

**Dirección de Planificación
y Gestión Administrativa**



PROCURADOR
DE LOS DERECHOS
HUMANOS

PLAN ESTRATÉGICO 2012 - 2017





Plan Estratégico Institucional de PDH 2012-2017

Elaborado por:
Dirección de Planificación y Gestión Administrativa,
con apoyo de OACDH.
Guatemala, Noviembre de 2012.

índice

SIGLAS Y ABREVIATURAS	3
GLOSARIO	4
1. Marco de referencia.....	5
1.1 Contexto de los derechos humanos en el país	5
1.2 Referentes institucionales y jurídicos.....	7
2. Lineamientos estratégicos generales.....	9
2.1 Visión.....	9
2.2 Misión	9
2.3 Factores internos y externos influyentes	10
3. Marco de Resultados esperados del período	12
3.1 Información general e impacto esperado	13
3.2 Resultados Área Defensa y Protección de los Derechos Humanos	14
3.3 Resultados Área Supervisión de la Administración Pública	16
3.4 Resultados Área Promoción y Educación en Derechos Humanos	18
3.5 Resultados Área Fortalecimiento y Desarrollo Institucional	19
Anexos	23
Anexo 1. Programa Taller Diseño Plan Estratégico Institucional 2012-2017	23
Anexo 2. Listado de participantes en taller	23

SIGLAS Y ABREVIATURAS

CACIF	Comité Coordinador de Asociaciones Agrícolas, Comerciales, Industriales y Financieras
CEH	Comisión de Esclarecimiento Histórico
CIDH	Corte Interamericana de Derechos Humanos
COCODES	Consejos Comunitarios de Desarrollo
CODISRA	Comisión Presidencial Contra la Discriminación y el Racismo hacia los Pueblos Indígenas en Guatemala.
COMUDES	Consejos Municipales de Desarrollo
CGCN	Contraloría General de Cuentas de la Nación
DDHH	Derechos Humanos
DEMI	Defensoría de la Mujer Indígena
ENCOVI	Encuesta Nacional de Condiciones de Vida.
FODA	Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas
GbR	Gestión basada en Resultados
IDH	Índice de Desarrollo Humano
INE	Instituto Nacional de Estadística
LB	Línea de Base
MINEDUC	Ministerio de Educación
OACDH	Oficina del Alto Comisionado de Naciones Unidas para los Derechos Humanos en Guatemala
OSC	Organizaciones de Sociedad Civil
PDH	Procuraduría de Derechos Humanos
PEI	Plan Estratégico Institucional
PNC	Policía Nacional Civil
PNUD	Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo

GLOSARIO

Amenazas	Factores del entorno que pueden afectar el desempeño y los resultados de la institución.
Debilidades	Factores internos que constituyen desventajas o limitaciones para el desempeño institucional.
Fortalezas	Factores internos que constituyen ventajas que pueden reducir la vulnerabilidad y contribuir al buen desempeño y el logro de los resultados de la institución.
Efecto	Cambio en las prácticas, maneras de hacer o comportamientos de individuos e instituciones que pueden contribuir al logro de su desarrollo.
Gestión basada en Resultados (GbR)	Método de gestión que pone énfasis en el logro de resultados mediante un conjunto de actividades e insumos.
Impacto	Cambios en el bienestar y desarrollo humano de las personas a los que contribuye una institución, de forma directa e indirecta, intencionada o no intencionada, con el concurso de los propios beneficiarios y de múltiples factores y actores del entorno.
Misión	Expresa la razón de ser y el propósito de la institución. Enfatiza lo que debe hacer ahora para alcanzar su visión.
Oportunidades	Factores del entorno que aprovechados pueden contribuir al logro de los resultados de la institución.
Producto	Cambio operativo, en el corto plazo, generado en los beneficiarios directos de un proyecto o iniciativa de desarrollo.
Resultados de desarrollo	Cambios en el corto (productos), mediano (efectos) y largo plazo (impacto) generados por un proyecto o iniciativa de desarrollo.
Visión	Expresa la imagen futura o la manera en que la institución desea ser vista por los usuarios.

1. Marco de referencia

1.1 Contexto de los derechos humanos en el país

Con una superficie de 108,890 km², Guatemala es un país multicultural habitado por cuatro Pueblos diversos: indígenas, xinkas, garífunas y no indígenas. De una población estimada en 14.4 millones, 41 % se reconocen indígenas, 70 % son menores de 30 años, 54 % viven en zonas rurales y 46 % en zonas urbanas.

La historia reciente del país está marcada por el denominado Conflicto Armado Interno, que duró 36 años (1960-1996) y dejó una devastadora secuela de violencia, dolor y sufrimiento. El Informe de la Comisión para el Esclarecimiento Histórico (CEH), creada por Naciones Unidas, reportó más de 200 mil muertes, 200 mil niños huérfanos, 40 mil mujeres viudas y más de un millón de personas desplazadas.¹

Las causas estructurales y los efectos aquel cruento conflicto todavía persisten en la vida política y cotidiana del país, después de 15 años de la Firma de los Acuerdos de Paz, en diciembre de 1996. Entre las expresiones más notables, se pueden destacar cinco constantes estructurales o sistémicas:

- *Bajo Índice Desarrollo Humano:* el IDH de Guatemala, que mide indicadores de salud, educación e ingresos, se situó en 2011 en 0.574,² que lo coloca en la posición 131 de un ranking de 187 países del mundo, equivalente a la segunda posición más baja de América Latina, superado sólo por Haití.
- *Niveles de pobreza general y pobreza extrema:* datos oficiales de 2011, indican que más de siete millones de guatemaltecos se encuentran en la línea de pobreza general, equivalente al 53.51 %, dos puntos porcentuales arriba de los datos reportados en 2006. Mientras tanto el porcentaje de pobreza extrema se situó en 13.33 %, apenas un 1.87 % menor que el registrado en la medición anterior.³ Es decir, en general, las condiciones de pobreza de la población no han evolucionado positivamente, lo que deriva en el aumento de la gravedad de los problemas de seguridad alimentaria y desnutrición crónica, principalmente en niños menores de cinco años edad.
- *Cohesiente de Gini de desigualdad:* el patrón excluyente del Estado y la sociedad guatemalteca se expresa en profundas asimetrías y desigualdades. La brecha entre los estratos sociales con mayores ingresos y los de menores ingresos es tan abismal que alcanza un cohesiente de Gini del 0.57, uno de los más altos del mundo. Tanto la pobreza como la desigualdad, constituyen un freno al desarrollo y una fuente permanente de tensión y conflictividad.
- *Estado democrático institucionalmente débil y deficiente:* debido a su configuración originaria con un perfil corporativo, monocultural y excluyente, el Estado guatemalteco no

¹ Guatemala: Memoria del Silencio. Informe de la Comisión para el Esclarecimiento Histórico (CEH), Guatemala, 1999.

² Informe Mundial de Desarrollo Humano 2011. PNUD, 2011.

³ Encuesta Nacional de Condiciones de Vida (ENCOVI) 2011. Instituto Nacional de Estadística (INE), Guatemala, 2011.

ha sido capaz hasta ahora de gestionar el bienestar y garantizar los derechos humanos de la mayoría población, lo que se expresa en la debilidad e ineficiencia institucional para prestar servicios básicos, redistribuir el ingreso nacional y reducir los desequilibrios sociales y territoriales.

- *Violencia crónica e inseguridad ciudadana:* producto de la cultura de violencia heredada por el conflicto interno y estructuras históricas de exclusión, la debilidad de la institucionalidad pública (principalmente de los sectores justicia y seguridad) y la creciente internacionalización del crimen organizado, entre otros factores, Guatemala padece en la actualidad una grave situación de violencia y criminalidad que pone en riesgo la seguridad y vida de los ciudadanos. Dentro de esta escena general, agravado por patrones culturales de género, se reporta un incremento de los casos de violencia intrafamiliar y crímenes contra las mujeres.

Las cinco constantes estructurales señaladas determinan un escenario particularmente difícil y limitado para la plena vigencia de los derechos humanos de los guatemaltecos y las guatemaltecas, garantizados por el marco jurídico nacional e internacional. En este marco general, entre los derechos que parecen más vulnerables en la actualidad, se pueden destacar especialmente tres:

- *Derecho a la vida:* datos recientes de la PNC y OSC reportan 4,184 muertes violentas en los primeros 10 meses del año 2012, una cifra equivalente a los registros de los últimos 7 años. Además de este impresionante número, las autoridades y los medios de difusión han llamado la atención sobre dos tendencias en la crueldad de los crímenes: i) casos con más saña contra las víctimas (por ejemplo, 28 casos de personas decapitadas); ii) casos de masacres de familias enteras. La violencia criminal ha sido ejercida en la mayoría de casos con arma blanca y de fuego. Entre las víctimas hasta el mes de octubre, se reportan 447 casos de mujeres, en lo que parece una ser una expresión de la violencia de género.⁴
- *Libertades individuales:* los vicios estructurales del Estado y la gravedad de la situación de los derechos vulnerados han generado una atmósfera de alta tensión en la gestión de la conflictividad social en el país, teniendo como protagonista principal a la población indígena. La animosidad exacerbada de los sectores inconformes es tal que cada conflicto declarado parece una bomba de tiempo lista para estallar con efectos en la restricción de los derechos de manifestación y la libertad de locomoción garantizados en la Constitución Política del país. Asimismo se observa una tendencia en las autoridades, y sectores de la población, principalmente urbanos, a criminalizar las protestas ciudadanas. Ilustran estas tendencias dos conflictos emblemáticos sucedidos este último año: Hidroeléctrica de Santa Cruz, en Santa Cruz Barillas, El Quiché; ii) masacre de Totonicapán, producido por la movilización de la población de los 48 cantones de ese departamento y la reacción de las fuerzas de seguridad del Estado.
- *Derechos económicos y culturales:* la pobreza extrema y pobreza general, así como el índice de desigualdad, privan a la mayoría de guatemaltecos, especialmente a los indígenas, del ejercicio de este grupo de derechos. En especial, vale mencionar el

⁴ Datos cruzados de PNC, PDH y Grupo de Apoyo Mutuo recogidos por Prensa Libre, 13 noviembre de 2012, Pág. 10, y por Publinews, Pág. 6, 14 de noviembre de 2012.

derecho a consumir alimentos sanos y suficientes que garanticen a su vez el derecho a la vida. Asimismo la precariedad del sistema de salud limita el ejercicio del derecho a la salud. Por su parte, aunque los servicios de educación pública ha mejorado su cobertura en los últimos años, sigue con déficit general de calidad y acceso a las niñas indígenas. De igual manera, el derecho a un trabajo decente y un ingreso digno sigue siendo esquivo, especialmente para la población indígena y rural, debido a la inmovilidad estructural del patrón agrario y de desarrollo rural del país. Aunque con avances en el marco jurídico e institucional, la discriminación racista hacia la población indígena continúa siendo una constante en el Estado y la sociedad.

En el marco de las constantes estructurales descritas, la Oficina del Alto Comisionado de Naciones Unidas para los Derechos Humanos en Guatemala (OACDH) reconoce avances en los últimos años en la protección de los derechos humanos, especialmente en el ámbito del marco jurídico e institucional. Entre otros avances reportados, vale destacar, por ejemplo, los siguientes: i) aprobación por el Congreso de la República del Estatuto de Roma de la Corte Penal Internacional; ii) Ley contra el Femicidio y otras formas de violencia contra la mujer; iii) Ley contra la violencia sexual, explotación y trata de personas; iv) Ley que crea el Mecanismo Nacional de Prevención de la Tortura; v) Ley del Sistema de Alerta Alba- Keneth; vi) Ley de adopciones. A nivel de institucionalidad, se reconoce la creación del Ministerio de Desarrollo Social, encargado de dirigir las políticas sociales a favor de los grupos e individuos en situación de pobreza y pobreza extrema, así como la creación de la Secretaría Presidencial contra la Violencia Sexual, Explotación y Trata de Personas.

1.2 Referentes institucionales y jurídicos

Inspirada en la figura del Defensor del Pueblo de España, la Asamblea Nacional Constituyente instituyó el cargo de Procurador de Derechos Humanos en la Constitución Política de la República de Guatemala, aprobada el 31 de mayo de 1985, siendo la primera en América Latina en reconocer esta institución. El PDH es una de las tres grandes novedades de la Constitución de 1985, junto al Tribunal Supremo Electoral y la Corte de Constitucionalidad.

Para la elección del PDH, la Comisión de Derechos Humanos del Congreso de la República, propone al Pleno, una terna de candidatos para el cargo, los cuales deberán reunir las mismas calidades requeridas para el cargo de Magistrado de la Corte Suprema de Justicia. Con las mismas inmunidades y prerrogativas de los Diputados, el Procurador es electo por el Pleno del Congreso para un período de cinco años, pudiendo ser reelecto para un tiempo similar.

Desde su creación hasta el 2012, han sido electos siete Procuradores de Derechos Humanos, siendo los siguientes:

- 1987-1989: Gonzalo Menéndez de la Riva
- 1989-1993: Ramiro de León Carpio
- 1993-1997: Jorge Mario García Laguardia
- 1997-2002: Julio Eduardo Arango Escobar
- 2002-2012: Sergio Fernando Morales Alvarado
- 2012-2017: Jorge Eduardo De León Duque

El principal fundamento legal del PDH se encuentra en los artículos 274 y 275 de la Constitución Política, los que definen la figura del Procurador como “un comisionado del Congreso de la República para la defensa de los Derechos Humanos” garantizados por la misma y le faculta para investigar y supervisar la Administración Pública, denunciar y censurar el comportamiento lesivo a los derechos humanos, así como recomendar la reparación de los derechos vulnerados. En términos específicos, el artículo constitucional 275 le asigna las siguientes atribuciones:

- Promover el buen funcionamiento y la agilización de la gestión administrativa gubernamental, en materia de Derechos Humanos;
- Investigar y denunciar comportamientos administrativos lesivos a los intereses de las personas;
- Investigar toda clase de denuncias que le sean planteadas por cualquier persona, sobre violaciones de los Derechos Humanos;
- Recomendar privada o públicamente a los funcionarios la modificación de un comportamiento administrativo objetado;
- Emitir censura pública por actos o comportamientos en contra de los derechos constitucionales;
- Promover acciones o recursos, judiciales o administrativos, en los casos en que sea procedente.

Los anteriores preceptos constitucionales están desarrollados en la Ley de la Comisión de Derechos del Congreso de la República y del Procurador del Derechos Humanos, Decreto Legislativo 54-86, reformado por el Decreto 32-87. Una de las normas principales está contenida en el artículo 8, en el que se indica que para cumplir sus atribuciones, el Procurador “no está supeditado a organismo, institución o funcionario alguno y actuará con absoluta independencia”.

Tanto el artículo 275 constitucional, como el 16 de la ley específica, establecen que “el Procurador, de oficio o a instancia de parte, actuará para que, durante el régimen de excepción se mantengan garantizados los derechos fundamentales cuya vigencia no hubiese sido expresamente restringida”. Así mismo, en el artículo 17 se establece que “para la eficacia y cumplimiento de las funciones del Procurador, todos los días y horas son hábiles”. Por lo que toca a la Institución a su cargo, la ley específica establece, en el artículo 14, literal k, que es atribución del PDH “organizar la Procuraduría de los Derechos Humanos y normar, amonestar y remover al personal de la misma, de conformidad con el reglamento respectivo”, precepto que es completado por el artículo 18 del mismo cuerpo legal.

En adición a los preceptos constitucionales y la ley específica, durante dos décadas se han emitido leyes que le asignaron a la institución responsabilidades complementarias. Ver cuadro siguiente.

Título de la Ley	Decreto	Fecha de Aprobación
Ley de Amparo, Exhibición Personal y de Constitucionalidad	1-86	8 de enero de 1986
Código Procesal Penal	51-92	28 de septiembre de 1992

Ley para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia Intrafamiliar	97-96	24 de octubre de 1996
Ley de Atención a las Personas con Discapacidad	135-96	28 de noviembre de 1996
Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural	11-2002	12 de marzo de 2002
Ley de Protección Integral de la Niñez y la Adolescencia	27-2003	4 de junio de 2003
Reformas a Ley del Programa de Aporte Económico del Adulto Mayor	39-2006	21 de noviembre de 2006
Ley contra el Femicidio y otras Formas de Violencia contra la Mujer	22-2006	21 de noviembre de 2006
Ley de Acceso a la Información Pública	22-2008	9 de abril de 2008

La ley específica también enmarca la actuación del PDH a la legislación internacional, cuando establece en su artículo 8 que el Procurador debe defender los Derechos Humanos establecidos tanto en la Constitución Política como en la Declaración Universal de los Derechos Humanos, los Tratados y Convenciones internacionales aceptados y ratificados por Guatemala. Asimismo hace uso de estos instrumentos internacionales en lo casos que requieran la intervención de entidades internacionales para la defensa y protección de los derechos humanos. Para ello, cuenta con la Unidad de Mecanismos e Instrumentos Internacionales de Protección de los Derechos Humanos cuyo objetivo es fortalecer a la institución en el conocimiento y la aplicación de los instrumentos o estándares internacionales y sus mecanismos de supervisión o protección, para la mayor eficacia de sus acciones y, consolidar la interlocución del Procurador con los Mecanismos Internacionales o Regionales de Promoción y Protección de los Derechos humanos.

2. Lineamientos estratégicos generales

Apoyado en el análisis del contexto de la situación de los derechos humanos en el país y el marco normativo descritos en la sección anterior, esta sección del PEI 2012-2017 del PDH presenta tres lineamientos estratégicos generales: i) Visión; ii) Misión; ii) Análisis de factores internos y externos que pueden afectar de manera positiva o negativa el desempeño y la materialización de la Visión y Misión, así como en el logro de los resultados planificados para el período.

2.1 Visión

- *Ser una Institución con amplia credibilidad, con énfasis en la acción preventiva, con un alto grado de desarrollo profesional y técnico, con capacidad de intervención pronta, oportuna y efectiva, con un enfoque en la atención integral de la víctima, cuyas resoluciones son atendidas, respetadas y acatadas.*

2.2 Misión

- *Promover y defender el respeto a los Derechos Humanos mediante acciones de promoción, difusión, procuración, mediación, educación y supervisión del Estado, en seguimiento a las normas de carácter interno, y en consonancia con normas internacionales en materia de Derechos Fundamentales.*

2.3 Factores internos y externos influyentes

Los directores de la institución, participantes en el taller de elaboración del PEI 2012-2017, han identificado y priorizado los siguientes factores internos y del entorno, mediante la herramienta conocida como FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas), según se indica a continuación:

- *Factores internos.* Los factores internos son características de las estructuras y los procesos de la institución que, según como se expresen, pueden representar fortalezas o debilidades de la institución. Las fortalezas pueden reducir la vulnerabilidad expuesta por las debilidades y las amenazas, así como potenciar y/o aprovechar las oportunidades del entorno. Asimismo, estos dos factores (debilidades y amenazas) de alguna manera han sido como situaciones susceptibles de transformación en la formulación de los resultados, principalmente en los correspondientes al Área Estratégica de Desarrollo Institucional.
- *Factores externos.* Los factores externos son características del entorno de la institución que pueden presentarse en forma de amenazas y oportunidades para el logro de visión, misión y resultados. Las amenazas se pueden conceptualizar como aquello que puede hacer daño a la institución y que por tanto la hace vulnerable. Mientras tanto, las oportunidades son factores que pueden ser aprovechados para potenciar el desempeño y el logro de los resultados planificados.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Liderazgo y trayectoria en defensa y protección de los DDHH. ▪ Capacidad de incidencia mediante pronunciamiento y resoluciones. ▪ Institución conserva una reserva de credibilidad y confianza ciudadana. ▪ Nuevo equipo profesional comprometido con institución y DDHH. ▪ Presencia en todos los departamentos del país. ▪ Incorporación de enfoque victimológico en el trabajo de defensa y protección. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Desprestigio y percepción negativa generada por administración anterior. ▪ Falta de confianza ciudadana en la institución de la PDH. ▪ Limitado personal especializado, recursos materiales y presupuesto para ejecutar PEI. ▪ Limitadas capacidades en materia de DDHH y Gestión basado en Resultados. ▪ Débil coordinación y comunicación entre direcciones ▪ Instalaciones deterioradas ▪ Falta de incentivos salariales ▪ Desorden administrativo

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Apertura de sistema escolar para implementar programas de educación en DDHH. ▪ Expectativa nacional e internacional generada por la gestión de un nuevo PDH y nuevo equipo de trabajo. ▪ Contexto favorable para verificación y acompañamiento que aseguren respeto a DDHH. ▪ El trabajo de PDH en puede ser referente para otros países con altos índices de conflictividad social. ▪ Disposición de la comunidad internacional de apoyar al nuevo PDH. ▪ Disposición de sectores de la sociedad para apoyar al nuevo PDH. ▪ Buena disposición al diálogo de sectores de sociedad civil. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sistema económico, político y social genera situación estructural de vulneración de los DDHH. ▪ Organizaciones del crimen organizado que operan el país. ▪ Alto grado de conflictividad por falta atención de a demandas y derechos de mayoría de población. ▪ Poderes fácticos que mantienen situación de vulneración de DDHH. ▪ Intereses partidistas de diputados de la Comisión de DDHH del Congreso de la República. ▪ Estrategia política de debilitamiento de la imagen e independencia del PDH. ▪ Falta de colaboración de funcionarios públicos en labor de investigación del PDH. ▪ Percepción arraigada en algunos sectores acerca de que PDH vela por derechos de delincuentes.

3. Marco de Resultados esperados del período

La elección por el Congreso de la República del Licenciado Jorge Eduardo De León Duque (2012-2017) como Procurador de los Derechos Humanos en Guatemala, ha representado el inicio de un nuevo ciclo en la vida de la institución y, por tanto, una ocasión propicia para introducir cambios importantes en el estilo de gestión y metodologías de trabajo, a fin de asegurar mayores niveles de efectividad en el logro de su mandato constitucional. Uno de estos cambios es la incorporación del enfoque metodológico de Gestión basada Resultados (GbR) en los procesos de planificación, implementación, monitoreo y evaluación de la institución.

La GbR se define como un “método de gestión que hace énfasis en el logro de resultados o cambios demostrables”⁵ para alcanzar el desarrollo y el pleno ejercicio de los derechos humanos de las personas. Su incorporación en la planificación, monitoreo y evaluación de la labor de una institución pública, nos ayuda a reflexionar y actuar en tres dominios específicos:

- *Propósito de la institución:* ¿Cuál es la razón de ser de la institución?; ¿Está cumpliendo este propósito?;
- *Necesidades y derechos de los usuarios:* ¿Cuáles son las necesidades y los derechos de los usuarios?; ¿Está atendiendo efectivamente estas necesidades y derechos?;
- *Calidad del desempeño y resultados entregados:* ¿Qué debería entregar la institución a los usuarios; ¿lo está haciendo de manera efectiva?

Con la participación de los directores de la institución, los resultados planificados se han clasificado en tres niveles interrelacionados de la manera más coherente y lógica que ha sido posible. Son los siguientes:

- *Impacto:* Cambio en la situación de los derechos humanos de los y las guatemaltecas, al que la institución desea contribuir con el concurso de las demás instituciones del Estado y otros actores del entorno.
- *Efectos:* Cambios necesarios en las prácticas de los titulares de derechos y portadores de obligaciones para contribuir al impacto esperado. Se ha identificado un efecto por cada área estratégica: Desarrollo Institucional, Protección y Defensa, Supervisión de la Administración Pública y Educación y Promoción.
- *Productos:* Cambios operativos que el PEI 2012-2012 se propone cumplir para contribuir a los efectos esperados. Es decir, se trata de cambios que están al alcance de la PDH y por tanto su logro es una atribución durante el período.

Para facilitar su implementación, monitoreo y evaluación, el Marco de Resultados correspondiente a los tres niveles descritos contiene cinco elementos técnicos: i) indicadores; ii) medios de verificación de los indicadores; iii) Línea de Base y Meta de cada indicador definido; iv) actores asociados para cada producto; y v) período anual en el que se espera alcanzar el producto. A continuación se describen el Marco de Resultados relativo al impacto y el Marco de Resultados de cada área estratégica, en el que se incluye el efecto al que se espera contribuir y los productos comprometidos.

⁵ Manual de Planificación, Monitoreo y Evaluación de Resultados de Desarrollo. PNUD, 2011.

Marco de Resultados PEI de PDH 2012-2017

3.1 Información general e impacto esperado

Período del PEI:	2012-2017	
Titular de PDH:	Licenciado Jorge Eduardo De León Duque	
Dirección responsable PM&E:	Planificación y Desarrollo Institucional	
Participantes en elaboración de PEI:	PDH Titular, PDH Adjunta y direcciones de la institución	
Áreas Estratégicas:	Desarrollo Institucional, Protección y Defensa, Supervisión de Administración Pública, Educación y Promoción	
Impacto esperado	Indicador y Medio de verificación	Línea de Base y Meta
Mejorado el respeto y ejercicio de los derechos humanos de las guatemaltecas y los guatemaltecos garantizados en la Constitución Política de la República, las demás leyes nacionales y las Declaraciones, Convenciones y Tratados Internacionales.	<p><i>Indicador 1:</i> Número de casos de violación de los DDHH cometidos por instituciones públicas en período anual.</p> <p><i>Medios de verificación:</i> Informes generados por Sistema de Denuncias de PDH.</p>	<p><i>Línea de Base:</i> No hay datos precisos ni confiables.</p> <p><i>Meta:</i> Reducida en ¼ parte los casos de denuncias contra instituciones públicas con respecto a datos iniciales de LB.</p>
	<p><i>Indicador 2.</i> Número de programas oficiales sobre educación en derechos humanos dirigidos a titulares de derechos.</p> <p><i>Medios de verificación:</i> Informe de la Dirección de Educación y Promoción, con apoyo de Dirección de Supervisión.</p>	<p><i>Línea de Base:</i> No hay datos precisos ni confiables.</p> <p><i>Meta:</i> Incremento del doble de los programas registrados en la LB.</p>
	<p><i>Indicador 3.</i> Número de conflictos sociales resueltos por instituciones públicas en los que se haya reparado los derechos vulnerados.</p> <p><i>Medios de verificación:</i> Informe de la Dirección de Supervisión.</p>	<p><i>Línea de Base:</i> No hay datos precisos ni confiables.</p> <p><i>Meta:</i> Aumento de casos resueltos en una ¼ parte con respecto a los casos registrados en la LB.</p>

3.2 Resultados Área Defensa y Protección de los Derechos Humanos

Área estratégica:	Defensa y protección de los Derechos Humanos							
Efecto esperado del PEI:	PDH ha mejorado su capacidad para la recepción, calificación, atención y solución de las denuncias de derechos vulnerados presentadas por la población							
Indicador:	% de casos resueltos sobre el total de denuncias presentadas por la población							
Línea de Base:	Línea de Base: No hay datos disponibles							
Línea de Meta:	Meta: 50 % por arriba de los datos iniciales reportados al momento de levantar la Línea de Base							
Productos esperados	Indicador y medio de verificación	Línea de Base y Meta	Asociados	Año de ejecución				
				1	2	3	4	5
Producto 1. Instalado y funcionando sistema informático de recepción, calificación y control de las denuncias con criterios de admisibilidad, pertinencia y orientación a todo tipo de denunciantes.	<i>Indicador:</i> Nivel de mora en los datos sobre registro, calificación y soluciones de casos. <i>Medios de verificación:</i> Reportes del sistema.	<i>Línea de Base:</i> Sistema lento, con acumulación de casos no resueltos. <i>Meta:</i> Sistema está al día con datos de registro, calificación y solución de casos presentados.	Oficina del Alto Comisionado en Derechos Humanos de la ONU, Comisiones del sistema interamericano y organizaciones de derechos humanos nacionales.	x	x	x		
Producto 2. Instalado y funcionando un sistema de acompañamiento psicosocial de las y los denunciantes y sus familiares.	<i>Indicador:</i> % de casos denunciados que tienen acompañamiento. <i>Medios de verificación:</i> Reportes generados por el sistema.	<i>Línea de Base:</i> limitado acompañamiento a las víctimas. <i>Meta:</i> 50 % de los casos denunciados tienen acompañamiento.	Organizaciones e instituciones de atención psicosocial a víctimas; estudiantes y docentes de facultades de derechos y humanidades; centros de investigación.	x	x	x	x	x
Producto 3. Verificado y supervisado el cumplimiento de las resoluciones del procurador	<i>Indicador:</i> % de resoluciones del procurador cuyo cumplimiento por instituciones públicas es	<i>Línea de Base:</i> 0 <i>Meta:</i> 85 % de las resoluciones del procurador	Organizaciones de derechos humanos y comunidades;	x	x	x	x	x

Productos esperados	Indicador y medio de verificación	Línea de Base y Meta	Asociados	Año de ejecución				
				1	2	3	4	5
por parte de instituciones públicas. ⁶	verificado y supervisado. <i>Medios de verificación:</i> Informes de verificación y supervisión	son verificadas en su cumplimiento.	organizaciones y comunidades indígenas; operadores de justicia (jueces, fiscales, magistrados) y agentes PNC					
Producto 4. Verificado el debido proceso en casos de litigio de justicia constitucional y ordinaria, así como averiguaciones especiales.	<i>Indicador:</i> % de casos de litigio en los que se verifica el debido proceso. <i>Medios de verificación:</i> Resoluciones sobre casos de litigio.	<i>Línea de Base:</i> Dato sujeto a selección de muestra de casos acumulados. <i>Meta:</i> 80 % de casos en litigio verificado el debido proceso.	Fiscales, jueces y magistrados; organizaciones de pro justicia; estudiantes y docentes de facultades de derechos de universidades pública y privadas; Periodistas y medios de prensa; Cuerpo Diplomático acreditado en país.		x	x	x	x
Producto 5. Fortalecido sistema de información de alerta temprana para la prevención y gestión de crisis en escenarios comunitarios, regionales y nacionales.	<i>Indicador:</i> % de casos de crisis declaradas que disponen de protocolos de prevención y gestión. <i>Medios de verificación:</i> documentos con protocolos generados.	<i>Línea de Base:</i> Sistema de alerta funciona con deficiencias. <i>Meta:</i> 75 % de los casos de crisis declaradas disponen de protocolos de actuación ya sea de prevención o gestión.	Autoridades municipales, Auxiliaturas, organizaciones de derechos humanos; Comunidades de pueblos Mayas y organizaciones indígenas; Operadores de justicia, (fiscales, jueces y magistrados) así como agentes de seguridad pública.		x	x	x	x

⁶ Está formulado como el principal producto generado por el Plan de defensa y protección de DDHH, incluyendo mesas de interlocución técnica, planteado en propuesta original del área. Es decir, el plan y las mesas son un medio para alcanzar este resultado.

3.3 Resultados Área Supervisión de la Administración Pública

Área estratégica:	Supervisión de la Administración Pública								
Efecto esperado del PEI:	Instituciones gubernamentales supervisadas mejoran el cumplimiento de las normativas en materia de respeto a los derechos humanos, atendiendo las resoluciones y lineamientos emitidos por el PDH.								
Indicador:	% de instituciones gubernamentales supervisadas que mejoran su posición en el Índice Cumplimiento de las Resoluciones y Lineamientos del PDH								
Línea de Base:	Existe información dispersa/requiere construir el Índice								
Línea de Meta:	15 % de las instituciones supervisadas mejoran su desempeño según Índice de Cumplimiento								
Productos esperados	Indicador y medio de verificación	Línea de Base y Meta	Asociados	Año de ejecución					
				1	2	3	4	5	
Producto 1. Elaborado y funcionando Índice que revele estado de situación del cumplimiento de las resoluciones y lineamientos del PDH por parte de las instituciones supervisadas	<i>Indicador:</i> Primer informe sobre estado de situación, aplicando el Índice elaborado. <i>Medio de verificación:</i> documento con informe.	<i>Línea de Base:</i> Información parcial en informes anteriores <i>Meta:</i> Primer informe publicado para fundamentar resoluciones del Procurador	Departamentos de PDH: Secretaría de Acceso a la Información; Dirección Investigación; Unidad de Supervisión Administrativa; Unidad de Supervisión Hospitalaria; Defensorías; Procuración	x					
Producto 2. Mejorados los instrumentos de supervisión y verificación de la administración pública con criterios definidos institucionalmente.	<i>Indicador:</i> Existencia de instrumentos actualizados y mejorados. <i>Medios de verificación:</i> documentos con instrumentos mejorados.	<i>Línea de Base:</i> Instrumentos de supervisión y verificación desactualizados. <i>Meta:</i> Versión nueva de instrumentos de supervisión y verificación.	Departamentos de PDH: Idem	x					
Producto 3. Elaborados y presentados oportunamente Informes de supervisión sustentados en datos de calidad agregados y desagregados conforme nuevos instrumentos.	<i>Indicador:</i> Existencia de informes confiables para fundamentar resoluciones de PDH <i>Medios de verificación:</i> Documentos con informes	<i>Línea de Base:</i> informes con calidad insatisfactoria <i>Meta:</i> Informes con datos de calidad, sustentados en evidencias.	Departamentos de PDH: Idem	x	x	x	x	x	x
Producto 4. Resoluciones del PDH sobre temas mandatorios y	<i>Indicador:</i> % de resoluciones emitidas con datos confiables	<i>Línea de Base:</i> Resoluciones no siempre respaldas con	Departamentos de PDH: Idem	x	x	x	x	X	

Productos esperados	Indicador y medio de verificación	Línea de Base y Meta	Asociados	Año de ejecución				
				1	2	3	4	5
estratégicas fundamentadas en las evidencias y datos de calidad aportadas por informes de supervisión.	<i>Medios de verificación:</i> Informe de Dirección de Supervisión.	informes de calidad <i>Meta:</i> 100 % de resoluciones con datos confiables.						
Producto 5. Elaborados informes de seguimiento sobre cumplimiento por instituciones supervisadas de recomendaciones de PDH sobre aplicación de Ley de Acceso a Información y otros temas mandatorios.	<i>Indicador:</i> Porcentaje de recomendaciones a instituciones que cuentan con informes de monitoreo <i>Medios de verificación:</i> Informe de Secretaría de Acceso a la Información.	<i>Línea de Base:</i> No hay monitoreo del cumplimiento de resoluciones <i>Línea de Meta:</i> 100 % de recomendaciones cuenta con informes de monitoreo	Departamentos de PDH: Idem	x	x	x	x	x
Producto 6. Elaborados informes de investigación temáticos sobre derechos humanos, incluyendo Seguridad Alimentaria Nutricional, Acceso a Información y otros temas mandatorios.	<i>Indicador:</i> Número de informes de investigación temáticos <i>Medios de verificación:</i> Documentos con informes de investigación.	<i>Línea de Base:</i> Hay informes pero no se ha revisado calidad. <i>Meta:</i> 6 Informes elaborados	Departamentos de PDH: Investigación; Defensorías; Procuración	x	x	x	x	x
Producto 7. Informes anuales de situación de los derechos humanos elaborados con base en criterios de calidad.	<i>Indicador:</i> informe anual responde a tres criterios de calidad: i) contenido basado en evidencias; ii) formato pedagógico; iii) distribución a actores clave (Estado, sociedad civil y cooperación internacional). <i>Medios de verificación:</i> Lista de distribución con copia de informe.	<i>Línea de Base:</i> Informes densos poco accesibles <i>Meta:</i> Informes con tres criterios de calidad definidos.	Departamentos de PDH: Investigación; Auxiliaturas; Defensorías; Procuración	x	x	x	x	X
Producto 8. Presentados informes de seguimiento a mecanismos internacionales de protección de DDHH (universal e interamericano).	<i>Indicador:</i> Número de informes y/o audiencias presentados a CIDH, EPU, otros. <i>Medios de verificación:</i> Informes Dirección de Relaciones Internacionales.	<i>Línea de Base:</i> Informes a relatores, audiencia ante CIDH y aportes a EPU <i>Línea de Meta:</i> Total de informes solicitados presentados.	Departamentos de PDH: Dirección de Relaciones Internacionales y Defensorías Socios externos: OACDH	x	x	x	x	x

3.4 Resultados Área Promoción y Educación en Derechos Humanos

Área estratégica:	Promoción y Educación en Derechos Humanos							
Efecto esperado del PEI:	Incrementados los programas de educación y promoción de derechos humanos en el sistema escolar, desde pre-primaria hasta diversificado.							
Indicador:	% de instituciones educativas (públicas y privadas) que ejecutan programas de educación y promoción de DDHH							
Línea de Meta:	10 % de instituciones educativas de los niveles pre-primaria hasta diversificado ejecutan programas de promoción y educación en DDHH.							
Productos esperados	Indicador y medio de verificación	Línea de Base y Meta	Asociados	Año de ejecución				
				1	2	3	4	5
Producto 1. Implementada estrategia de incidencia para la elaboración, aprobación e implementación de Política Pública en Derechos Humanos.	<i>Indicador:</i> Nivel de avances en proceso de elaboración, aprobación e implementación de política. <i>Medio de verificación:</i> Informe de PDH sobre avances	<i>Línea de Base:</i> 0 <i>Meta:</i> Política aprobada, con presupuesto asignado.	Ministerio de Educación, Asociación de Empresarios por la Educación, Organizaciones de Derechos Humanos de Sociedad Civil, comunidad internacional.				x	
Producto 2. Promovida la inclusión de la enseñanza de DDHH como materia específica en los programas de estudio. ⁷	<i>Indicador:</i> Lineamientos y/o acciones de MINEDUC para integrar enseñanza de DDHH. <i>Medio de verificación:</i> Informe de avances de PDH	<i>Línea de Base:</i> 0 <i>Meta:</i> Lineamientos aprobados.	MINEDUC, Organizaciones de Derechos Humanos de la Sociedad Civil, comunidad internacional; DEAI, Iglesias.		x			
Producto 3. Implementada estrategia institucional de promoción y difusión de Derechos Humanos.	<i>Indicador:</i> Número de acciones de promoción y difusión impulsadas por estrategia cada año (materiales, eventos, programas en medios, etc.). <i>Medios de verificación:</i> Informe actividades de PDH, con muestra de materiales divulgados.	<i>Línea de Base:</i> 0 <i>Meta:</i> 5 piezas de materiales, 5 eventos públicos, 5 programas de radio y/o TV.	Medios de Comunicación Social, Academia de Lenguas Mayas; CODISRA, DEMI, CACIF, Comunidad Internacional, generadores de opinión; Universidades.		x	x	x	x

⁷ El monitoreo de los planes de estudio podría ser una actividad para promover la inclusión.

<p>Producto 4. Plan de educación alternativa en derechos humanos, con actividades de capacitación y materiales pedagógicamente mediados.</p>	<p><i>Indicador:</i> Número de personas participantes en actividades de educación o capacitación realizadas. <i>Medio de verificación:</i> Informe de PDH, con listado de participantes en actividades.</p>	<p><i>Línea de Base:</i> 0 <i>Meta:</i> 25 personas por cada actividad realizada.</p>	<p>Organizaciones de sociedad civil, Cocodes, Codedes, Comudes, OMM; comunidad internacional; organizaciones internacionales y de otros países especialistas en educación alternativa.</p>		X	X	X	X
--	--	--	--	--	---	---	---	---

3.5 Resultados Área Fortalecimiento y Desarrollo Institucional

<p>Área estratégica:</p>	<p>Fortalecimiento y Desarrollo Institucional</p>								
<p>Efecto esperado del PEI:</p>	<p>PDH ha mejorado sus capacidades institucionales para apoyar la defensa y promoción de los derechos humanos en el país.</p>								
<p>Indicador:</p>	<p>% de cumplimiento de las metas de los productos diseñados para contribuir al efecto.</p>								
<p>Línea de Base:</p>	<p>Línea de Base: 0</p>								
<p>Línea de Meta:</p>	<p>75 % de cumplimiento de las metas de los productos.</p>								
<p>Productos esperados</p>	<p>Indicador y medio de verificación</p>	<p>Línea de Base y Meta</p>	<p>Responsable/Asociados</p>	<p>Año de ejecución</p>					
				<p>1</p>	<p>2</p>	<p>3</p>	<p>4</p>	<p>5</p>	
<p>Producto 1. PDH ha incrementado su cartera de proyectos con fuentes diversificadas de cooperación.</p>	<p><i>Indicador:</i> Número de convenios de cooperación técnica y financiera suscritos. <i>Medios de verificación:</i> Informe de DRI</p>	<p><i>Línea de Base:</i> 2 convenios <i>Meta:</i> 3 convenios suscritos y 2 proyectos aprobados cada año.</p>	<p><i>Responsable:</i> DRI <i>Asociados:</i> Organismos internacionales, multilaterales y bilaterales.</p>	x	x	x	x	x	
<p>Producto 2. PDH dispone de asistencia técnica especializada en áreas prioritarias y estratégicas para el cumplimiento efectivo de su mandato.</p>	<p><i>Indicador:</i> Número de misiones de asistencia técnica ejecutadas anualmente. <i>Medios de verificación:</i> Informes consultores consolidados por DRI.</p>	<p><i>Línea de Base:</i> 0 <i>Meta:</i> 2 solicitudes anuales aprobadas y ejecutadas.</p>	<p><i>Responsable:</i> Idem <i>Asociados:</i> Idem</p>	x	x	x	x	x	

Productos esperados	Indicador y medio de verificación	Línea de Base y Meta	Responsable/Asociados	Año de ejecución				
				1	2	3	4	5
Producto 3. PDH ha incrementado su presencia en principales foros o espacios internacionales de DDHH.	<i>Indicador:</i> Número de participaciones de representantes en foros o espacios. <i>Medios de verificación:</i> Informes representantes consolidados por DRI.	<i>Línea de Base:</i> 0 <i>Meta:</i> 4 participaciones anuales.	<i>Responsable:</i> Idem <i>Asociados:</i> FIO, consejo C.A. de Procuradores de ddhh: ICPH, Comité Internacional de Coordinación CIC, y otros organismos de procuradores.	x	x	x	x	x
Producto 4. Actualizados, validados y aprobados los principales instrumentos para el funcionamiento organizacional: organigrama, reglamento de organización y funcionamiento, manual de organización y funciones, manual de puestos y salarios, manual de procedimientos y reglamento de personal.	<i>Indicador:</i> Número de instrumentos actualizados, validados y aprobados. <i>Medios de verificación:</i> documentos con instrumentos aprobados.	<i>Línea de Base:</i> documentos en versión de 1999 <i>Meta:</i> 6 instrumentos descritos en versión actualizada.	<i>Responsable:</i> Dirección de Planificación <i>Asociados:</i> Despacho Superior, RR. HH. Dirección Financiera, Dirección Administrativa.	x				
Producto 5. Mejoradas las capacidades institucionales para la planificación, monitoreo y evaluación interna orientada a resultados.	<i>Indicador:</i> aplicación de estrategia y herramientas de planificación, monitoreo y evaluación orientada a resultados, que incluya acompañamiento técnico de personal de puestos de dirección. <i>Medios de verificación:</i> documento con estrategia y herramientas; informes de asistencia técnica.	<i>Línea de Base:</i> Plan Estratégico 2012-2017 aprobado. <i>Meta:</i> aplicadas estrategia y herramientas durante el ciclo de planificación estratégica.	<i>Responsable:</i> Dirección de Planificación <i>Asociados:</i> Despacho Superior, direcciones y auxiliaturas.	x	X	X	X	X
Producto 6. Obtenida la certificación ISO de los procesos de gestión organizacional y planificación.	<i>Indicador:</i> certificaciones ISO aprobadas por autoridad emisora. <i>Medios de verificación:</i> documentos con certificaciones	<i>Línea de Base:</i> 0 <i>Meta:</i> obtenidas certificaciones con base en estándares internacionales.	<i>Responsable:</i> Dirección de Planificación <i>Asociados:</i> Despacho Superior, Direcciones RR. HH. Financiera y Administrativa, Agencias de					X

Productos esperados	Indicador y medio de verificación	Línea de Base y Meta	Responsable/Asociados	Año de ejecución				
				1	2	3	4	5
			cooperación internacional.					
Producto 7. Diseñadas y ejecutadas herramientas para mejorar la gestión del personal de la institución.	<i>Indicador:</i> Número de herramientas diseñadas y ejecutadas. <i>Medios de verificación:</i> documentos conteniendo herramientas.	<i>Línea de Base:</i> herramientas incompletas y desactualizadas. <i>Meta:</i> las siguientes herramientas diseñadas e implementadas: perfiles de puestos, reglamento de personal, política salarial, formato DNC y plan capacitación anual.	<i>Responsable:</i> Dirección de RR HH <i>Asociados:</i> Financiero, Administrativo, Planificación, DTI, Auditoría Interna, Despacho Superior	x				
Producto 8. Incrementada la satisfacción de los usuarios por la calidad de los servicios administrativos: archivo, compras, mantenimiento, atención de personas.	<i>Indicador:</i> % de usuarios que expresan satisfacción por los servicios. <i>Medio de verificación:</i> encuesta anual de satisfacción a usuarios de servicios.	<i>Línea de Base:</i> Sin datos disponibles. <i>Meta:</i> 70 % de usuarios expresan satisfacción por la calidad de los servicios recibidos.	<i>Responsable:</i> Dirección de Administración <i>Socios:</i> Despacho, Financiera, Auditoría Interna, Resto de Direcciones y la Delegación de la CGCN y ministerio de finanzas			x		
Producto 9. Reducida la cantidad de "hallazgos" en los informes de auditorías de CGCN.	<i>Indicador:</i> Cantidad promedio de "reparos" en los informes de auditorías. <i>Medios de verificación:</i> informes de auditoría CGCN.	<i>Línea de Base:</i> Datos no disponibles. <i>Meta:</i> Hallazgos reducidos a la mitad.	<i>Responsable:</i> Dirección de Auditoría Interna <i>Asociados:</i> Todas las direcciones de PDH y CGCN			x		
Producto 10. Incrementada la satisfacción de los usuarios de la institución por la calidad de los servicios de soporte tecnológico e informático de la DTI.	<i>Indicador:</i> % de usuarios que expresan satisfacción por los servicios de la DTI. <i>Medio de verificación:</i> Encuesta anual de satisfacción de usuarios.	<i>Línea de Base:</i> No hay datos disponibles. <i>Meta:</i> 70 % de usuarios se muestran satisfechos por los servicios.	<i>Responsable:</i> DTI <i>Asociados:</i> Direcciones financiera, administrativa, planificación, relaciones internacionales, Despacho.			x		
Producto 11. Nuevas Auxiliaturas de PDH instaladas y funcionando en municipios de mayor conflictividad en el país.	<i>Indicador:</i> Número de nuevas Auxiliaturas funcionando. <i>Medios de verificación:</i> Observación in situ.	<i>Línea de Base:</i> 0 <i>Meta:</i> por definir según mapa de conflictividad.	<i>Responsable:</i> Dirección de Auxiliaturas <i>Asociados:</i> Despacho y direcciones.	x	x	x	x	x
Producto 12. Oficinas de	<i>Indicador:</i> Número y tipo de	<i>Línea de Base:</i> Dotaciones	<i>Responsable:</i> Idem		x			

Productos esperados	Indicador y medio de verificación	Línea de Base y Meta	Responsable/Asociados	Año de ejecución				
				1	2	3	4	5
Auxiliaturas de PDH dotadas de recursos para cumplir su labor.	insumos entregados. <i>Medios de verificación:</i> Informe de Dirección de Auxiliaturas.	insatisfactorias. <i>Meta:</i> Sigüientes insumos entregados: personal, presupuesto, equipamiento tecnológico e informático, y materiales.	<i>Asociados:</i> Direcciones administrativa, financiera, DTI y RRHH.					
Producto 13. Mejorada la calidad de la gestión de los recursos financieros de la institución.	<i>Indicador:</i> Cantidad de estándares satisfechos: flujo de efectivo continuo y suficiente; privilegio de calidad del gasto; estructura presupuestaria definida; transferencias oportunas; transparencia en la gestión. <i>Medios de verificación:</i> informes de auditoría de CGCN.	<i>Línea de Base:</i> datos sobre ejecución presupuestaria anterior período. <i>Meta:</i> Todos los estándares satisfechos.	<i>Responsable:</i> Dirección Financiera <i>Asociados:</i> Despacho y todas las direcciones; MINFIM.		x			

Anexos

- **Anexo 1. Programa Taller Diseño Plan Estratégico Institucional 2012-2017**
- **Anexo 2. Listado de participantes en taller**