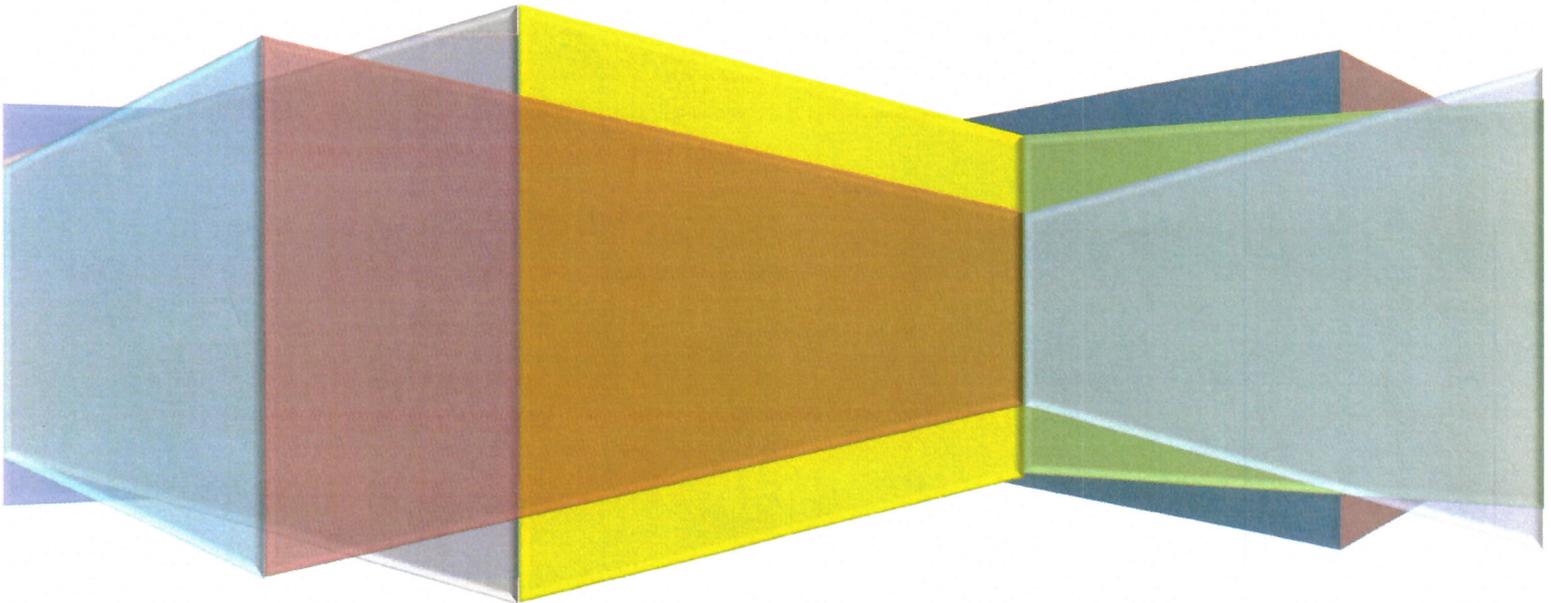


V.B



PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2018-2020



San Salvador, diciembre 2017.



Rafael de Leon



INDICE

PRESENTACIÓN	2
INTRODUCCIÓN	3
1. BASE LEGAL	4
2. ANALISIS SITUACIONAL DE LOS DERECHOS HUMANOS	6
3. METODOLOGÍA Y MODELO DE GESTIÓN	16
4. PENSAMIENTO ESTRATÉGICO	20
5. MATRIZ DE RESULTADOS	23
6. MATRIZ DE ACCIONES ESTRATÉGICAS, PROYECTOS Y ACTIVIDADES PARA LOS AÑOS 2018-2020	26
7. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE ACCIONES	30



PRESENTACIÓN

La Procuraduría para la Defensa de los Derechos Humanos de El Salvador, presenta el Plan Estratégico Institucional (PEI) 2018-2020, elaborado acorde a las disposiciones legales vigentes, aplicables en la gestión institucional.

El método para la elaboración del presente documento se diseñó bajo un enfoque participativo, permitiendo sentar las bases para la obtención de un diagnóstico institucional, tanto interno como externo, utilizando herramientas de planificación estratégica, tales como la Carta Iberoamericana de Calidad en la Gestión Pública, que vincula la calidad en la gestión pública con dos propósitos fundamentales que son: la satisfacción de los usuarios y beneficiarios de los servicios públicos que se prestan y la segunda que se refiere a la aplicación del enfoque por resultados, dentro de ese marco se adoptó una visión por procesos. Por otra parte, también se aplicó a nivel territorial, la metodología FODA que permitió conocer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas con que cuenta la institución; además, incorpora líneas de trabajo importantes como cultura de paz, justicia transicional restaurativa y derecho a la vida.

Se redefinió la visión, misión, ejes y objetivos estratégicos que conducirán a la optimización de los recursos humanos, financieros, materiales, tecnologías y sistemas de información institucionales, todo ello en el estricto cumplimiento del Mandato Constitucional, en beneficio de la población a través de la defensa, protección, educación y promoción de los derechos humanos. El PEI es la herramienta fundamental que contiene las directrices que orientan el trabajo institucional en tres ejes estratégicos: a) Protección de derechos humanos, b) Promoción de derechos humanos y c) Fortalecimiento y Desarrollo Institucional.

Los resultados de cumplimiento de lo planteado en el PEI 2018-2020 se medirán por indicadores, para lo cual se elaborarán los planes anuales institucionales, en coordinación con cada una de las jefaturas que integran la estructura organizativa de la PDDH; para que al final de cada año se conozcan los avances del desarrollo de todas las áreas de la institución.

Como Titular me corresponde impulsar todas las acciones necesarias para un mejor desarrollo y fortalecimiento institucional en todos sus componentes; considero, que con el esfuerzo de todas y todos los involucrados comprometidos en el quehacer institucional, alcancemos los objetivos y resultados proyectados.

Finalmente, me permito expresar mis más sinceros agradecimientos a todo el personal que ha hecho posible, mediante sus aportes, la formulación del presente documento de planificación y desarrollo, siempre en la búsqueda de la calidad del servicio institucional a la población; exhortándolos a apoyar los esfuerzos en la ejecución de este plan en cumplimiento al Mandato Constitucional.

LICENCIADA RAQUEL CABALLERO DE GUEVARA
PROCURADORA PARA LA DEFENSA DE LOS DERECHOS HUMANOS



INTRODUCCIÓN

El Plan Estratégico Institucional (PEI) 2018-2020 de la Procuraduría para la Defensa de los Derechos Humanos (PDDH), es la herramienta que servirá de guía y de insumo básico para proyectar la gestión futura de la institución en el mediano y largo plazo, lo que se designa como la visión institucional; también se redefine su misión y se desarrollan los objetivos estratégicos que conducirán al diseño de un futuro deseable, señalando el camino a seguir para su consecución.

Se plantean las decisiones estratégicas institucionales que deberán ejecutarse en un horizonte de planeación de tres años, con miras al logro de la satisfacción de las necesidades de la población; para ello, será necesaria la participación y compromiso de toda la estructura organizativa institucional.

El documento contiene siete apartados, en el primero se menciona la base legal, la Constitución de la República de El Salvador y la Ley de la Procuraduría para la Defensa de los Derechos Humanos, que definen su creación, organización, atribuciones y funcionamiento.

En el segundo numeral se plantea el análisis situacional de los Derechos Humanos en El Salvador, que identifican los derechos e instituciones más denunciadas con incidencia en los catorce departamentos del país. Además, se retoman pronunciamientos y recomendaciones en temas como presupuesto institucional, derechos económicos, sociales y culturales, derechos civiles e individuales y políticos, niñez y adolescencia, medio ambiente, mujer y familia, también se hace un análisis de la implementación de la política de género institucional.

El numeral tres, contiene la metodología y modelo de gestión, realizándose en forma participativa, el diagnóstico previo a la elaboración del plan estratégico con información documental, instrumentos de planeación como el análisis FODA para el análisis interno y externo, análisis de los equipos de procesos y la Autoevaluación de Carta Iberoamericana de Calidad en la Gestión Pública. Este modelo de gestión organizacional está enfocado en la planificación por resultados y gestión por procesos.

El numeral cuatro, pensamiento estratégico, contiene la redefinición de la misión, visión, valores, objetivos, ejes estratégicos y la política de género que funcionará de manera transversal.

En los numerales cinco y seis se desarrollan la matriz de resultados e indicadores, se presentan las matrices de acciones estratégicas, proyectos y actividades a realizar en los tres años, un cronograma ejecución, fuentes de financiamiento y responsables.

Finalmente, se incluye un apartado de seguimiento al PEI, utilizando un sistema de medición de alertas por colores o semáforo, para el seguimiento y evaluación de acciones, obteniendo así los resultados, avances o desviaciones e ideas de mejora continua que ayudarán a la toma de decisiones.

Aspecto importante a destacar en el PEI 2018-2020 es el cumplimiento del mandato constitucional, a pesar de estar funcionando con recursos financieros limitados, debido a los recortes presupuestarios recibidos en los últimos ejercicios fiscales, con la esperanza que, en el próximo trienio, el Gobierno de El Salvador asigne los recursos necesarios a la institución.



1. BASE LEGAL

El mandato de la PDDH se encuentra plasmado en la Constitución de la República y en su ley de creación, cuyos textos principales, se presenta a continuación.

Constitución de El Salvador

Art. 194. Corresponde al Procurador para la defensa de los derechos humanos:

1. Velar por el respeto y la garantía a los derechos humanos;
2. investigar, de oficio o por denuncia que hubiere recibido, casos de violaciones a los derechos humanos;
3. Asistir a las presuntas víctimas de violaciones a los derechos humanos;
4. Promover recursos judiciales o administrativos para la protección de los derechos humanos;
5. Vigilar la situación de las personas privadas de su libertad. Será notificado de todo arresto y cuidará que sean respetados los límites legales de la detención administrativa;
6. Practicar inspecciones, donde lo estime necesario, en orden a asegurar el respeto a los derechos humanos;
7. Supervisar la actuación de la administración pública frente a las personas;
8. Promover reformas ante los órganos del estado para el progreso de los derechos humanos;
9. Emitir opiniones sobre proyectos de leyes que afecten el ejercicio de los derechos humanos;
10. Promover y proponer las medidas que estime necesarias en orden a prevenir violaciones a los derechos humanos;
11. Formular conclusiones y recomendaciones pública o privadamente;
12. Elaborar y publicar informes;
13. Desarrollar un programa permanente de actividades de promoción sobre el conocimiento y respeto de los derechos humanos;
14. Las demás que le atribuyen la constitución o la ley



Ley de la Procuraduría para la Defensa de los Derechos Humanos¹

El Art. 11, retoma textualmente todas las atribuciones del Procurador de los Derechos Humanos, establecidas en el artículo 194 de la Constitución de la República de El Salvador.

Art. 12: Además de las atribuciones contempladas en el artículo anterior, el Procurador tendrá las siguientes:

1. Velar por el estricto cumplimiento de los procedimientos y plazos legales en los distintos recursos que hubiere promovido o en las acciones judiciales en que se interesare;
2. Velar por el respeto a las garantías del debido proceso y evitar la incomunicación de los detenidos;
3. Llevar un registro centralizado de personas privadas de su libertad y de centros autorizados de detención;
4. Presentar propuestas de anteproyectos de leyes para el avance de los derechos humanos en el país;
5. Promover la firma, ratificación o adhesión a tratados internacionales sobre derechos humanos;
6. Emitir resoluciones de censura pública contra los responsables materiales o intelectuales de violaciones a los derechos humanos;
7. Procurar la conciliación entre las personas cuyos derechos han sido vulnerados y las autoridades o funcionarios señalados como presuntos responsables, cuando la naturaleza del caso lo permita;
8. Crear, fomentar y desarrollar nexos de comunicación y cooperación con organismos de promoción y defensa de los derechos humanos, gubernamentales, intergubernamentales y no gubernamentales, tanto nacionales como internacionales y con los diversos sectores de la vida nacional;
9. Emitir el reglamento para la aplicación de la presente ley y los reglamentos internos que fueren necesarios;
10. Nombrar, remover, conceder licencias y aceptar renunciaciones a los funcionarios y empleados de la institución;
11. Elaborar el proyecto de presupuesto anual y remitirlo a la instancia correspondiente;
12. Las demás que le atribuyan la Constitución o la Ley.

¹ Decreto Legislativo No. 183 del 20 de febrero de 1992, publicada en Diario Oficial No. 45, Tomo 314 del 3 de marzo del mismo año.



2. ANALISIS SITUACIONAL DE LOS DERECHOS HUMANOS

2.1 Derechos humanos y autoridades mayormente denunciadas en el año 2017²

Los derechos humanos más denunciados a nivel nacional durante el año 2017, continúan siendo: a) la integridad personal, b) la seguridad personal, c) la intimidación, d) derecho al trabajo, e) libertad personal, f) debido proceso administrativo, g) acceso a la justicia, h) derecho a una vida libre de violencia física, psicológica y sexual, i) el derecho a la vida, j) el derecho a la salud, entre otros.

La información anterior, desglosada por zona geográfica del país se refleja de la manera siguiente: a) Zona Occidental, que comprende los departamentos de Ahuachapán, Santa Ana y Sonsonate, se han denunciado el 28 % de los derechos mencionados anteriormente; b) Zona Central que agrupa los departamentos de Cabañas, Chalatenango, Cuscatlán, La Libertad, La Paz, San Salvador y San Vicente, representa el 53 %; y c) Zona Oriental, representado por La Unión, Morazán, San Miguel y Usulután, es el 19 % del total de derechos más señalados a nivel nacional.

En cuanto a las autoridades más denunciadas como posibles vulneradoras de derechos humanos se mantiene en la primera posición la Policía Nacional Civil (PNC), gobiernos municipales, Fiscalía General de la República (FGR), Estado Mayor Conjunto de la Fuerza Armada, entre otras.

2.2 Obligaciones que derivan del Derecho Internacional de los Derechos Humanos³

2.2.1 El presupuesto institucional de la PDDH

Recientemente se ha señalado la preocupación por las decisiones tomadas por el Gobierno Central, que han implicado la disminución de los fondos públicos destinados al presupuesto de la Procuraduría para la Defensa de los Derechos Humanos (PDDH), medidas que son sumamente lesivas para el funcionamiento institucional, sobre todo cuando es ampliamente conocido que, en toda su historia, la PDDH, nunca ha recibido un presupuesto adecuado que corresponda con el amplio mandato constitucional y legal que le ha sido conferido y constituye un manifiesto incumplimiento de las recomendaciones que distintos organismos y mecanismos de las Naciones Unidas ha venido realizando al Estado salvadoreño desde hace varios años, en el sentido que se debe incrementar el presupuesto de la institución.⁴

² Datos proporcionados por el Departamento de Realidad Nacional.

³ Evaluación del tercer año de Gestión Presidencial desde la perspectiva de los derechos humanos, junio de 2017.

⁴ Pronunciamiento de la señora Procuradora para la Defensa de los Derechos Humanos, licenciada Raquel Caballero de Guevara, ante las reducciones al presupuesto de la PDDH correspondiente al ejercicio 2017. Disponible en: <http://www.pddh.gob.sv/menupress/814-pronunciamiento-de-la-se%C3%B1ora-procuradora-para-la-defensa-de-los-derechos-humanos,-licenciada-raquel-caballero-de-guevara,-ante-las-reducciones-al-presupuesto-de-la-pddh-correspondiente-al-ejercicio-2017>



2.2.2 Plan Nacional de Acción en materia de Derechos Humanos

El país no cuenta con un Plan Nacional de Acción en materia de Derechos Humanos que defina las estrategias de coordinación entre las instituciones públicas y la sociedad civil y que además oriente el cumplimiento de las obligaciones derivadas de los instrumentos internacionales y las recomendaciones emitidas por los organismos de derechos humanos.

2.2.3 Ratificación de instrumentos internacionales y adecuación de normativa

En reiteradas ocasiones, la PDDH ha expresado su preocupación en torno a la falta de adecuación de la normativa nacional a los estándares del Derecho Internacional de los Derechos Humanos, así como la falta de ratificación de instrumentos internacionales⁵ y reformas constitucionales, sumado a la necesidad de adoptar un mecanismo para el cumplimiento de las observaciones y medidas de reparación dictadas por los organismos de derechos humanos, estableciendo los recursos presupuestarios necesarios para tal fin.

2.2.4 Personas defensoras de Derechos Humanos

De igual manera, la PDDH en diversas ocasiones se ha pronunciado contra la criminalización y la deslegitimación de personas defensoras de derechos humanos, especialmente de quienes trabajan por la defensa del medio ambiente y en particular por su trabajo en la defensa del derecho humano al agua, su modelo comunitario de gestión, la biodiversidad, la defensa de sus territorios y la deforestación en zonas de recarga acuífera. En algunos casos, tales acciones provienen del funcionariado público, pero también de particulares, especialmente de grupos empresariales.

2.3 Derechos económicos, sociales y culturales

Se puede afirmar que son pocos los avances en los últimos años en cuanto al **derecho a un nivel de vida adecuado**. El GOES ha adelantado que está analizando una reforma de los mismos a través de la creación de la “Estrategia de Erradicación de Pobreza”, la cual —en principio— promete cubrir algunos vacíos de los programas actuales. No obstante,

⁵ Actualmente se encuentran pendientes de ratificación el Convenio 169 sobre Pueblos Indígenas y Tribales en Países Independientes y el Convenio 189 sobre las Trabajadoras y los Trabajadores Domésticos de la Organización Internacional del Trabajo; la Convención relativa a la Lucha contra las Discriminaciones en la Esfera de la Enseñanza; el Protocolo Facultativo de la Convención contra la Tortura y otros Tratos o Penas Crueles, Inhumanas o Degradantes; el Protocolo Facultativo de la Convención sobre la Eliminación de todas las Formas de Discriminación contra la Mujer; y la Convención Internacional para la Protección de todas las Personas contra las Desapariciones Forzadas; la Convención Interamericana contra el Racismo, la Discriminación Racial y Formas Conexas de Intolerancia, la Convención Interamericana contra Toda Forma de Discriminación e Intolerancia, y la Convención Interamericana sobre la Protección de los Derechos Humanos de las Personas Mayores. Así como la adhesión y ratificación de la Convención sobre el Estatuto de los Apátridas de 1954 y la Convención para Reducir los Casos de Apatridia de 1961. Además continua sin levantar la reserva genérica para ratificar la Convención de las Personas con Discapacidad.



todavía no existe mucha claridad al respecto y todo dependerá de la asignación presupuestaria que se haga a esta nueva iniciativa⁶.

En este sentido, es importante destacar que para propiciar una verdadera transformación de las condiciones de vida en el país, es necesario generar acuerdos para que los programas de protección social de carácter focalizado que se han implementado en los últimos años trasciendan hacia políticas sociales universales basadas en el enfoque de derechos humanos, a fin de garantizar que toda la población acceda a servicios básicos de calidad y en condiciones de igualdad, que procuren un desarrollo sustentable en el marco de un profundo respeto al medio ambiente.

Por otro lado, la situación del **derecho a la salud** resulta preocupante, no se observan avances sustanciales en cuanto a las principales deficiencias del sistema público de salud que esta Procuraduría ha venido señalando desde hace años. La PDDH continúa recibiendo constantemente denuncias por falta de atención, medicamentos e insumos médicos; deficiencias en la calidez y calidad de atención, que en algunos casos se convierten en negligencias médicas; y por la insuficiencia de los centros de salud y personal médico para prestar una atención oportuna a la población, lo que normalmente conlleva una espera prolongada para acceder a una consulta o procedimientos quirúrgicos.

Sumado a ello, una de las principales recomendaciones de esta Procuraduría al Órgano Ejecutivo en materia de derecho a la salud ha sido que se aumente sustancialmente la inversión pública en esta área. No obstante, para 2017 el presupuesto del ramo fue prácticamente el mismo que en 2016, mientras que el asignado a muchos de los Hospitales se ha reducido considerablemente.

En relación a los **derechos laborales**, la principal preocupación de esta Procuraduría es la falta de oportunidades de trabajo en el país y la baja calidad de las mismas, ante la precariedad salarial, prestaciones y condiciones en que se ejercen muchos de ellos; la vulnerabilidad en la estabilidad laboral, especialmente en el ámbito privado y con mayor repercusión en sectores como el agropecuario, servicios domésticos y trabajo independiente, donde los niveles de protección son mínimos o inexistentes.

También preocupan las vulneraciones a las libertades sindicales tanto en el sector privado como en el público y las municipalidades. Las organizaciones sindicales han señalado en numerosas ocasiones graves fallas del Ministerio de Trabajo y Previsión Social (MTPS) para hacer cumplir las garantías que protegen a las personas trabajadoras e incluso decisiones arbitrarias del propio Ministerio en contra de los sindicatos. Asimismo, han denunciado casos de injerencia, presiones, acoso, acciones disciplinarias, procesos de destitución y despidos contra liderazgos sindicales por sus actividades de defensa de derechos.

⁶ Para mayores detalles sobre los avances en el diseño e implementación de la Estrategia de Erradicación de Pobreza, ver resolución del Oficial de Acceso a la Información Pública de la Presidencia en el proceso 111-2017, de fecha 25 de abril de 2017.



En cuanto a la **seguridad social**, esta Procuraduría reitera su recomendación en el sentido que el proceso de discusión de las propuestas presentadas se haga en una forma verdaderamente participativa y situando en el centro del debate el derecho humano a la seguridad social, de tal manera que se genere confianza entre la población sobre la conveniencia de las decisiones que se adopten.

La PDDH también ha observado la persistencia de graves deudas en cuanto al **derecho a la vivienda** dado que ha continuado recibiendo denuncias a raíz de órdenes de desalojo forzoso fundamentadas en la Ley Especial para la Garantía de la Propiedad o Posesión Regular de Inmuebles, sin que a la fecha se tenga conocimiento de iniciativas para resolver esta problemática que afecta a numerosas familias.

2.4 Derechos civiles y políticos

De manera constante la PDDH ha manifestado su total preocupación y repudio hacia la generalización de las conductas violentas y prácticas delictivas que afectan real o potencialmente los **derechos a la vida, la integridad personal y el patrimonio** de la población salvadoreña, haciendo llamados al Estado para enfrentar dichos actos de manera contundente y desde el abordaje de políticas integrales de seguridad, planes estratégicos y acciones sustentables basadas en consensos político sociales y sometidas a mecanismos de evaluación y rendición de cuentas permanentes, en un escenario de amplia participación.

Recientemente, esta Procuraduría ha señalado de manera específica el aumento en el número de personas o familias que denuncian haberse visto obligadas a desplazarse de sus lugares de origen o residencia como efecto directo de la violencia, una situación que expone a mayores afectaciones a las mujeres y las personas que forman parte de los grupos en condición de vulnerabilidad. Ante esta situación la actuación estatal para enfrentar esta problemática no ha brindado una respuesta integral, al no contar fundamentalmente con un registro de los casos e identificación de las víctimas, y debido a la ausencia de una atención coordinada de todas las instancias competentes.⁷

Por otro lado, en relación a los **derechos políticos**, la PDDH ha consignado en reiteradas ocasiones, que no puede considerarse razonable restringir la participación política y pública por motivos de discapacidad, ni imponer requisitos o restricciones relacionados con la capacidad para leer y escribir, el nivel de instrucción o la situación económica, siendo una obligación estatal la de adoptar las medidas adecuadas para superar toda dificultad concreta, como el analfabetismo, las barreras lingüísticas, la pobreza o los obstáculos a la libertad de circulación, que impidan a las personas ejercer sus derechos en forma efectiva.

Asimismo, ha recomendado la creación de indicadores que permitan medir el avance o retroceso en el ejercicio de los derechos políticos de las mujeres, haciendo llamamientos especiales a vigilar que las mujeres que participan en elecciones pudieran sufrir diferentes

⁷ Informe de Registros de la Procuraduría para la Defensa de los Derechos Humanos sobre Desplazamiento Forzado. Agosto de 2016



tipos de violencia y discriminación. La actuación estatal deberá ser de forma coordinada, procurando que se adopten las medidas de prevención, sanción y reparación pertinentes.

Adicionalmente, **en relación a los derechos de las víctimas del conflicto armado**, como aspecto a considerar en ese contexto, continua siendo un desafío impostergable el cese de toda exaltación de los elementos militares que han sido señalados por diversas instancias nacionales e internacionales como planificadores y ejecutores de graves violaciones a derechos humanos ocurridas durante el conflicto armado⁸ debido a que la idealización de figuras cuestionadas y presuntas responsables de delitos de lesa humanidad y crímenes de guerra es incongruente con la obligación de respetar y garantizar los derechos humanos de las víctimas.

De manera particular, esta Procuraduría ha considerado la necesidad de adoptar una Política Nacional de Reparación Integral de las Víctimas del Conflicto Armado, que incluya planes, programas y acciones integrales a cargo de una instancia gubernamental que cuente con suficientes recursos y con independencia para satisfacer las medidas de reparación ordenadas por los organismos de derechos humanos.

2.5 Derechos de los grupos en condición de vulnerabilidad

La PDDH, lamenta que la mayoría de **personas con discapacidad** en El Salvador continúen enfrentándose cotidianamente a las barreras arquitectónicas y urbanísticas, del transporte, de la comunicación, la información; adicionándose las barreras legales y hasta actitudinales por parte de la sociedad en general y particularmente de las entidades del Estado, que lejos de garantizarles la igualdad de oportunidades, genera la discriminación en el goce de los derechos⁹.

En ese contexto es necesario mencionar que desde la entrada en vigencia de la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad (03 de mayo de 2008), representó para el Estado salvadoreño un reto en la evolución del reconocimiento y cumplimiento de los derechos del sector poblacional, obligación que fue reforzada cuando el Comité sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad de la Organización de las Naciones Unidas, formuló las Observaciones finales sobre el informe a El Salvador, en septiembre de 2013, expresando como una de sus principales preocupaciones que el marco legislativo sobre la discapacidad no se ajustaba a la Convención, por lo que recomendó: “El Comité recomienda al Estado parte hacer una revisión completa de su marco legislativo para armonizarlo con la Convención”.

Por otro lado, en relación a los **derechos de las personas viviendo con VIH-SIDA**, pese a los esfuerzos estatales, en la atención a salud y en la prevención sobre el VIH, aún no

⁸ Especial mención debe hacerse con respecto a la suspensión de cualquier tipo de homenaje al Teniente Coronel Domingo Monterrosa Barrios y al Mayor José Armando Azmitia Melara y el retiro de la denominación de la Tercera Brigada de Infantería, el Destacamento Militar #3y la eliminación de las Salas del Museo de Historia Militar, debido a su responsabilidad directa en el crimen de lesa humanidad conocido como la Masacre de El Mozote y lugares aledaños.

⁹ Comunicado de la Procuradora para la Defensa de los Derechos Humanos, Licenciada Raquel Caballero de Guevara, en el marco de la conmemoración del Día Nacional de la Persona Ciega



se ha superado el estigma y discriminación en todos los ámbitos sociales, situación que condiciona el respeto y garantía de sus derechos fundamentales, y en consecuencia su calidad de vida¹⁰.

De manera particular, si bien la PDDH reconoce los constantes esfuerzos realizados desde el Ministerio de Salud, en particular, del Programa Nacional de ITS/VIH/SIDA, considera necesario continuar con firmes transformaciones en el ámbito de la salud pública y privada, que favorezcan la inclusión de todas las personas, sin estigma ni discriminación; ampliando los entornos favorables para atender el VIH, traducidos en el acceso a los servicios de salud, tratamientos, atención integral, garantía de confidencialidad, intimidad, privacidad, autonomía y trato digno.¹¹

De igual manera, en relación a los **derechos de la niñez y adolescencia** se destaca la atención a las vulneraciones que derivan de la falta de protección y bienestar de este grupo poblacional, especialmente las referidas al embarazo adolescente, el acceso y permanencia en los procesos de educación, la violencia sexual y social, la desnutrición, la migración irregular y el desplazamiento interno, las necesidades específicas de la primera infancia, entre otras.

Es por ello que esta institución hace suyas las recomendaciones del Comité de Derechos del Niño en el sentido que las iniciativas gubernamentales deben procurar concentrarse, tanto como sea posible, en las medidas de protección y prevención a nivel local absteniéndose de abordar el problema de la delincuencia únicamente de manera punitiva y represiva, poniendo más énfasis en la escuela, la familia, las medidas y mecanismos de cohesión social, las asociaciones deportivas y culturales, en cuanto estas constituyen instrumentos de prevención.

En el caso de las personas lesbianas, gays, bisexuales, travestis, transexuales, transgénero e intersexuales –conocidas por las siglas LGBTI- la PDDH ha registrado, actos de violencia cuyos índices se han visto incrementados en los años 2016 y 2017, hechos que se traducen en la más grave expresión de rechazo e intolerancia generando asesinatos por odio; además, de la ausencia de una respuesta estatal eficiente frente a éstos, lo que pone en evidencia, la falta de medidas efectivas para prevenir, investigar, sancionar y reparar actos de violencia cometidos en contra de tal población¹²

De manera particular es necesario avanzar en la firma y ratificación de la Convención Interamericana contra el Racismo, la Discriminación Racial y Formas Conexas de Intolerancia y la Convención Interamericana contra toda Forma de Discriminación e Intolerancia de la OEA, las que podrían convertirse en herramientas de protección y prevención de violaciones a derechos humanos para la población LGBTI.¹³

¹⁰ Pronunciamento en el marco del Día Nacional de la Solidaridad hacia las personas con VIH.

¹¹ Comunicado de la Procuradora para la Defensa de los Derechos Humanos, Licenciada Raquel Caballero de Guevara, en el marco del Día Internacional de la Cero Discriminación

¹² Informe situacional sobre la situación de las personas LGBTI en El Salvador

¹³ Pronunciamento en el marco de la Octava Marca contra la Homo, Lesbo, Bi, Transfobia.



En cuanto al tema de los **pueblos indígenas** si bien puede resaltarse el esfuerzo realizado por el Estado salvadoreño, al reconocer los derechos de los Pueblos Indígenas de El Salvador, a través de la reforma al artículo 63 de la Constitución, debe recordarse que en tal acción se asumió la obligación de adoptar las políticas públicas necesarias y sustentadas bajo un enfoque de derechos humanos, que contribuyan a desarrollar y conservar la identidad, cosmovisión, cultura, valores y espiritualidad de los pueblos indígenas; ello supone además, el compromiso de garantizar la protección y respeto de los derechos de nuestros pueblos originarios, conforme a los estándares del Derecho Internacional de los Derechos Humanos.

En ese marco, el “Plan Nacional de Pueblos Indígenas”, realizado conjuntamente entre Instituciones del Estado y los Pueblos Indígenas, constituye una adecuada herramienta de protección para dicha población y es un modelo de aplicación de carácter mundial y en igual sentido debe agilizarse proceso de firma y ratificación del Convenio 169 de la Organización Internacional del Trabajo OIT sobre “Pueblos Indígenas y Tribales en Países Independientes” conforme a las recomendaciones hechas al Estado Salvadoreño por el Comité para la Eliminación de la Discriminación Racial de Naciones Unidas y en el Examen Periódico Universal ¹⁴

De especial relevancia para esta Procuraduría, es la **situación de las personas que habitan en los ex bolsones**, se ha constatado que entre las principales problemáticas que les afectan se encuentran la falta de acceso a los servicios básicos de salud, educación, la falta de agilización en el trámite y obtención de la nacionalidad hondureña y en procesos de legalización de las tierras y actualmente el alarmante incremento de la delincuencia de la zona. Al respecto, la PDDH ha recomendado a la Comisión Binacional Sección El Salvador-Honduras, a tener intervención constante y maximizar esfuerzos para la búsqueda de los beneficios y la plena vigencia de los derechos humanos de las personas que allí residen, de acuerdo a lo establecido en la Convención sobre Nacionalidad y Derechos Adquiridos.¹⁵

En relación a los **derechos de las personas migrantes** persiste la necesidad de actualizar los instrumentos legales en materia migratoria y de tratamiento a personas deportadas y adecuarlos a instrumentos internacionales de Protección tales como la Convención sobre la Protección de los Trabajadores Migrantes y su Familiares. Además, es necesario agilizar la revisión e implementación de la Política Nacional para la Protección y Desarrollo de la Persona Migrante y su Familia, además de fortalecer el Consejo Nacional para la Protección y Desarrollo de la Persona Migrante (CONMIGRANTES) garantizando su ejecución, su naturaleza rectora y el presupuesto necesario para su funcionamiento, entre otras cuestiones.

¹⁴ Comunicado de la Procuradora para la Defensa de los Derechos Humanos, Licenciada Raquel Caballero de Guevara, con motivo de la conmemoración del 85° Aniversario del Genocidio-Etnocidio de 1932

¹⁵ Comunicado de la Procuradora para la Defensa de los Derechos Humanos, licenciada Raquel Caballero de Guevara en su calidad de Defensora del Pueblo, sobre la reapertura de la Oficina de Enlace y verificación de los derechos humanos, en el ex bolsón de Nahuaterique.



Asimismo, es importante destacar el trabajo estratégico que actualmente realiza esta Procuraduría en cuanto al apoyo psicosocial a familiares que forman parte del Banco de Datos Forenses de Migrantes no Localizados. Si bien esta labor tiene una visión a largo plazo, ejecutado mediante un equipo especializado y multidisciplinario, se han obtenido resultados al poco tiempo de su implementación. A partir de una atención integral, en las diversas etapas del proceso, se ha logrado que la población intervenida fortalezca sus capacidades psicosociales para el adecuado afrontamiento de su compleja situación, y mejore su salud física y mental, y su bienestar en general, las cuales son dimensiones indispensables para la plena restitución de sus derechos¹⁶.

Por otro lado, esta Procuraduría lamenta las condiciones de abandono, marginalidad y pobreza extrema en la que se encuentra la gran mayoría de la **población adulta mayor**, así como la ausencia de acciones efectivas dirigidas a modificar esta alarmante situación, haciendo un enérgico llamado a las instituciones estatales y la sociedad en general para que se efectúe un estudio integral del envejecimiento de la población en nuestro país, el cual debe estar basado en el enfoque de derechos humanos y servir de base para la construcción de políticas, programas y acciones concretas que conviertan en una prioridad estatal la prevención y erradicación de toda forma de discriminación en contra de las personas adultas mayores.¹⁷

2.6 Derecho al medio ambiente

Esta institución de derechos humanos, ha señalado la urgencia de realizar las acciones necesarias para asegurar una gestión integral del agua, superando la gestión sectorial, que permita abordar coherentemente una estrategia de planificación hídrica nacional con un enfoque de cuenca y que articule como elementos centrales: el ordenamiento hídrico-ambiental, la adaptación al cambio climático, la coordinación inter-institucional, la adecuada asignación presupuestaria y la participación activa de los actores involucrados, con el objetivo de promover un proceso que revierta las tendencias y dinámicas de degradación ambiental actual y contribuya a la conservación de la disponibilidad hídrica para las presentes y futuras generaciones.

Asimismo, la PDDH mantiene su preocupación sobre el alcance y la complejidad de la problemática causada por el uso de agrotóxicos en el país, especialmente respecto de la visión mercantilista que prevalece en el modelo de agricultura actual y que se suma negativamente a los efectos del cambio climático, la demanda energética, la falta de acceso y la escasez y contaminación del agua, la sequía, y la pérdida de biodiversidad. Problemas que sufren con mayor intensidad las comunidades rurales, afectando su desarrollo integral y la superación de la pobreza.¹⁸

¹⁶ Pronunciamiento 8 meses de gestión señora Procuradora para la Defensa de los Derechos Humanos, licenciada Raquel Caballero de Guevara.

¹⁷ Pronunciamiento de la señora Procuradora para la Defensa de los Derechos Humanos, licenciada Raquel Caballero de Guevara, en conmemoración del Mes de la Persona Adulta Mayor.

¹⁸ PDDH presenta informe sobre uso de agrotóxicos en El Salvador y su impacto en los derechos humanos. Comunicado de Prensa del 22 de julio de 2016.



2.7 Derechos Mujer

Esta procuraduría,¹⁹ como parte del Consejo Centroamericano de Procuradoras y Procuradores y Defensores de Derechos Humanos, se pronunció en cuanto a los hechos lamentables que privaron la vida de 37 niñas y adolescentes mujeres en el Centro de Protección de Niñez "Hogar Seguro Virgen de la Asunción" en la República de Guatemala; al tiempo que, hizo un llamado de atención a nuestro país para activar verdaderos mecanismos de prevención de estas graves situaciones; es por tal razón que se hace referencia al principio de corresponsabilidad que nos obliga tanto al Estado, a la Familia, a las comunidades y a la Sociedad en general a trabajar efectivamente en atención a la niñez y adolescencia y en el cumplimiento de su derecho de vivir una vida libre de violencia de todo tipo (física, psicológica y sexual) que provenga de los distintos ámbitos de su vida familiar, comunitaria, escolar, institucional, entre otros.

Por otra parte, la institución continúa haciendo énfasis en la obligación constitucional del Estado salvadoreño de garantizar el derecho a la seguridad de todas las personas, especialmente aquellas que ejercen sus labores en el ámbito público y privado en zonas identificadas de riesgo, exponiéndolas a situación de vulnerabilidad.

2.8 Análisis de la Política de Género de la PDDH

El personal de la PDDH para el año 2017 es de 466, mujeres 213 y hombres 253²⁰. En el año 2009 se elaboró y desarrollo la primera "Política Institucional de Equidad de género y Plan de Acción", en el 2014 se elaboró el "Diagnóstico de Género Institucional" que dio paso a la elaboración de la segunda "Política Institucional de Igualdad de Género" PIIG, 2015-2020, para la ejecución de la misma se elaboran y desarrollan planes de acción bianuales.

Se han puesto en marcha los mecanismos que dan conducción y ejecución a la PIIG: Comisión Institucional de Seguimiento e Implementación de la Política Institucional de Igualdad de Género CISPIIG, la Red de Referentes de Género en las trece Delegaciones Departamentales, a la vez se cuenta con áreas especializadas: Procuraduría Adjunta para la Defensa de los Derechos de la Mujer y la Familia(PADMF), Unidad de Género Institucional(UGI) y Unidad de Atención Especializada para Mujeres Víctimas de Violencia (UAE).

Actualmente se está modernizando el Sistema de Protección de Derechos Humanos con la finalidad de contar con datos que visibilicen desde sus realidades a hombres y mujeres; y aquellos grupos tradicionalmente excluidos tales como pueblos indígenas, LGTBI entre otros y con ello realizar una protección efectiva a sus derechos, también se avanza para

¹⁹ Pronunciamiento de la señora Procuradora para la Defensa de los Derechos Humanos, licenciada Raquel Caballero de Guevara ante los lamentables hechos ocurridos en el Centro de Protección de Niñez Institucionalizada denominado "Hogar Seguro Virgen de la Asunción", ubicado en la ciudad de Guatemala, República de Guatemala; 10 de marzo de 2017.

²⁰ Según listado proporcionado por Recursos Humanos de fecha 12 de julio de 2017 memorando RRHH-1352-2017



la atención de calidad y calidez hacia mujeres y se ha instalado en la sede central la sala de atención a mujeres víctimas de violencia.

En el presente año se han llevado a cabo acciones valiosas y sistemáticas con la visión estratégica de transversalización del enfoque de género a través de las capacitaciones al personal de la Institución.

Personal de la PDDH capacitado en temas de Género Período de enero-octubre 2017

No	Temáticas	Mujeres	Hombres	Total
1.	ABC Masculinidades en San Salvador		13	13
2.	ABC Vida Libre de Violencia en San Salvador	17	2	19
3.	ABC Igualdad Sustantiva en San Salvador	13	2	15
4.	Introducción al Lenguaje Inclusivo, San Salvador	16	5	21
5.	Derechos de las Mujeres. Enfoque de Género y Política Institucional de Igualdad de Género, en San Salvador y Delegaciones.	20	26	46
6.	Sensibilización de Estigma y Discriminación, en San Miguel y Delegaciones de Oriente.	11	11	22
7.	Construcción Sociocultural y otros, en San Salvador y Delegaciones	11	8	19

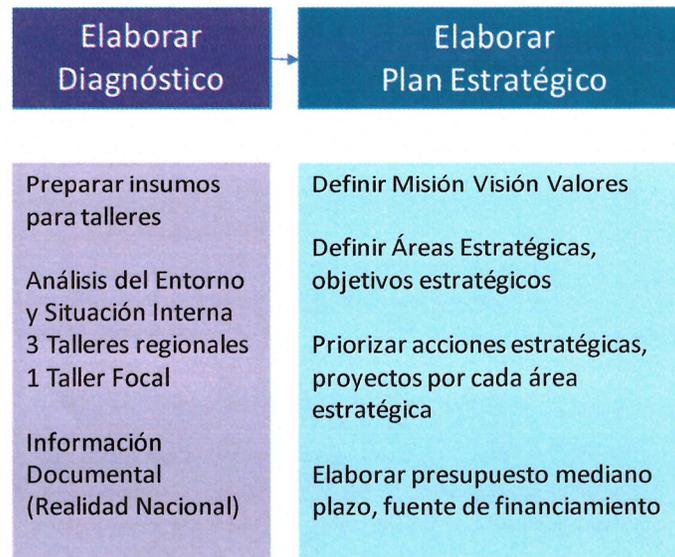
Fuente: Unidad de Género Institucional

Para la protección a los Derechos de las mujeres se aprobó el “Protocolo de Atención a Casos internos sobre Violencia y Discriminación contra la Mujer” de acuerdo al marco normativo de Igualdad vigente en el país.



3. METODOLOGÍA Y MODELO DE GESTIÓN

La elaboración del Plan estratégico se desarrolló previo a la elaboración de un Diagnóstico.



La Metodología utilizada para la realización del diagnóstico, incluyó un Análisis Documental, como respaldo al Diagnóstico Situacional de los derechos humanos en el país, con los insumos que el Departamento de la Realidad Nacional recopiló y analizó.

La participativa, utilizando el análisis FODA, fundamentándose en una metodología de planificación estratégica que se aplicó a nivel territorial, para conocer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas con que cuenta la institución.

La Carta Iberoamericana de la Calidad en la Gestión Pública del Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo, CLAD, que vincula la calidad en la gestión pública con dos propósitos fundamentales que son: la satisfacción de los usuarios y beneficiarios de los servicios públicos que se prestan y la segunda que se refiere a la aplicación del enfoque por resultados. Esta herramienta de autoevaluación proporcionó ideas de mejora y proyectos que se han incluido en el plan estratégico para fortalecer y desarrollar la institución.

Los equipos de proceso que también analizaron la problemática y dieron valiosos aportes e ideas de mejora que también se incorporaron en el PEI.

Para la elaboración del Plan estratégico se realizaron entrevistas con personal clave, 9 talleres, donde se aplicaron técnicas y herramientas para redefinir la misión, visión, valores, ejes y objetivos estratégicos, las acciones, proyectos y actividades a desarrollar en los tres años.



3.1 ANALISIS FODA

Los resultados del análisis FODA, se muestran a continuación:

FORTALEZAS	<ul style="list-style-type: none">*Disposición del personal al trabajo*Agilidad en la respuesta al usuario*Experiencia del personal en sus áreas técnicas.*Conocer el territorio por ser de la zona*Nuevo proyecto de Ley de la PDDH*Institución de Rango Constitucional en Derechos Humanos*Credibilidad institucional*Capacidad de gestión de cooperación externa.*Percepción de buena calidad en la prestación de servicios.*Personal capacitado en Derechos Humanos*Existencia de un contrato colectivo*Presencia de la PDDH a nivel nacional*Coordinación Interinstitucional*Reconocimiento de la población a la labor de la Procuraduría.*Normativa actualizada del Sistema de Protección y descentralización de firmas de pronunciamientos institucionales inciden en la disminución de mora.*Instauración de Políticas Institucionales: de Género, VIH.*Capacitación al personal interno sobre Derechos Humanos
DEBILIDADES	<ul style="list-style-type: none">*Falta de sistematización (currícula y cuadro formativo individual) del personal en la capacitación*Acciones de promoción y educación sin financiamiento*Escaso presupuesto para realizar actividades de promoción y difusión de derechos humanos.*Bajos salarios*Insuficientes estímulos e incentivos para el personal*Desmotivación*Inadecuadas instalaciones de las Delegaciones*Las herramientas de trabajo no son suficientes (mobiliario: archivos, sillas, escritorios, etc. y equipo informático)*Falta de antivirus, programas, equipos informáticos están obsoletos*Internet deficiente*Sistema integrado de gestión demasiado lento.*El aumento de la demanda de las denuncias ha generado mayores niveles de exigencia y no se ha reforzado con personal*Existencia de equipo de oficina obsoleto*Burocracia administrativa excesiva*Desfinanciamiento del contrato colectivo*Falta de edificios propios*Falta de recurso humano: jurídico, educadores, psicólogos



OPORTUNIDADES	<ul style="list-style-type: none">*La población muestra credibilidad en la labor institucional*Buena coordinación con las instituciones a nivel local.*El nivel de demanda de la incidencia institucional ha crecido.*Acceso a la cooperación internacional.*Reconocimiento y acreditación internacional*Institución única de protección y defensa de derechos humanos no jurisdiccional.
AMENAZAS	<ul style="list-style-type: none">*Recorte presupuestario*Vulnerabilidad del personal ante la inseguridad ciudadana en el desempeño de las atribuciones.*Poco apoyo del Gobierno en la cooperación internacional*Deslegitimación de algunas Instituciones del Estado contra la PDDH*Desconocimiento del Mandato*Bajo cumplimiento de las recomendaciones dadas por la PDDH*Políticas públicas que no favorecen la vigencia de los derechos humanos

3.2 PLANIFICACIÓN POR RESULTADOS

La Procuraduría para la Defensa de los Derechos Humanos ha adoptado un modelo de gestión por resultados para garantizar una atención oportuna a la población.

Según la Carta Iberoamericana de Calidad en la Gestión Pública, una gestión pública para resultados se refiere a que: “Todo proceso de gestión pública debe perseguir la creación de valor público, lo que tiene que reflejarse en resultados e impactos, cuantificables, que permitan evaluar el rendimiento en todas sus dimensiones.

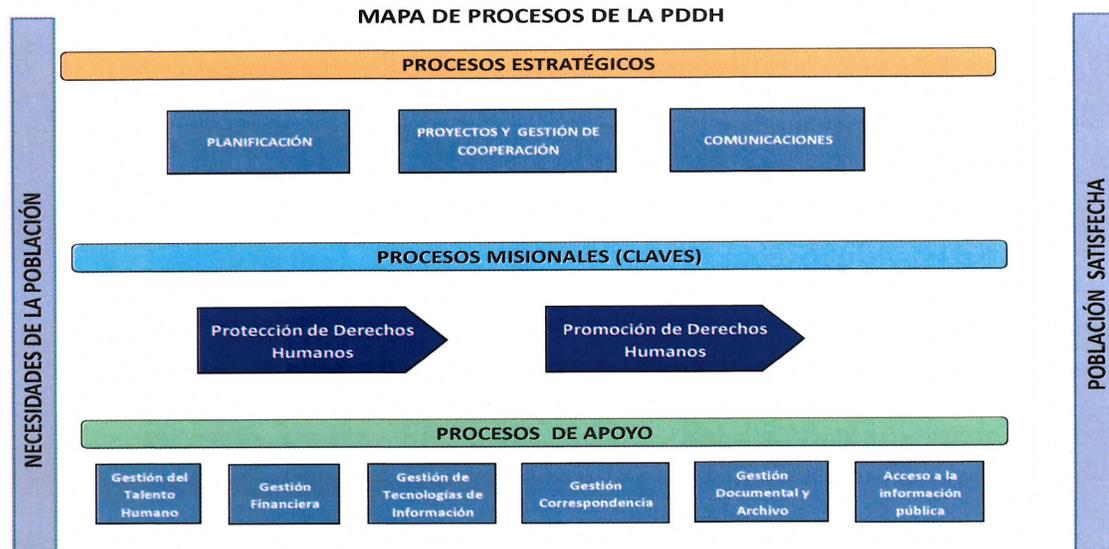
Para la objetiva determinación de resultados, se requiere analizar la evolución del desempeño y el nivel de alcance de las metas, trazadas con sistemas de información para el seguimiento, evaluación y control rigurosos y oportunos, que fundamenten la toma de decisiones y medidas correctivas.

La gestión pública para resultados requiere la implementación de sistemas de monitoreo, medición y control que permitan un adecuado control y la toma de decisiones”.



3.3 MAPA DE PROCESOS

La Procuraduría para la Defensa de los Derechos Humanos durante el período 2018-2020, enfoca su modelo de gestión organizacional en el mapa de procesos siguiente:



Fuente: Planificación Institucional

El mapa de Procesos de la PDDH está constituido por los procesos estratégicos, misionales y los de apoyo.

- a) **PROCESOS ESTRATÉGICOS:** Los procesos estratégicos establecen como propósito dar orientación y dirección, establecer el horizonte para los demás procesos y enfoca a la institución en sus propósitos fundamentales. Gestionan la planificación, los proyectos y las comunicaciones, los cambios, mejoras y rediseños globales en la organización, armonizando los procesos misionales con los de apoyo.
- b) **PROCESOS MISIONALES:** Son claves porque son la razón de ser de la PDDH, enfocándose en la prestación de los servicios a la población y contribuye a la satisfacción de sus necesidades en materia de derechos humanos. En concordancia con estos, los procesos misionales velan por el respeto y garantía de los derechos humanos a través de la PROTECCIÓN Y PROMOCIÓN de los mismos.
- c) **PROCESOS DE APOYO:** Procesos de apoyo o soporte, cuyo propósito es generar cultura y fortalecer competencias en el equipo humano, proveer recursos físicos, tecnológicos y financieros para la prestación del servicio, en general procurar los recursos para los demás procesos.



4. PENSAMIENTO ESTRATÉGICO

Mapa Estratégico PDDH 2015-2017

M
I
S
I
O
N

“Ejercer el Mandato Constitucional de velar por el respeto y garantía de los Derechos Humanos, supervisando la actuación de la Administración Pública frente a las personas mediante acciones de protección, promoción y educación, contribuyendo con el Estado de Derecho y conformación de la Cultura de Paz.”

V
I
S
I
O
N

“Consolidarse como la institución del Estado que vela por que la población goce plenamente de los derechos humanos, fortaleciendo con ello el nivel de vida y las condiciones para su desarrollo.”

V
A
L
O
R
E
S

DIGNIDAD HUMANA: Respeto y buen trato que tiene derecho toda persona.
JUSTICIA: Igualdad y equidad sin discriminar a nadie.
SOLIDARIDAD: Colaboración mutua y prestarse apoyo.
INTEGRIDAD: Actuar con verdad, honestidad y transparencia.
COMPROMISO: Prestación de servicios con calidad, oportunidad y mística de trabajo en equipo.
TOLERANCIA: Capacidad para reconocer y respetar los derechos de las demás personas.

E
J
E
U
N
O

Protección de derechos humanos:

“Mejorar progresivamente los mecanismos de protección de los derechos humanos, para una atención pronta, oportuna y eficaz.”

E
J
E
D
O
S

Promoción de derechos humanos:

“Contribuir a la prevención de violaciones a los derechos humanos y al fomento de la cultura de paz, favoreciendo la adopción de actitudes y prácticas para el respeto y garantía de los mismos a través de procesos educativos, de difusión e investigación relacionados con el cumplimiento de sus principios, normas, estándares y mecanismos de protección.”

E
J
E
T
R
E
S

Fortalecimiento y Desarrollo Institucional:

“Impulsar cambios en la cultura organizacional enfocándose en el desarrollo de las capacidades técnicas, gerenciales y competencias del personal para que garanticen servicios de calidad a la población en un ambiente laboral respetuoso de los derechos humanos con un uso eficiente de los recursos.”

4.1 EJES ESTRATEGICOS Y TRANSVERSALIDAD

El tema transversal tiene la cualidad de entre cruzar todas las áreas y todas las actividades que se ejecutan en la institución, su abordaje no se circunscribe a una disciplina, o a un conjunto de disciplinas.

La Procuraduría ha definido el criterio o tema transversal que será incorporado en la ejecución de los proyectos o acciones específicas dentro de cada una de los ejes estratégicos, para el Plan Estratégico Institucional:



4.2 POLÍTICA DE GÉNERO

Definición general: La Política Institucional de Igualdad de Género (PIIG) 2015-2020 que ha definido la PDDH, refleja la voluntad de elevar la calidad del trabajo de la institución en todos los aspectos relacionados a la defensa de los derechos humanos de las mujeres en condiciones de equidad e igualdad con los hombres, así como, la decisión de transversalizar el enfoque en la promoción y defensa de los derechos humanos, contribuyendo así, desde las atribuciones constitucionales de la PDDH al avance de las mujeres hacia su autonomía sustantiva.



4.2.1 Lineamientos para las áreas de gestión u operativas

La PIIG, tiene como objetivo “Institucionalizar el enfoque de género en el quehacer de la PDDH a fin de mejorar las capacidades y condiciones internas de igualdad de género, para contribuir eficazmente a la promoción y protección de los derechos humanos de mujeres y hombres”; como normativa interna será implementada como eje transversal en el trabajo institucional, priorizando la ejecución de acciones estratégicas, serán desarrollados los lineamientos siguientes:

- a) Establecer la Infraestructura básica para la gestión institucional que favorezca la atención y registro de casos y situaciones sobre presuntas vulneraciones de los derechos humanos con perspectiva de género;
- b) Fortalecer las capacidades del personal institucional para transversalizar el enfoque de género en la cultura institucional y en la promoción y defensa de los derechos humanos;
- c) Promover los derechos humanos de las mujeres y la igualdad de género para contribuir a su autonomía física, autonomía económica y autonomía para la toma de decisiones; y
- d) Supervisar la actuación de las instituciones públicas para garantizar la protección de los derechos humanos de las mujeres y de las poblaciones en condiciones de mayor vulnerabilidad desde un enfoque de género.

Los resultados de la implementación de la Política son responsabilidad de las autoridades y de todo el personal que labora en la PDDH, no solo de las dependencias especializadas en derechos de las mujeres, para asegurar este compromiso se desarrollará un proceso interno de desconstrucción de patrones de conducta y actuaciones que perpetúan desigualdades de género, que favorecerá la atención integral de las víctimas o presuntas víctimas de violaciones de derechos humanos.

La PIIG acoge el principio de igualdad establecido en la Constitución de El Salvador y la normativa nacional para la igualdad: Ley de igualdad, equidad y erradicación de la discriminación contra las mujeres y Ley especial integral para una vida libre de violencia para las mujeres; así como la Política Nacional de la Mujer, la Política Nacional para una Vida Libre de Violencia para las Mujeres y el Plan Nacional de Igualdad y Equidad para las Mujeres Salvadoreñas. Asimismo, retoman los marcos normativos internacionales para el avance de los derechos humanos de las mujeres, iniciados con la Convención sobre la Eliminación de todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW).



5. MATRIZ DE RESULTADOS

EJE ESTRATÉGICO 1: PROTECCIÓN DE DERECHOS HUMANOS	
OBJETIVO ESTRATÉGICO 1	INDICADOR
Mejorar progresivamente los mecanismos de protección de los derechos humanos, para una atención pronta, oportuna y eficaz.	Al menos un mecanismo de protección de derechos humanos mejorado.
RESULTADOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES
R1.1) Se cuentan con equipos técnicos especializados, idóneos y multidisciplinarios	I1.1 Al menos un equipo técnico especializado, idóneo y multidisciplinario
R1.2) Se cuenta con Protocolos de Actuación para las áreas especializadas en atención de casos.	I1.2 Al menos tres protocolos de actuación enfocados a la protección de derechos individuales, colectivos y de grupos en situación de vulnerabilidad.
R1.3) Se cuentan con acciones de monitoreo para ampliar cobertura territorial y de problemáticas no denunciadas.	I1.3 Al menos una acción de monitoreo y seguimiento por Procuradurías Adjuntas Específicas
R1.4) Servicios prestados por la PDDH a la población	I1.4 Cantidad de personas atendidas



EJE ESTRATÉGICO 2: PROMOCIÓN DE DERECHOS HUMANOS	
OBJETIVO ESTRATÉGICO 2	INDICADOR
Contribuir a la prevención de violaciones a los derechos humanos y al fomento de la cultura de paz, favoreciendo la adopción de actitudes y prácticas para el respeto y garantía de los mismos a través de procesos educativos, de difusión e investigación relacionados con el cumplimiento de sus principios, normas, estándares y mecanismos de protección.	Sistema de Promoción en derechos humanos diseñado.
RESULTADOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES
R2.1) Desarrollar el conocimiento especializado y multidisciplinario de los derechos humanos a través de procesos metodológicos adecuados y la aplicación de distintas técnicas de investigación.	I2.1.1 Diseñadas y aplicadas herramientas metodológicas para la recolección, procesamiento y análisis de la información relacionada con la situación de los derechos humanos.
	I2.1.2 Al menos una investigación académica especializada desarrollada.
R2.2) Desarrollados procesos sistemáticos de educación y formación, para el fortalecimiento de las capacidades de la población, grupos sociales en condición de mayor vulnerabilidad, Instituciones del Estado y personal de la PDDH.	I2.2.1 Diseñadas e implementada la currícula en derechos humanos
	I2.2.2 Personas capacitadas en derechos humanos
R2.3) Desarrollados procesos de difusión y sensibilización en derechos humanos	I2.3 Acciones de difusión y sensibilización en derechos humanos (campaña de cultura de paz, materiales distribuidos, fechas conmemorativas)



EJE ESTRATÉGICO 3: FORTALECIMIENTO Y DESARROLLO INSTITUCIONAL	
OBJETIVO ESTRATÉGICO 3	INDICADOR
Impulsar cambios en la cultura organizacional enfocándose en el desarrollo de las capacidades técnicas, gerenciales y competencias del personal para que garanticen servicios de calidad a la población en un ambiente laboral respetuoso de los derechos humanos con un uso eficiente de los recursos.	Acciones implementadas para el desarrollo Institucional
RESULTADOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES
R3.1) Diseñado e implementado un programa de formación y capacitación continua para el desarrollo del talento humano con enfoque de derechos humanos.	I3.1 Plan de formación y capacitación continua de la PDDH diseñado e implementado.
R3.2) Constituidos e implementados equipos multidisciplinarios de mejora continua que impulsen cambios en la cultura organizacional, fortaleciendo el trabajo en equipo, optimizando los recursos humanos, financieros, materiales y tecnologías de información en la búsqueda del desarrollo institucional para un mejor servicio a la población.	I3.2 Conformar al menos tres equipos de mejora continua.
R3.3) Gestionados recursos financieros en el presupuesto gubernamental y otras fuentes para el fortalecimiento y desarrollo institucional para el logro de la calidad y la excelencia de los servicios que se prestan a la población en la promoción y defensa de los derechos humanos.	I3.3 Al menos dos demandas adicionales de fondos gubernamentales y gestión de fondos externos.



PROCURADURÍA PARA LA DEFENSA DE LOS DERECHOS HUMANOS
PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2018 -2020



6. MATRIZ DE ACCIONES ESTRATÉGICAS, PROYECTOS Y ACTIVIDADES PARA LOS AÑOS 2018-2020

OBJETIVOS Y RESULTADOS	EJE 1 PROTECCIÓN DE DERECHOS HUMANOS				CRONOGRAMA			FUENTE DE FINANCIAMIENTO			RESPONSABLES	
					1	2	3	GOES	CE	TOTAL		
O1	1	Actualizar Manual de Calificación de Derechos Humanos						X	X	\$ 5,000.00	Procuraduría Adjunta	
O1	2	Actualización de Catálogos de Derechos Humanos y hechos violatorios						X	X	\$ 5,000.00	Procuraduría Adjunta	
O1	3	Actualización de Catálogos de Instituciones						X	X	\$ 5,000.00	Procuraduría Adjunta	
O1	4	Actualización de Catálogo de profesiones y oficios						X	X	\$ 5,000.00	Procuraduría Adjunta	
O1	5	Plan de digitalización de documentos y sistematización de información de expedientes 1992-1995								\$ 30,000.00	Procuraduría Adjunta	
O1	6	Implementación del Sistema Integrado de Gestión Institucional						X	X	\$ -	DTI	
R1.1	7	Revisar y actualizar normativas internas : NTCIE						X		\$ -	Comisión	
R1.1	8	Sistema de Indicadores de Derechos Humanos							X	\$ -	Procuradurías Adjuntas, Deptos. Tutela, Escuela/Realidad Nacional	
R1.2	9	Diseño de protocolo de investigación académica especializada en derechos humanos								\$ -	Departamento de la Realidad Nacional	
R1.3	10	Procesos electorales						X	X	\$ 180,000.00	PACDI/ Derechos Politicos	
R1.4	11	Creación de Salas de Atención a Mujeres víctimas de violencia en las 13 Delegaciones Departamentales						X	X	\$ 50,000.00	UFI/ Proyectos	





PROCURADURÍA PARA LA DEFENSA DE LOS DERECHOS HUMANOS
PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2018 -2020

OBJETIVOS Y RESULTADOS	EJE 2 PROMOCIÓN DE DERECHOS HUMANOS	CRONOGRAMA			FUENTE DE FINANCIAMIENTO			RESPONSABLES	
		1	2	3	GOES	CE	TOTAL		
OE2	1	Diseño del sistema de promoción				X	X	\$ 300,000.00	DTI/Dirección de Promoción y Cultura la Escuela/Depto.
R2.1	2	Informe de Labores de la PDDH y productos de análisis de la Realidad Nacional				X		\$ -	Dirección de la Escuela/Realidad Nacional
R2.1	3	Investigación sobre brechas institucionales (salarial, tecnológica, división sexual del trabajo)				X		\$ 1,000.00	Dirección de la Escuela y Unidad de Género
R2.1	4	Sistematización de criterios interpretativos de los derechos humanos (doctrinales y jurisprudenciales)				X	X	\$ 5,000.00	Dirección de la Escuela / Realidad Nacional
R2.1	5	Documentos de análisis sobre la situación de los derechos humanos				X	X	\$ 5,000.00	Procuradurías Adjuntas/Dirección de la Escuela/Realidad Nacional
R2.2	6	Sistematización de los procesos de formación de la Dirección de la Dirección de la Escuela				X		\$ -	Dirección de la Escuela/Departamento de Educación
R2.2	7	Formación de formadores en Derechos Humanos				X		\$ 4,000.00	Dirección de la Escuela/Departamento de Educación
R2.2	8	Revisión y actualización de la Política institucional de Educación y Promoción en Derechos Humanos				X		\$ -	Dirección de la Escuela de Derechos Humanos
R2.2	9	Talleres de sensibilización de derechos humanos con enfoque de género				X		\$ 5,000.00	Dirección de la Escuela y Unidad de Género
R2.3	10	Desarrollar el centro de documentación en derechos humanos a nivel nacional				X	X	\$ 10,000.00	Dirección de la Escuela/Biblioteca Institucional





PROCURADURÍA PARA LA DEFENSA DE LOS DERECHOS HUMANOS
PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2018 -2020



OBJETIVOS Y RESULTADOS	EJE 2 PROMOCIÓN DE DERECHOS HUMANOS	CRONOGRAMA	FUENTE DE FINANCIAMIENTO		RESPONSABLES
			GOES	CE	
R2.3	11 Implementación de la Estrategia de Comunicaciones: Acciones para mejorar la comunicación interna y externa		X	\$ 100,000.00	Comunicaciones/SG
R2.3	12 Campaña de Cultura paz (Desmontaje de los estereotipos sexistas, promoción de la PIIG)		X	\$ 1,000.00	UG/ Comunicaciones

OBJETIVOS Y RESULTADOS	EJE 3 FORTALECIMIENTO Y DESARROLLO INSTITUCIONAL	CRONOGRAMA	FUENTE DE FINANCIAMIENTO			RESPONSABLES
			1	2	3	
O1	1 Reingeniería del Depto. de Recursos Humanos: Actualización de Expedientes de RRHH y estandarización de los documentos		X	\$	-	RRHH
O1	2 Implementación de todo el SIRH		X	\$	-	RRHH
O1	3 Diseñar el Sistema de Gestión de Calidad		X	\$	-	DPI
O1	4 Realizar gestiones para obtener inmuebles propios o espacios físicos adecuados		X	\$	-	Titular/SG/DA
O1	5 Sistema Institucional de Archivo (clasificación y catalogación del archivo, digitalizar archivo)		X	\$	-	DTI
O1	6 Sistema de consulta de permisos		X	\$	-	DTI
R3.1	7 Plan de Bienestar Laboral: Mejorar clima laboral de todo personal: Sensibilización, trabajo en equipo, actitudes, inteligencia emocional, auto-cuidado, autoestima.		X	\$	6,000.00	RRHH
R3.1	8 Plan de Capacitación Continua		X	\$	60,000.00	RRHH/EDH/UJPE
R3.1	9 Diseño del Tabulador salarial		X	\$	10,000.00	RRHH





PROCURADURÍA PARA LA DEFENSA DE LOS DERECHOS HUMANOS
PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2018 -2020



OBJETIVOS Y RESULTADOS	EJE 3 FORTALECIMIENTO Y DESARROLLO INSTITUCIONAL		CRONOGRAMA		FUENTE DE FINANCIAMIENTO		RESPONSABLES
R3.1	10	Diseñar el Escalafón Salarial			X	\$ 10,000.00	RRHH
R3.2	11	Revisión y actualización del Manual de Puestos			X	-	RRHH
R3.2	12	Manual de Inducción			X	-	RRHH
R3.2	13	Elaborar el Manual del Archivo			X	-	Secretaría General, UGDA
R3.2	14	Elaboración e implementación del Plan de Seguridad Institucional: personal, datos, seguridad física, documental			X	\$ 200,000.00	PADH/SG
R3.3	15	Presupuesto para bonos de medio y final de año que sean presupuestados			X	\$ 1800,000.00	Titular/UFI
R3.3	16	Incorporar las prestaciones laborales			X	\$ 735,000.00	Titular/UFI
A	17	Equipar con mobiliario, equipo y suministros para Archivo: Archiveros, estantes especiales, cajas especiales, scanner, fotocopadoras, fástener de plástico, aire acondicionado, higrómetro, etc.			X	\$ 15,000.00	Secretaría General
A	18	Compra de computadoras, servidores, sistema de almacenamiento de respaldo, ups, repuestos y herramientas para mantenimiento informático, equipos de seguridad perimetral.			X	\$ 85,000.00	DTI,UFI, Proyectos
A	19	Compra de licencias de software, antivirus			X	\$ 25,000.00	DTI/UFI/UACI
A	20	Mejoras en el internet más capacidad			X	\$ 300,000.00	DTI/UFI/UACI



7. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE ACCIONES

El sistema de planificación lo constituye el plan estratégico, los planes anuales y el sistema de medición de alertas por colores.

El enfoque de planificación por resultados, que la PDDH ha adoptado requiere la implementación de sistemas de seguimiento y evaluación, que permitan un adecuado nivel de supervisión y la toma de decisiones.

EJES ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	RESULTADOS	INDICADORES POR OBJETIVOS	INDICADORES POR RESULTADO	TOTAL INDICADORES
Protección de Derechos Humanos	OBJETIVO 1	4	1	4	5
Promoción de Derechos Humanos	OBJETIVO 2	3	1	5	6
Fortalecimiento y Desarrollo Institucional	OBJETIVO 3	3	1	3	4
TOTAL		10	3	12	15

Del PEI se derivan los planes anuales: 2018, 2019 y 2020 con sus respectivos informes semestrales de seguimiento a los 15 indicadores y al desempeño de la institución.

El seguimiento y evaluación de los Planes estará bajo la responsabilidad del Departamento de Planificación Institucional, con la participación proactiva de las diferentes jefaturas, quienes, utilizando los instrumentos diseñados para tales propósitos, verificarán los avances o desviaciones de lo planificado para tomar acciones correctivas, acciones de mejora continua y ayudar a una correcta toma de decisiones.