articular los esfuerzos de las diferentes unidades de la municipalidad y aportes técnico, financiero y político de otras entidades.

***e. Disponer de un presupuesto específico para la unidad responsable de implementar la política y un flujo de inversiones para asegura su adecuado funcionamiento***

El presupuesto deberá ser suficiente para contratar el personal idóneo para cada puesto de la unidad y para cubrir los gastos en los que se deberá de incurrir para prestar los servicios de protección y desarrollo de los niños y adolescente y el flujo de inversiones deberá contará con las asignaciones presupuestarias hacer factible la implementación del modelo. Para orientar esta asignación, a continuación, se presenta una estimación de los fondos que deberán contemplarse en el flujo de inversiones:

**Tabla 15** Distribución general de fondos para la implementación del modelo en otras municipalidades. Fuente: Elaboración propia, con datos de las inversiones realizadas en el municipio de Zacapa.

Inversión inicial para primer año			
No.	Descripción de la inversión	Costo estimado	Observaciones
01	Diagnóstico del riesgo y vulnerabilidad de la desintegración familiar y la desintegración social de niños y adolescentes, como fundamento para la formulación o actualización de la política municipal de fortalecimiento familiar (orientación de la pertinencia de la política).	Q. 50,000.00	
02	Formulación de la política de atención (actualización)	Q. 35,000.00	
03	Socialización y apropiación de la PP (por parte de autoridades y funcionarios especialmente del DEMNA)	Q. 15,000.00	
04	Estructuración funcional del DEMNA con base a la política, incluyendo readecuación física y equipamiento	Q. 382,200.00	Costo anual que incluye: Jefe del departamento, Secretaria, 2 técnicos de campo, 1 Psicólogo y 1 Psicólogo de campo
05	Implementación de la oficina	Q. 80,000.00	
Inversión para el segundo año			
06	Equipamiento de la clínica psicológica	Q. 60,000.00	
07	Inversión en difusión y divulgación de la política, para conocimiento de la población, especialmente de la población vulnerable	Q. 20,000.00	
08	Inversión en el diseño de un plan estratégico, para implementación de la política	Q. 35,000.00	
09	Inversión de impresión, la guía de educación familiar	Q. 375,000.00	5000 ejemplares a un costo estimado de Q. 75.00
10	Inversión en material educativo, incluyendo la guía, videos formativos - demostrativos de la integración familiar y desenvolvimiento adecuado de niños y adolescentes	Q. 75,000.00	
11	Material de soporte para clínica psicológica para atención de niñas, niños y jóvenes	Q. 8,000.00	
12	Sistema de información y seguimiento de los casos	Q. 20,000.00	
Inversión para el tercer año			
13	Costos para formación de padres (Escuela de Padres) a nivel municipal	Q. 250,000.00	
	<b>Costo total inicial</b>	<b>Q. 1,405,200.00</b>	

---

## CONCLUSIONES

---

- a** Alta rentabilidad social del proyecto: El análisis del beneficio - costo del modelo de fortalecimiento familiar y comunitario en Zacapa revela una rentabilidad social notable. Con un índice de retorno social de 7.37, se concluye que, por cada quetzal invertido en el proyecto, las familias beneficiadas reciben un valor neto de Q7.37. Esto demuestra que el proyecto no solo es rentable desde una perspectiva financiera, sino que también proporciona un valor social significativo, superando ampliamente los costos de implementación.
- b** Impacto positivo en el bienestar familiar y comunitario: El alto índice de retorno social indica que las intervenciones realizadas han tenido un impacto positivo sustancial en el bienestar de las familias y la comunidad. La mejora en la cohesión familiar, las habilidades parentales y la salud mental de los beneficiarios ha contribuido a crear un ambiente más estable y saludable en Zacapa, lo cual es esencial para el desarrollo social sostenible.
- c** Justificación para la continuidad y expansión del proyecto: Dado el éxito medido en términos de beneficio - costo, se justifica la continuidad del proyecto en Zacapa. Además, la alta rentabilidad social sugiere que el modelo tiene un gran potencial para ser replicado en otras municipalidades. Al hacerlo, se pueden alcanzar beneficios similares en términos de mejora de la calidad de vida y bienestar social en diferentes comunidades del país.
- d** Eficiencia en el uso de recursos públicos: El análisis financiero muestra que la municipalidad de Zacapa ha utilizado de manera eficiente los recursos públicos destinados al modelo de fortalecimiento familiar y comunitario. La inversión total de Q384,564.00 ha generado beneficios sociales valorados en Q3,218,250.00, lo que subraya la efectividad del gasto público y la administración de recursos en este contexto.
- e** Beneficios indirectos y externalidades positivas: Además de los beneficios directos medidos, el proyecto ha generado externalidades positivas y beneficios indirectos que amplían su impacto. La reducción de conflictos familiares y comunitarios, la mejora en la salud mental y el desarrollo de una cultura de apoyo mutuo y resiliencia son ejemplos de cómo los beneficios del proyecto trascienden a las familias directamente atendidas, beneficiando a la comunidad en su conjunto.

**f** La voluntad política factor estratégico: Indudablemente contar con el respaldo, soporte, apoyo y acompañamiento de las autoridades municipales, contribuye fuertemente a una implementación exitosa de estos modelos a nivel municipal, puesto que son ellas quienes abren la posibilidad de la asignación de los recursos necesarios para desarrollar las acciones previstas y lograr los objetivos, resultados e impactos esperados en la población del municipio, por lo tanto, esta voluntad en el municipio de Zacapa, ha sido un factor crucial para la implementación y continuidad del modelo, superando ya dos cambios de gobierno quienes han mantenido ese interés y voluntad política para generar la sostenibilidad necesaria del modelo.

**g** Disponibilidad presupuestaria para el DEMNA: El recorrido que lleva la implementación del modelo en la municipalidad de Zacapa, ha dado un gran paso hacia la sostenibilidad del modelo en el municipio, puesto que se ha concluido en la asignación presupuestaria de Q. 191,000.00 para que el departamento cuente con su propio presupuesto, para el año 2024, generando mayor posibilidad de acción y por supuesto, beneficiar a mayor cantidad de familias que pueden disminuir su vulnerabilidad en relación a la desintegración. La asignación de este presupuesto presupone un aumento paulatino en los próximos años y la posibilidad de garantizar la institucionalización total del modelo.

---

## RECOMENDACIONES

---

Con base a lo que se ha analizado en el presente documento y en función de diversos aspectos que se identificaron en el transcurso del desarrollo de la consultoría, se establecen las siguientes recomendaciones:

- 1 Los resultados del análisis beneficio - costo sugieren que los formuladores de políticas públicas deberían considerar la adopción de modelos similares en otras regiones. La replicabilidad del proyecto, respaldada por datos cuantitativos y cualitativos, ofrece una base sólida para diseñar políticas públicas que promuevan el fortalecimiento familiar y comunitario, contribuyendo al desarrollo social integral y sostenible.
- 2 Para asegurar la sostenibilidad y el éxito a largo plazo del modelo, se recomienda implementar un sistema de evaluación y monitoreo continuo que cuente con una línea de base, así como, información de la situación del municipio previo a la intervención. Esto permitirá ajustar y mejorar las intervenciones según sea necesario, garantizando que los recursos se utilicen de manera óptima y que los beneficios sociales se maximicen continuamente.
- 3 Divulgar en los medios que sea posible los resultados de este análisis con el propósito de motivar a las municipalidades y a las entidades públicas para que trabajen de manera conjunta en la implementación del Modelo de Fortalecimiento Familiar y Comunitario en otros municipios no solo del departamento de Zacapa, sino que a nivel nacional.
- 4 Gestionar recursos que permitan apoyar a otras municipalidades del país, para que logren la implementación oportuna del modelo.
- 5 Promover la sinergia entre diversos actores institucionales para lograr una mayor eficiencia y eficacia en la implementación de las políticas Públicas Municipales de Fortalecimiento Familiar y Comunitario.
- 6 Realizar acciones que permitan fomentar la participación en la identificación y resolución de problemas, empoderando a las comunidades para la creación de un entorno de apoyo mutuo para lograr la sostenibilidad del Modelo de Fortalecimiento Familiar y Comunitario.

---

## BIBLIOGRAFÍA

---

Iniciativa Cambiando la Forma en que Cuidamos (2020) CONVENIO DE COOPERACIÓN, entre la Municipalidad de Zacapa y Catholic Relief Services, United States Conference Of Catholic Bishops -CRS USCCB.

Iniciativa Cambiando la Forma en que Cuidamos (2023). Primer enmienda convenio de cooperación entre, United States Conference Of Catholic Bishops -CRS USCCB y la Municipalidad de Zacapa.

Iniciativa Cambiando la Forma en que Cuidamos (2019-2024) Acciones Implementadas Por CTWWC Dentro De Un Marco De Fortalecimiento Familiar Y Comunitario En El Departamento De Zacapa. Guatemala. Catholic Relief Services.

Alianza estratégica entre la Dirección Municipal de la Mujer de la Municipalidad e Zacapa y la comisión Microrregional de cuidado Familiar (CMRCF) de la Microrregión XI del municipio de Zacapa. (2024).

Pensum de Estudios para el Fortalecimiento de Competencias y Capacidades Técnicas de las Comisiones Comunitarias de Cuidado Familiar. Guevara M. (2023). CTWWC/CRS.

Iniciativa Cambiando la Forma en que Cuidamos. (2023) Padres Felices, Niños Felices, Crianza Positiva. Guía para el Facilitador. Guatemala. Catholic Relief Services. Maestral.

Iniciativa Cambiando la Forma en que cuidamos (2023) Componentes Básicos Para Crear Un Municipio Centrado En El Cuidado

Familiar Seguro Y Protector. La experiencia de Cambiando la Forma en que Cuidamos en el departamento de Zacapa, Guatemala. Catholic Relief Services.

Iniciativa Cambiando la Forma en que Cuidamos (2022). Revisión del Año 3, perspectivas del equipo Guatemala. Guatemala. Catholic Relief Services.

Iniciativa Cambiando la forma en que cuidamos (2022). Fortalecimiento Familiar y Comunitario para la Prevención de la Separación Familiar Innecesaria. Guatemala. Catholic Relief Services.

Iniciativa Cambiando la Forma en que Cuidamos (2022) Abordaje Realizado en la Implementación de acciones comunitarias de Cambiando la Forma en que Cuidamos. Guatemala. Catholic Relief Services.

Iniciativa Cambiando la Forma en que Cuidamos. (2020). Informe Resumido del Primer Año. Guatemala: Catholic Relief Services.

Iniciativa Cambiando la Forma en que Cuidamos (2023). Final Report Changing the Way We Care Year 5 Evaluation. Catholic Relief Services.

Proyecto “Justicia fiscal y derecho humano a la educación: diagnóstico, participación e incidencia desde América Latina y Caribe” (2023) - Evolución del gasto en educación y funcionamiento de los sistemas tributarios en Guatemala.

Iniciativa Cambiando la Forma en que Cuidamos (2024). Términos de Referencia, consultoría: “Análisis Costo / Beneficio del modelo de fortalecimiento familiar y comunitario en el municipio de Zacapa” Guatemala Catholic Relief Services.

Manual de funciones de la municipalidad de Zacapa, abril (2024).

Municipalidad de Zacapa (2024). Recuperado 25 de mayo de 2024 de <https://www.munizac.gob.gt/>

Encuesta Nacional de Condiciones de Vida ENCOVI (2014) INE.

Censo Poblacional (2018). Recuperado 02 de abril de 2024 de <https://www.ine.gob.gt/>

Ministerio de Educación. (2023) Recuperado de 25 mayo de 2024 <http://estadistica.mineduc.gob.gt/anuario/home.html#>

Plan de Ordenamiento Territorial del Municipio de Zacapa 2016. Guatemala, PRONACOM

Política Pública de Fortalecimiento Familia. (2022) Guatemala. Municipalidad de Zacapa.

Política Pública Municipal para la Prevención de la Violencia y el Delito. (2019-2022) Municipalidad de Zacapa Departamento de Zacapa, Guatemala.

Situación de los Derechos de la Niñez y Adolescencia en Guatemala 2021. Oficina de Derechos Humanos del Arzobispado de Guatemala 2021.

Diagnóstico de la Violencia Juvenil en Guatemala. CIEN Pineda B. Bolaños L. Guatemala 2009.

Metodología para el Análisis Costo Beneficio Social. (2018) GIZ. México.

Para más información sobre Cambiando La Forma En Que Cuidamos, contáctenos a [info@ctwwc.org](mailto:info@ctwwc.org)  
o visite [changingthewaywecare.org](http://changingthewaywecare.org).



**Cambiando**  
LA FORMA EN QUE  
*cuidamos*<sup>SM</sup>

---

Cambiando La Forma en Que Cuidamos (CTWWC) es una iniciativa implementada por Catholic Relief Services y Maestral Internacional, junto a otros socios globales, nacionales y locales, trabajando en conjunto para cambiar la forma en que cuidamos por los niños, niñas y adolescentes alrededor del mundo. Nuestros socios principales a nivel global son Better Care Network y Faith to Action. CTWWC es financiada parcialmente por una Alianza para el Desarrollo Global de USAID y Fundación GHR.

Este producto es posible gracias al generoso apoyo del pueblo estadounidense a través de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID). Los contenidos son responsabilidad de Cambiando La Forma en Que Cuidamos y no reflejan necesariamente los puntos de vista de USAID o del Gobierno de los Estados Unidos.

©2024 Catholic Relief Services. Este material no podrá ser reproducido, exhibido, modificado o distribuido sin el permiso previo por escrito del titular de los derechos de autor. Para obtener el permiso, escriba a: [info@ctwwc.org](mailto:info@ctwwc.org) Las fotografías en esta publicación se utilizan únicamente con fines ilustrativos. Esto no implica ningún estado en particular de salud, orfandad o cuidado residencial por parte de ninguna persona que aparezca en las fotografías.