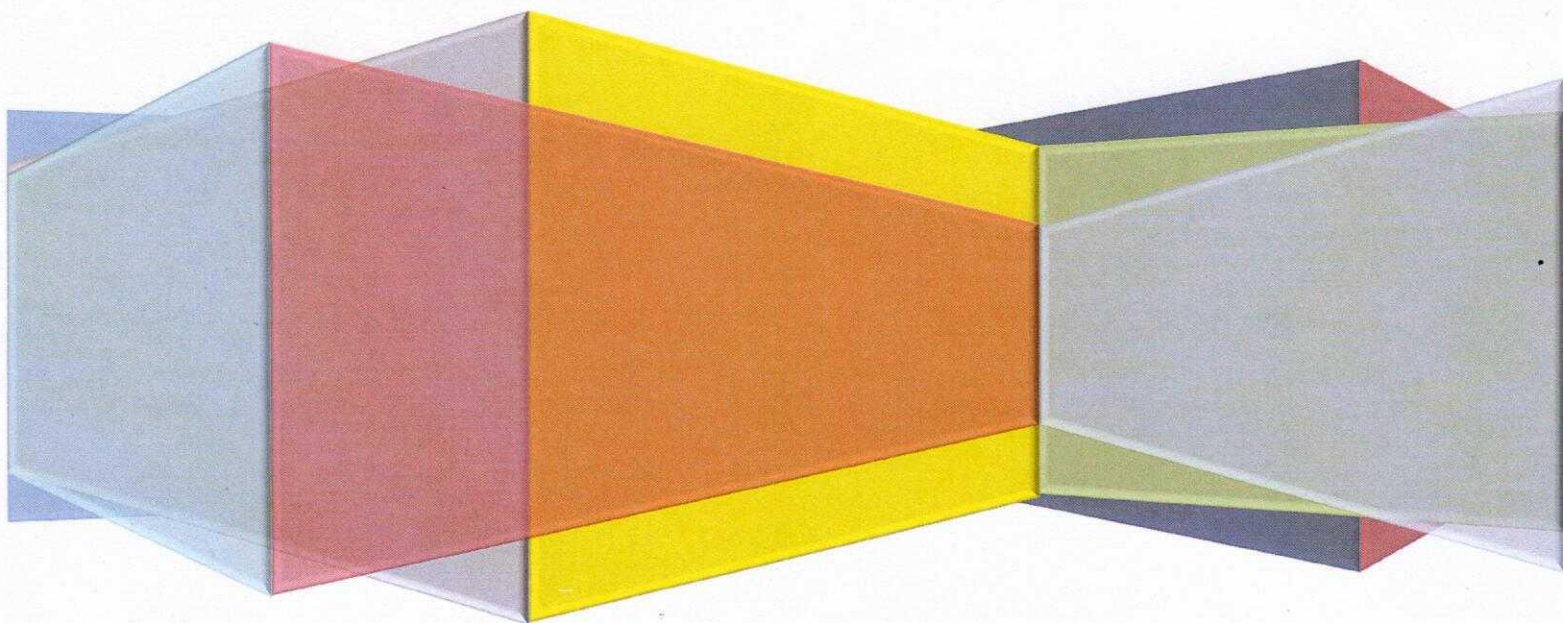


# PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2021-2023



San Salvador, diciembre 2020



## INDICE

PRESENTACIÓN .....	2
INTRODUCCIÓN.....	3
1. BASE LEGAL.....	4
2. ANÁLISIS SITUACIONAL DE LOS DERECHOS HUMANOS .....	6
3. METODOLOGÍA Y MODELO DE GESTIÓN.....	12
4. PENSAMIENTO ESTRATÉGICO .....	20
5. MATRIZ DE RESULTADOS .....	24
6. MATRIZ DE ACCIONES ESTRATÉGICAS, PROYECTOS Y ACTIVIDADES PARA LOS AÑOS 2021-2023 .....	27
7. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE ACCIONES .....	35







## PRESENTACIÓN

La Procuraduría para la Defensa de los Derechos Humanos de El Salvador, es una institución integrante del Ministerio Público, de carácter permanente e independiente, con personalidad jurídica propia y autonomía administrativa, cuyo objeto es el de velar por la protección, la promoción y educación de los derechos humanos y por la vigencia irrestricta de los mismos.<sup>1</sup>

En esta oportunidad se presenta El Plan Estratégico Institucional (PEI) 2021-2023, el cual se ha elaborado de acuerdo a las disposiciones legales vigentes, aplicables en la gestión institucional.

Considerando la importancia de la participación del personal en el desarrollo del mismo, se ha diseñado con un enfoque participativo que permite sentar las bases para la obtención de los resultados previstos en cada unidad organizativa y contribuyan a la prestación de servicios con calidad y excelencia a la población.

Los derechos humanos son inherentes a la persona y son reconocidos por el concierto de las naciones en el marco de los Tratados Internacionales originados por la Convención Universal de los derechos humanos siendo de obligatorio cumplimiento a los diferentes sectores de la población, en este contexto la PDDH tiene como principal propósito velar por el cumplimiento de los mismos en todo el territorio nacional.

Es importante mencionar que el pensamiento estratégico está basado en la misión, visión valores y ejes estratégicos vigentes orientados a la optimización de recursos humanos, materiales, financieros, tecnológicos institucionales, en el estricto cumplimiento del mandato constitucional, en beneficio de la población mediante la defensa, protección, promoción y educación de los derechos humanos.

El PEI, es la estructura fundamental que contiene las directrices que orientan el trabajo institucional en tres ejes estratégicos: Protección de derechos humanos, promoción de derechos Humanos y el fortalecimiento y desarrollo institucional.

Como titular me corresponde propiciar el efectivo desarrollo y fortalecimiento institucional en todas las áreas. Considero que la dedicación y esfuerzo de todas y todos los involucrados comprometidos en el quehacer institucional hará posible cumplir los objetivos y resultados proyectados.

Finalmente, quiero expresar mis agradecimientos al personal que ha participado en la elaboración de este documento de planificación y desarrollo institucional, ya que su participación en su elaboración facilita el esmero y dedicación en la ejecución del mismo, en pro de la calidad del servicio institucional a la población y en cumplimiento al mandato constitucional.

LICENCIADO JOSE APOLONIO TOBAR SERRANO  
PROCURADOR PARA LA DEFENSA DE LOS DERECHOS HUMANOS

<sup>1</sup> Asamblea Legislativa, Ley de la Procuraduría para la Defensa de los Derechos Humanos, El Salvador C.A. Art.2.







## INTRODUCCIÓN

El Plan Estratégico Institucional (PEI) 2021-2023 de la Procuraduría para la Defensa de los Derechos Humanos, comprende el instrumento legal que define la misión y visión institucional y proyecta la gestión futura de la institución, determinando los objetivos para cada uno de los ejes estratégicos.

Las decisiones estratégicas institucionales están contempladas para el período de ejecución en un período de tres años procurando la satisfacción de las necesidades de la población, mediante el compromiso y la efectiva participación de toda la estructura organizativa institucional.

En el documento se plantean siete apartados: En el primero, se tiene la base legal, la Constitución de la República y la Ley de la Procuraduría para la Defensa de los Derechos Humanos, que definen su acción, organización, atribuciones y funcionamiento.

En el segundo numeral se presenta el análisis situacional de los Derechos Humanos en El Salvador. Se retoman los 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 tercero contiene la metodología y modelo de gestión que se ha realizado de 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, contiene el pensamiento estratégico que incluye la misión, visión, valores, objetivos, ejes estratégicos y el área transversal de género.

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 de 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.

Es importante destacar el cumplimiento del mandato constitucional en el PEI 2021-2023, no obstante, de estar funcionando con recursos financieros limitados, debido a los recortes presupuestarios recibidos en los últimos ejercicios fiscales.





## 1. BASE LEGAL

Para comprender los alcances de la Planificación Estratégica 2021-2023, es necesario tener en cuenta el mandato constitucional del Procurador para la Defensa de los Derechos Humanos. La PDDH es una institución estatal con rango constitucional, cuyas atribuciones se encuentran enumeradas 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.I. 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 Humanos<sup>2</sup>**

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.

---

<sup>2</sup> 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. ANÁLISIS SITUACIONAL DE LOS DERECHOS HUMANOS

### 2.1 General sobre la situación estructural de los Derechos Humanos en El Salvador

La Procuraduría para la Defensa de los Derechos Humanos (PDDH) es la institución que constituye la piedra angular del Sistema Nacional de Promoción y Protección de los Derechos Humanos cuya atribución esencial es la de supervisar la actuación y omisión de las autoridades públicas frente a las personas en aras de garantizar el cumplimiento íntegro y efectivo de las obligaciones contenidas en las normas internacionales; la rendición de cuentas y la garantía progresiva de los derechos humanos.

A lo largo de su historia, la PDDH ha enfrentado diferentes obstáculos que de manera directa o indirecta afectan la eficacia de sus atribuciones constitucionales. Particularmente se ha mencionado que los recursos presupuestarios asignados no son suficientes para garantizar de modo razonable las mejoras necesarias y progresivas en el cumplimiento de su mandato, teniendo en cuenta que casi la totalidad del presupuesto establecido se concentra en las remuneraciones del personal y adicionalmente no existe protección alguna contra reducciones presupuestarias<sup>3</sup>.

Sumado a lo anterior, hasta la fecha no se cuenta con instalaciones propias –ni en las oficinas centrales ni en las Delegaciones Departamentales– en San Salvador se siguen teniendo serias dificultades para encontrar un único inmueble que acoja a todo el personal y cuyo arrendamiento sea posible de cubrir con fondos propios, por lo que las diferentes dependencias institucionales se encuentran dispersas en varios edificios, aumentando los costes de mantenimiento.

Es por ello que en reiteradas ocasiones se ha expresado públicamente la absoluta urgencia de incrementar los fondos institucionales, de tal manera que puedan atenderse las diferentes necesidades en los ámbitos de protección, promoción y fortalecimiento administrativo y técnico, permitiendo la creación de nuevos programas y el fortalecimiento de los ya existentes.

Por otro lado, un motivo de especial preocupación resulta de las constantes, diferentes e irregulares expresiones vertidas por algunas personas pertenecientes al funcionariado público que pretenden disminuir el Mandato Constitucional y legal conferido a la PDDH, obviando que las decisiones y opiniones emitidas son jurídicamente vinculantes en virtud de los compromisos y obligaciones voluntariamente adquiridas por el Estado salvadoreño en materia de derechos humanos y la eficacia de las recomendaciones expresadas descansa en la buena fe con la que actúen las instituciones destinatarias.

<sup>3</sup> Para año fiscal 2019 la Asamblea Legislativa aprobó un presupuesto de \$10,187,404 (75.43% remuneraciones del personal); el cual, en comparación con lo aprobado para el año 2018 representa un aumento de \$712,005; no obstante, a pesar de parecer un aumento significativo, no se puede perder de vista que desde el 2017 la asignación presupuestaria se ha visto afectada con disminuciones y en una clara desventaja de recursos en comparación al resto del Ministerio Público, es decir a la Procuraduría General de la República (\$29,704,377) y a la Fiscalía General de la República (\$78,430,215).







PROCURADURÍA PARA LA DEFENSA DE LOS DERECHOS HUMANOS  
PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2021 -2023

Al respecto, debe tenerse en cuenta que en El Salvador existen problemáticas fundamentales en torno a la aplicación adecuada de los estándares internacionales en materia de derechos humanos. Por un lado, a nivel normativo, se continúan sin aprobar importantes tratados internacionales y regionales de derechos humanos y sus protocolos facultativos<sup>4</sup>, se mantienen normas que resultan inadecuadas, contrarias o insuficientes a los instrumentos ratificados<sup>5</sup> y se retrasa permanentemente la discusión y aprobación de importantes propuestas de leyes vinculadas especialmente a los derechos de los grupos en mayor condición de vulnerabilidad<sup>6</sup>.

<sup>4</sup>Convención internacional para la Protección de Todas las Personas contra las Desapariciones Forzadas; Protocolo facultativo de la Convención contra la Tortura y otros tratos o penas crueles o degradantes; Protocolo Segundo de la Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer; Convención UNESCO sobre la eliminación de la discriminación en la educación; Convenio 169 de la OIT sobre pueblos indígenas y tribales; Convención Interamericana sobre Desapariciones Forzadas de Segundo Protocolo Facultativo del Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos Destinado a Abolir la Pena de Muerte; Protocolo Facultativo de la Convención sobre los Derechos del Niño para establecer un procedimiento de comunicaciones; Convención relativa a la lucha contra la Discriminación en las Esferas de la Enseñanza; Convenio 97 de la OIT Sobre los trabajadores migrantes; Convenio 143 de la OIT Sobre los trabajadores migrantes, en condiciones abusivas para la igualdad de oportunidades y de trato; Convención sobre la imprescriptibilidad de crímenes de guerra y de crímenes de lesa humanidad; Convención Interamericana contra toda forma de discriminación e intolerancia; Convenio 102 de la OIT relativo a la norma mínima de la seguridad social; Convención sobre el Estatuto de los Apátridas.

<sup>5</sup> Ley de Protección Integral de la Niñez y Adolescencia debe actualizarse y adecuar el marco legal en materia de edad mínima para el reclutamiento de las fuerzas armadas, los castigos corporales y el trabajo doméstico, entre otros. El Código Penal, como el Procesal Penal, debe adecuarse a los estándares internacionales en lo relativo a la protección de niñez y adolescencia; ya que mucha de su terminología es discriminatoria, además de existir lagunas y vacíos, especialmente en lo relativo a los derechos sexuales. Ley Especial Integral para una vida libre de violencia para las Mujeres debe incorporarse la tipificación de nuevas modalidades de violencia: obstétrica, política, entre otras. En materia penal se debe adecuar y adoptar normativa que respete y garantice los derechos a la vida, la salud y a la integridad de las mujeres y niñas, además reformar lo relativo a la esterilización forzada. Legislación en materia de Seguridad Social no está adecuada a toda la población, debe incluirse una pensión que responda a un proyecto de vida digno; de igual forma debe actualizarse la Ley de prevención y control de la infección provocada por el virus de inmunodeficiencia humana (VIH) y su reglamento, así como las leyes relativas a vivienda y hábitat, el Código de Trabajo, específicamente en lo concerniente a los grupos en condición de vulnerabilidad. Por otra parte, la Ley General de Educación, el Código de Salud y leyes afines deben modificarse para que estén acorde al enfoque de derechos humanos e inclusión. En materia penitenciaria falta de armonización con el Protocolo de Estambul, especialmente lo referente a condiciones y malos tratos que podrían constituir actos de tortura. Código Penal debe adecuarse a los estándares internacionales en lo relativo al delito de ejecuciones extrajudiciales y desapariciones forzadas, Código de Familia y Ley Procesal Familiar reformar lo relativo al régimen de incapacidad de personas con discapacidad. Ley Especial de Migración y Extranjería reformar lo concerniente a la obligatoriedad de declaratoria de incapacidad para extender pasaporte a personas con discapacidad, Ley de Medio Ambiente y Código Municipal debe reformarse en relación a participación en asuntos ambientales y de acceso a la información en la materia; así como el control de pesticidas, fertilizantes y productos para uso agropecuario, entre otras.

<sup>6</sup> Ley de Aguas; Ley de Soberanía y Seguridad Alimentaria y Nutricional; ley de Inclusión de las Personas con Discapacidad; Ley de Atención Integral hacia la Persona Adulta Mayor; Ley de Identidad de Género; Ley de Gestión de Residuos de El Salvador y la Ley para El Reconocimiento y Protección Integral de las Personas Defensoras de Derechos Humanos y para la Garantía del Derecho a Defender Derechos Humanos, Ley Transitoria de Regularización Migratoria para Población de Origen Centroamericano y la Ley para el Otorgamiento de Protección Internacional en El Salvador.







## PROCURADURÍA PARA LA DEFENSA DE LOS DERECHOS HUMANOS PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2021 -2023

Asimismo, no hay lineamientos concretos (efectivos y generales) para que el funcionariado salvadoreño incorpore los estándares de derechos humanos en su práctica pública, especialmente en aquella que involucra el diseño, adopción, ejecución y seguimiento de políticas, planes, programas de gobierno y en general en la fundamentación jurídica de sus decisiones.

Ambas problemáticas tienen a su base la falta de medidas que faciliten la aplicación de los estándares, de manera particular existe la urgente necesidad de diseñar e implementar un mecanismo adecuado que proporcione un mapa de ruta hacia la realización de los derechos de las personas en mayor condición de vulnerabilidad, ponga en funcionamiento programas y respuestas coordinadas, vincule los derechos humanos a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)<sup>7</sup>, facilite la cooperación internacional en este ámbito y en definitiva proporcione pautas que instruyan un examen, exhaustivo, oportuno y participativo que integre el derecho internacional de los derechos humanos a la norma y práctica nacional.

De manera particular preocupa la falta de medidas concretas tendientes a la promoción y transversalización del enfoque basado en derechos humanos en toda la actividad pública. Este aspecto fundamental dentro de un Estado Democrático de Derecho invita a la centralidad humana, la equidad e integración intergeneracional y a un enfoque diferencial con énfasis territorial, particularmente para atender las problemáticas de las poblaciones en situación de mayor vulnerabilidad (mujeres, niños, niñas y adolescentes, pueblos originarios, personas LGTBI+, personas con discapacidad, migrantes, personas de edad, población rural y personas con VIH, entre otros), que suelen ser las receptoras de la exclusión y la discriminación estructurales.

De ahí que afecte la falta de un enfoque de derechos humanos que incluya el análisis y perspectiva de género, la comprensión de las formas de discriminación y de las prácticas y medidas diferenciadas y más inclusivas, a partir de la caracterización de la población y de datos estadísticos actualizados; de igual forma, debe identificar y remediar aquellos desequilibrios de poder que inhiben a las poblaciones más vulnerables del alcance de las intervenciones estatales<sup>8</sup> y la consecución del desarrollo humano.

En esa vía, también debe destacarse la falta de acciones y presupuestos suficientes destinados a la participación de los diferentes segmentos etarios de la sociedad, y la prevalencia de prácticas y actitudes asistencialistas que son insuficientes para atender sus necesidades e intereses. De manera específica no existe una vinculación de las obligaciones internacionales de derechos humanos al presupuesto general de la nación, de tal manera que hasta el momento no pueden asegurarse asignaciones basadas en un análisis detallado y realista de los recursos necesarios para cumplirlas y procurando que los ingresos se perciban de forma eficiente y efectiva, garantizando evitar impactos desproporcionados para la población más vulnerable.

<sup>7</sup> En 2015, La ONU aprobó la Agenda 2030 sobre Desarrollo Sostenible, una oportunidad para que los países y sus sociedades emprendan un nuevo camino con el que mejorar la vida de todas las personas, sin dejar a nadie atrás. La Agenda cuenta con 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible, que incluyen desde la eliminación de la pobreza hasta el combate al cambio climático, la educación, la igualdad de la mujer, la defensa del medio ambiente y el diseño de las ciudades.

<sup>8</sup> UNFPA. Enfoque basado en los derechos humanos, Crf.: <https://www.unfpa.org/es/el-enfoque-basado-en-los-derechos-humanos>







## PROCURADURÍA PARA LA DEFENSA DE LOS DERECHOS HUMANOS PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2021 -2023

Otro aspecto a mejorar es la coordinación interinstitucional del Estado y coordinación institucional para obtener resultados integrales y efectivos, complementar y unificar esfuerzos, focalizar acciones, reducir costos, aprovechar los recursos de forma más eficiente y lograr los objetivos trazados. Esta necesidad de coordinación excede el nivel interministerial y precisa de la articulación entre los órganos (ejecutivo, judicial y legislativo) e instituciones públicas (gobiernos locales y autónomas), que conduzcan a complementar y mejorar la gestión pública y dar cumplimiento a las obligaciones del Estado frente a la población.

En ese sentido, también destaca la ausencia del principio rector de participación para la adopción de decisiones públicas como garantía del amplio consenso, entendiendo que toda iniciativa nacional que se implemente tendrá resultados más efectivos y permanentes en la medida en que más sectores participen de manera activa, desde el marco de sus competencias, sus atribuciones y sus derechos.

Por ello es importante la adopción de distintas vías de participación pública, de carácter permanente, tales como audiencias especiales y órganos consultivos oficiales entre los tres poderes del Estado encaminadas a priorizar los objetivos nacionales, promoviendo un debate informado e incorporando de manera transparente los compromisos adquiridos y las responsabilidades asumidas. Este proceso también debería incluir la participación de distintos niveles del funcionariado público, entidades privadas, organizaciones de la sociedad civil, representantes de grupos en condición de vulnerabilidad, sindicatos, colegios profesionales y sectores académicos.

También debe agregarse la falta de diagnósticos rigurosos acerca de los principales problemas de derechos humanos en los ámbitos de apuesta pública más estratégica. El cambio en esta situación requiere la disposición para valorar la existencia de los estudios disponibles que contengan información oportuna y considerar sus contenidos de manera pertinente, de tal manera que, junto con la participación directa de las personas o comunidades, se tomen las decisiones públicas más acertadas a corto, mediano y largo plazo.

Todas las medidas mencionadas bajo un proceso de amplia participación, establecerán las condiciones necesarias para mejorar la promoción y protección de los derechos humanos, en forma justa y equilibrada; creando estructuras nacionales adecuadas que eliminen las causas de las violaciones, así como todo obstáculo que se oponga a su realización.<sup>9</sup>

Además, la adopción de dichas acciones brindaría una oportunidad invaluable para establecer un compromiso firme y prioritario en materia de derechos humanos, articulando objetivos, acciones y metas a nivel nacional compatibles con las obligaciones internacionales en esta materia, que voluntariamente el Estado salvadoreño se ha comprometido a cumplir, especialmente respecto de la no discriminación y acentuando el carácter indivisible e interdependiente de los derechos humanos.

---

<sup>9</sup> Declaración y Programa de Acción de Viena. Aprobados por la Conferencia Mundial de Derechos Humanos el 25 de junio de 1993.







## 2.2 Análisis de la Política de Género de la PDDH

Como parte de los compromisos institucionales por el respeto y garantía de los Derechos Humanos se ha desarrollado entre otros instrumentos la Política Institucional de Igualdad de Género.

El personal de la Institución en el año 2020 es de 479 personas, 232 mujeres y 247 hombres<sup>10</sup>, es importante como recuento histórico mencionar que en el año 2009 se contó con una “Política Institucional de equidad de género y Plan de Acción”, en el año 2014 con el “Diagnóstico de las relaciones de género Institucional” que dio paso a la elaboración de la “Política Institucional de Igualdad de Género- PIIG, 2015-2020” y sus planes de acción bienal.

La Política refleja la visión y prioridades establecidas como institución, y manifiesta los compromisos en las normativas internacionales entre ellas la Convención sobre todas las formas de discriminación contra la mujer- por sus siglas en inglés CEDAW, y las normativas nacionales entre ellas Ley de Igualdad, Equidad y Erradicación de la discriminación contra las mujeres LIE. Durante su desarrollo se han elaborado informes anuales que reflejan los avances y desafíos en el cumplimiento de cada una de las acciones programadas en los Planes de Acción.

Se mencionan algunos avances y logros en cada uno de los lineamientos de la política:

- 1) Fortalecimiento de la infraestructura básica creación de la Unidad de Género Institucional en el marco del cumplimiento de la LIE, adecuación y mobiliario para nueve espacios de salas para la atención a mujeres víctimas de violencia distribuidas a nivel central y en las Delegaciones Departamentales, elaboración del “Protocolo de atención a casos internos sobre violencia y discriminación contra la mujer”.
- 2) Fortalecimiento de las capacidades del personal institucional para Transversalizar el enfoque de género, se capacitaron en temas de género a 65 mujeres y 26 hombres en total 91 personas siendo el 63% personal del área jurídica<sup>11</sup>, se elaboró documento sobre capacitaciones internas al personal administrativo de la PDDH sobre enfoque de género.
- 3) Promoción de los Derechos humanos de las mujeres y la igualdad de género, se impulsó el seminario taller “Formación Especializada en Género y Derechos Humanos para el Sector Justicia” dirigido a funcionarios públicos de un total de 63

<sup>10</sup> Fuente: RRHH

<sup>11</sup> Fuente: Mapeo Institucional sobre capacitaciones al personal en el Enfoque de Género, ver repositorio de datos actualizados al año 2019







PROCURADURÍA PARA LA DEFENSA DE LOS DERECHOS HUMANOS  
PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2021 -2023

---

personas 46 mujeres y 17 hombres y se elaboraron cuadernos de apoyo<sup>12</sup>. Se elaboraron los documentos: “Estudio especializado sobre casos emblemáticos de violencia en contra de las Mujeres y Acceso a la Justicia”, “ Estudio de legislación comparada de 10 países de América Latina y España, con experiencias exitosas en la implementación de una justicia especializada para las mujeres y las niñas, que garanticen el debido proceso y debida diligencia en casos de violencia contra las mujeres y su acceso a la justicia” y el “Diagnóstico sobre el entorno de trabajo de las mujeres periodistas y comunicadoras sociales en El Salvador”.

- 4) Supervisión de la actuación de las instituciones públicas se dio continuidad a pronunciamientos, comunicados que evidencia un llamado al funcionariado público en el cumplimiento de la protección de los derechos de las mujeres.

En el período de este Plan Estratégico Institucional se elaborará una nueva Política Institucional de Igualdad de Género, en la cual se incluya un diagnóstico de las relaciones de género institucional y mecanismos institucionales necesarios para el seguimiento y evaluación de la misma.

---

<sup>12</sup> Fuente: Informe intermedio del Plan de Acción 2017-2018 PIIG-diciembre 2018 página 23







### 3. METODOLOGÍA Y MODELO DE GESTIÓN

La elaboración del Plan estratégico se realizó en dos etapas: Diagnóstico situacional, producto de ello, se consolidó el Plan Estratégico.

**El diagnostico institucional** fue desarrollado durante los meses de marzo a julio.

La metodología utilizada incluyó un análisis documental de los derechos humanos en el país, con los insumos que el Departamento de la Realidad Nacional.

La metodología participativa de planificación estratégica que se aplicó a nivel territorial fue el análisis FODA, priorizando la estrategia FO (Fortalezas y oportunidades); cuyos actores principales fueron la Coordinadora Nacional de Delegaciones con el equipo de Delegados y Delegadas Departamentales.

El Diagnóstico de Autoevaluación utilizando los lineamientos de La Carta Iberoamericana de la Calidad en la Gestión Pública(CICGP), que en su epígrafe 3 dice: "Una gestión pública se orientará a la calidad cuando se encuentre referenciada a los fines y propósitos últimos de un Gobierno democrático, esto es, cuando se constituya en:

- a. Una gestión pública centrada en el servicio al ciudadano; y,
- b. Una gestión pública para resultados.

La Carta Iberoamericana propone 14 principios, nueve ejes u orientaciones estratégicas, y sugiere el uso de 17 diversas acciones e instrumentos para lograr una gestión pública de calidad centrada en el ciudadano y para resultados. Los nueve ejes estratégicos son los siguientes:

- 1) Para una gestión pública al servicio de la ciudadanía
- 2) Hacia una gestión pública para resultados
- 3) Compromiso social y ambiental
- 4) Responsabilidad directiva, liderazgo y constancia de objetivos
- 5) Gestión por procesos
- 6) Desarrollo de capacidades de los empleados públicos
- 7) Participación de los empleados públicos para la mejora de la calidad de la gestión
- 8) Proceso continuo de aprendizaje, innovación y mejora de la calidad
- 9) Relaciones de colaboración y cooperación orientadas a la mejora de la calidad

Esta herramienta de autoevaluación proporcionó ideas de mejora y proyectos que se han incluido en el plan estratégico para fortalecer y desarrollar la institución.







PROCURADURÍA PARA LA DEFENSA DE LOS DERECHOS HUMANOS  
PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2021 -2023

---

Los resultados han tenido un incremento con respecto a la autoevaluación realizada en el año 2017.

Se realizó una evaluación del cumplimiento de los planes de mejora de los 7 equipos de procesos con el fin de continuar incorporando esos valiosos aportes e ideas de mejora en el desarrollo institucional.

**Para la elaboración del Plan estratégico** se realizaron entrevistas con personal clave, 7 talleres, donde se aplicaron técnicas y herramientas para actualizar los objetivos estratégicos, las acciones, proyectos y actividades a desarrollar en los tres años de acuerdo a la misión y visión vigente.

Además, se diseñó un cuestionario para recabar información de las Procuradurías Adjuntas Específicas y de las Unidades de Apoyo al Despacho quiénes priorizaron las acciones y proyectos estratégicos para el período.







a. ANALISIS FODA

Los resultados del análisis FODA, se muestran a continuación:

<b>FORTALEZAS</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>*Compromiso y disponibilidad de los Delegados y Delegadas en el trabajo.</li><li>* Disposición del personal en el cumplimiento de diferentes tareas asignadas.</li><li>*Respuesta inmediata, oportuna y eficaz al usuario, haciendo uso de herramientas tecnológicas y redes sociales.</li><li>*Experiencia técnica por el personal en diferentes temáticas de derechos humanos.</li><li>*Personal con experiencia y trayectoria con capacidades desarrolladas.</li><li>*Resultados más efectivos al conocer el territorio.</li><li>*Interés en la formación y capacitación del personal.</li><li>*Creatividad para continuar con el Fortalecimiento de capacidades del personal en modalidad virtual.</li><li>*Personal formado en Derechos Humanos y otras temáticas disponibles para resolución de casos.</li><li>*Se ha dotado de personal a Delegaciones.</li><li>*Promoción y ascenso del personal.</li><li>*Ser la institución de contraloría que tiene un Mandato Constitucional en Derechos Humanos</li><li>*Capacidad para posicionar la agenda de Derechos Humanos a nivel Regional.</li><li>*Credibilidad institucional.</li><li>*Capacidad de gestión de cooperación externa</li><li>*Percepción de buena calidad en la prestación de servicios.</li><li>*Existencia de un contrato colectivo y su cumplimiento incluyendo incentivos adicionales.</li><li>*Presencia de la PDDH a nivel nacional.</li><li>*Coordinación y colaboración entre Delegaciones.</li><li>*Las relaciones interinstitucionales que tienen las Delegaciones Departamentales con sociedad civil e instituciones del Estado.</li><li>*Reconocimiento de la población a la labor de la Procuraduría.</li><li>*Reconocimiento constitucional que se le da a la figura del Procurador.</li><li>*Normativa actualizada del Sistema de Protección.</li><li>*Marco normativo interno que facilita el trabajo.</li><li>* Descentralización de firmas de pronunciamientos institucionales permiten dar respuesta inmediata e inciden en la disminución de mora.</li><li>*Instauración de Políticas Institucionales: de Género, VIH.</li><li>*Instalación de wifi en las Delegaciones Departamentales.</li><li>*Las nuevas tecnologías instaladas dentro de los equipos para trabajar de forma remota.</li><li>*Herramientas informáticas que nos facilitan el trabajo.</li><li>*Contar con más capacidad de ancho de banda del internet lo que permite mejoras en el trabajo.</li></ul>
-------------------	---







PROCURADURÍA PARA LA DEFENSA DE LOS DERECHOS HUMANOS  
PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2021 -2023

	<ul style="list-style-type: none"><li>*La creación de la Coordinación Nacional de las Delegaciones Departamentales para fortalecer, sistematizar y ordenar el trabajo institucional está agilizando la comunicación y la respuesta en el área administrativa y técnica.</li><li>* Elaboración de un protocolo sanitario y plan de retorno a las labores.</li><li>* Dotación de equipo de bioseguridad.</li></ul>
<b>DEBILIDADES</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>*Sistema integrado de gestión demasiado lento (colapsado).</li><li>*Falta de implementación del nuevo Sistema informático (SIGI).</li><li>*Falta de sistematización (currícula y cuadro formativo individual) del personal en la capacitación.</li><li>* No hay sistematización de las acciones de promoción.</li><li>* Falta disponibilidad de caja chica por cada Delegación Departamental.</li><li>*Falta de edificios propios.</li><li>*Falta de tiempo compensatorio para jefaturas.</li><li>*Desproporcionalidad a los salarios de Delegados y Delegadas con la función que realiza.</li><li>*Falta de compromiso de una parte del personal.</li><li>*Desfinanciamiento del contrato colectivo.</li><li>*Falta personal en psicología para las Delegaciones Departamentales para la atención de mujeres víctimas de violencia.</li><li>*Falta de una política de rotación de personal para asumir diferentes funciones en caso de emergencia.</li><li>*Falta de una educadora y un jurídico en Delegación de Chalatenango.</li><li>*Falta de equipo informático en Delegación de Cabañas.</li><li>*Falta de motivación del personal antiguo.</li><li>*Dificultad de adaptarse al cambio de metodologías de trabajo a teletrabajo, presencial, o semipresencial.</li></ul>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>*La población muestra credibilidad en la labor institucional a nivel nacional e internacional.</li><li>*Buena coordinación con las instituciones a nivel local.</li><li>*El nivel de demanda de la incidencia institucional ha crecido.</li><li>*Ser de rango constitucional.</li><li>*Ayuda de cooperación internacional.</li><li>*Reconocimiento y acreditación internacional.</li><li>*Institución única de protección y defensa de derechos humanos no jurisdiccional.</li><li>*Alianzas estratégicas con instituciones de Sociedad Civil en las actividades del protección y promoción.</li><li>*Alianzas estratégicas con instituciones de derechos humanos para el trabajo de protección y promoción de los derechos humanos.</li><li>*Credibilidad que tenemos por parte de la mayoría de instituciones estatales.</li><li>*Utilización de nuevas tecnologías de la información para posicionar a la PDDH.</li><li>* Uso de herramientas de comunicación social para la difusión de la labor institucional.</li></ul>







PROCURADURÍA PARA LA DEFENSA DE LOS DERECHOS HUMANOS  
PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2021 -2023

	<ul style="list-style-type: none"><li>*Con la adopción de nuevas tecnologías los procesos se agilizan.</li><li>*Disposición para adaptarse rápidamente a los cambios tecnológicos.</li><li>* Reconocimiento de la figura del Procurador por parte de los Ombudsman de la región centroamericana.</li><li>*La gestión del actual titular permite consolidar el mandato a nivel nacional con diferentes actores de la sociedad civil, políticos, y de la institucionalidad del país, lo que ha permitido el crecimiento en el ejercicio de la función contralora y verificadora de la PDDH.</li></ul>
<b>AMENAZAS</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>*Violencia social.</li><li>*Recorte presupuestario.</li><li>*Vulnerabilidad del personal ante la inseguridad ciudadana.</li><li>*Bloqueo del Gobierno en la cooperación internacional.</li><li>*Deslegitimización del Presidente de la República y su equipo de trabajo hacia las acciones del titular para obstaculizar su mandato Constitucional.</li><li>*Desconocimiento del mandato constitucional por parte de algunas autoridades del Estado.</li><li>*Elevado nivel de incumplimiento de las recomendaciones dadas por la PDDH.</li><li>*Políticas públicas que no favorecen la vigencia de los derechos humanos.</li><li>*Situación de alto riesgo como la pandemia sanitaria y fenómenos naturales que ocasionan desastres que impacta de manera negativa en el desarrollo efectivo de los procesos de verificación.</li><li>*El abordaje ineficaz y la improvisación por autoridades del gobierno de la crisis sanitaria han limitado el buen funcionamiento de las instituciones del Estado.</li><li>*La pandemia sanitaria ha influido en la desmotivación del personal, hay sobrecarga de trabajo para algún personal.</li><li>*Producto de la pandemia ha disminuido la presencia del personal.</li><li>*Resistencia de algunas autoridades a admitir las notificaciones electrónicas.</li></ul>

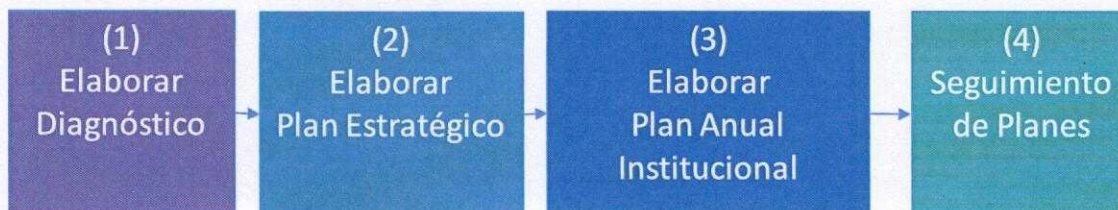




### 3.2 PLANIFICACIÓN POR RESULTADOS

La Procuraduría para la Defensa de los Derechos Humanos en el año 2017 inició con un cambio de modelo en la planificación; se cambió de áreas de gestión a un modelo de gestión por resultados para garantizar una atención oportuna a la población.

Se elaboró el proceso de planificación siguiente:



Además, se diseñó el sistema de planificación que consta de tres componentes:

- 1) Plan Estratégico
- 2) Plan Anual Institucional
- 3) Seguimiento de planes

Siguiendo los lineamientos de la Carta Iberoamericana de Calidad en la Gestión Pública en su epígrafe 26 "Hacia una gestión pública para resultados: 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".

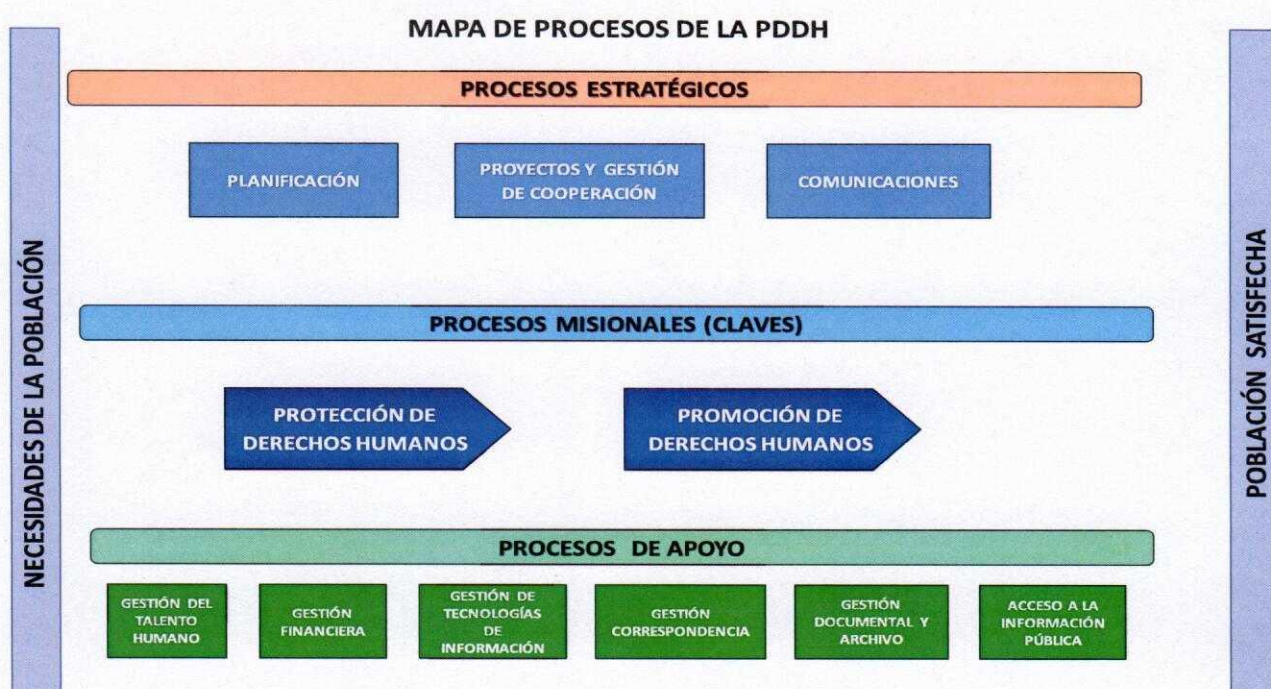


### 3.3 MAPA DE PROCESOS

La Procuraduría para la Defensa de los Derechos Humanos inició con la gestión por procesos en el año 2017, los cuales fueron elaborados y documentados.

En el año 2019 se elaboró el Manual de Calidad, integrado por la política de calidad, los objetivos de calidad, el mapa de procesos y los procesos de alto nivel.

Durante el período 2021-2023, continúa enfocando su modelo de gestión organizacional en el mapa de procesos siguiente:



Fuente: Planificación Institucional Manual de Calidad 2019

El mapa de Procesos de la PDDH está constituido por los procesos estratégicos, misionales y los de apoyo<sup>13</sup>.

#### 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,

<sup>13</sup> PDDH, Manual de Calidad 2019





armonizando los procesos misionales con los de apoyo.

Procesos estratégicos:

1. Planificación
2. Proyectos y Gestión de Cooperación
3. Comunicaciones

**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.

Procesos misionales:

1. Protección de derechos Humanos
2. Promoción de los derechos humanos

**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.

Procesos de apoyo:

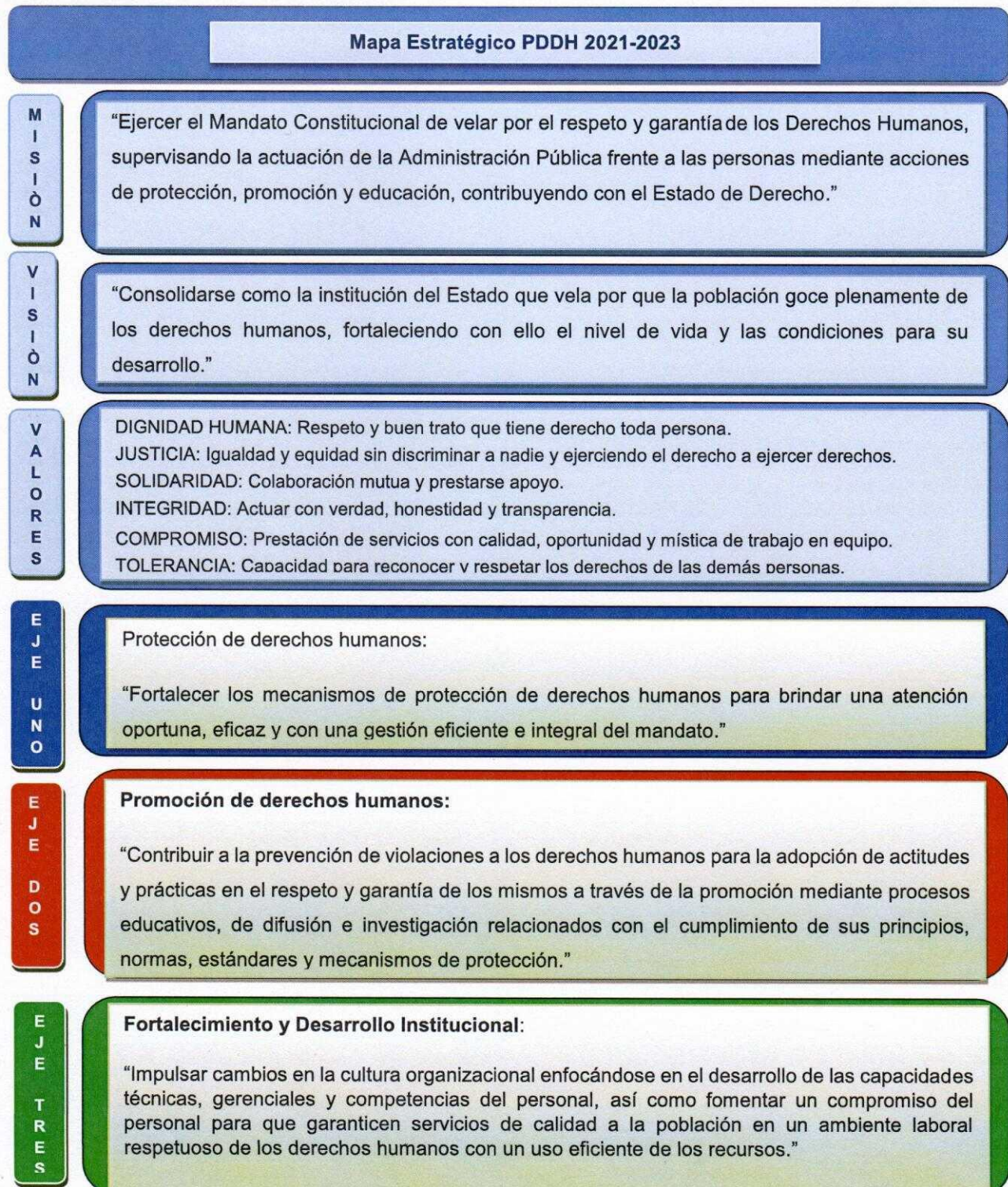
1. Gestión del talento humano
2. Gestión financiera
3. Gestión de tecnologías de información
4. Gestión correspondencia
5. Gestión documental y archivo
6. Acceso a la información pública







#### 4. PENSAMIENTO ESTRATÉGICO





#### 4.1 EJES ESTRATÉGICOS Y TRANSVERSALIDAD

Los ejes estratégicos que la PDDH ha definido son:

- 1) Protección de los Derechos Humanos
- 2) Promoción de los Derechos Humanos
- 3) Fortalecimiento y Desarrollo Institucional

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 eje transversal de Género, 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

En el período del actual Plan Estratégico Institucional 2021-2023 se elaborará y desarrollará una nueva Política institucional de igualdad de género, que sea esta una herramienta que refleje el compromiso de la institución con los principios de igualdad y no discriminación, y con la metodología del enfoque de género. La política permitirá trazar una ruta a seguir en un período de seis años para alcanzar objetivos, metas y acciones definidas en la consecución de una cultura institucional que avance hacia la igualdad sustantiva en los servicios que la PDDH presta.

Entre los esfuerzos realizado por la PDDH para el avance de la igualdad de género están la Política Institucional de Equidad de Género y Plan de Acción elaborada en el año 2009, así como la Política Institucional de Igualdad de Género, PIIG 2015-2020 elaborada en el año 2014 aprobada el 23 de diciembre de 2014 por acuerdo institucional No.323 para llevarse a cabo en el período 2015-2020, constituyéndose en la normativa institucional que orienta y da coherencia a las acciones para incorporar, de manera transversal, el enfoque de género<sup>14</sup> en la gestión institucional y en la promoción y protección de los derechos humanos.

En ese marco es sustancial continuar con este instrumento que permitan relacionar los derechos humanos y la igualdad entre mujeres y hombres, que incluya el enfoque de género en la promoción y protección de los derechos humanos, considerando sus especificidades y relacionándolos con los compromisos internacionales que el Estado salvadoreño debe cumplir, así como la normativa nacional especializada en materia de derechos humanos de las mujeres vigentes en el país. Son mecanismos necesarios que contribuyen en el avance de una cultura para la igualdad, y, particularmente, una cultura institucional.

---

<sup>14</sup> Artículo 9: "Ley de igualdad, equidad y erradicación de la discriminación contra las mujeres".







#### 4.2.1 Lineamientos para las áreas de gestión u operativas

Para institucionalizar la transversalización del enfoque de género en la Política Institucional de Igualdad de Género, es importante la aplicación de los siguientes criterios orientadores.

Responsabilidad institucional.

La incorporación del enfoque de género en la Procuraduría para la Defensa de los Derechos Humanos es responsabilidad de todas las dependencias de esta institución.

Transversalidad e integralidad.

El enfoque de género estará presente en los distintos ámbitos, tanto internos como externos, en que actúa la PDDH. Para que opere eficazmente, este enfoque debe incluirse en todo el ciclo de los planes, programas y proyectos, es decir, en el diagnóstico, la formulación, la ejecución y la evaluación de las actuaciones institucionales en todas sus áreas de especialización.

Visión estratégica.

El enfoque de género está presente en las funciones básicas y los procesos claves que lleva a cabo la PDDH; de aquí la relevancia de priorizar las áreas de trabajo para la incorporación de la perspectiva de género. La PIIG establece áreas de trabajo como planificación, presupuesto, sistema de protección de los derechos humanos, promoción, educación en derechos humanos, así como en el sistema integrado de gestión institucional.

Maximización de la eficacia.

La incorporación del enfoque de género se orienta a mejorar la calidad de los servicios de asistencia a las víctimas de violaciones o posibles vulneraciones a sus derechos, al tomar en cuenta el contexto de desigualdad que enfrentan las mujeres por su condición de género.







## 5. MATRIZ DE RESULTADOS

EJE ESTRATÉGICO 1: PROTECCIÓN DE DERECHOS HUMANOS	
OBJETIVO ESTRATÉGICO 1	INDICADOR
Fortalecer los mecanismos de protección de derechos humanos para brindar una atención oportuna, eficaz y con una gestión eficiente e integral del mandato.	Al menos cinco mecanismos de protección de derechos humanos se han mejorado e innovados.
RESULTADOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES
R1.1) Servicios prestados por la PDDH a la población con calidad y excelencia.	I1.1 Cantidad de personas atendidas.
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 son implementados.
R1.3) Se cuentan con acciones de monitoreo y verificación para ampliar cobertura territorial y de problemáticas no denunciadas.	I1.3 Al menos una acción de monitoreo, verificación y seguimiento por Procuradurías Adjuntas Específicas y Delegaciones Departamentales.
R1.4) Fortalecimiento y consolidación de las mesas temáticas a fin de abrir espacios a la sociedad civil y grupos en condición de vulnerabilidad.	I1.4 Al menos 7 mesas temáticas son fortalecidas y están funcionando con planes de trabajo y agenda común.







PROCURADURÍA PARA LA DEFENSA DE LOS DERECHOS HUMANOS  
PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2021 -2023

EJE ESTRATÉGICO 2: PROMOCIÓN DE DERECHOS HUMANOS	
OBJETIVO ESTRATÉGICO 2	INDICADOR
Contribuir a la prevención de violaciones a los derechos humanos para la adopción de actitudes y prácticas en el respeto y garantía de los mismos a través de la promoción mediante 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 e implementado.
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 Diseñada 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 (campana de cultura de derechos humanos, materiales distribuidos, fechas conmemorativas).







PROCURADURÍA PARA LA DEFENSA DE LOS DERECHOS HUMANOS  
PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2021 -2023

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, así como fomentar un compromiso 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) 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 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 para la atención a las personas usuarias.
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 2021 -2023

6. MATRIZ DE ACCIONES ESTRATÉGICAS, PROYECTOS Y ACTIVIDADES PARA LOS AÑOS 2021-2023

OBJETIVOS Y RESULTADOS	EJE 1 PROTECCIÓN DE DERECHOS HUMANOS		CRONOGRAMA			FUENTE DE FINANCIAMIENTO			RESPONSABLES
			1	2	3	GOES	CE	TOTAL	
O1	1	Implementación del Sistema Integrado de Gestión Institucional, innovando 5 mecanismos de protección de derechos humanos				X	X	\$ 100,000.00	Departamento de Tecnologías de la Información (DTI)
O1	2	Implementación del Plan de digitalización de documentos y sistematización de información de expedientes 1992-1995				X	X	\$ 50,000.00	Procuraduría Adjunta de Derechos Humanos (PADH) /DTI/Unidad de Gestión Documental y Archivo (UGDA)
O1	3	Realización de investigaciones situacionales, con enfoque integral y multidisciplinario, sobre prácticas recurrentes o violaciones sistemáticas de violación a derechos humanos; de tal manera que pueda trascenderse del abordaje casuístico al análisis situacional para incidir en patrones y causas estructurales de violación						\$ -	Procuradurías Adjuntas Específicas
O1	4	Fortalecimiento del seguimiento a las recomendaciones emitidas por la PDDH y su impacto en la vigencia de los derechos humanos						\$ -	PADH, Procuradurías Adjuntas Específicas
R1.1	5	Cumplimiento de la Ley de Procedimientos Administrativos, estableciendo y realizando mejoras para la atención al público creando unidades de atención, notificación y expediente electrónico				X	X	\$ 100,000.00	Procuraduría Adjunta / DTI
R1.1	6	Realizar una encuesta de satisfacción de las personas usuarias con respecto de los servicios brindados						\$ -	Procuraduría Adjunta
R1.1	7	Dotación de personal psicológico para la 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 2021 -2023

OBJETIVOS Y RESULTADOS	EJE 1 PROTECCIÓN DE DERECHOS HUMANOS		CRONOGRAMA			FUENTE DE FINANCIAMIENTO			RESPONSABLES
			1	2	3	GOES	CE	TOTAL	
R1.1	8	Fortalecimiento de las Delegaciones Departamentales y otras unidades que cuentan con menos recursos						\$ 15,000.00	PADH, Coordinación de Delegaciones, Delegaciones Departamentales
R1.2	9	Sistema de Indicadores de Derechos Humanos				X	X	\$ 10,000.00	Procuradurías Adjuntas Específicas y Realidad Nacional
R1.2	10	Implementación de protocolo de actuación en el tema de Verificación Penitenciaria.				X		\$ -	Procuraduría para la Defensa de los Derechos de las personas Migrantes y Seguridad Ciudadana (PADMSC)/ Depto. Penitenciario
R1.2	11	Buenas prácticas de procesos, iniciativas efectivas para la atención y mejora de los servicios				X		\$ -	Coordinación de Delegaciones, Delegaciones Departamentales
R1.3	12	Monitoreo de los derechos de las víctimas de graves violaciones a los derechos humanos en el contexto del conflicto armado salvadoreño				X		\$ -	Procuraduría para la Defensa de los Derechos Civiles e Individuales (PACDI)
R1.3	13	Verificación de los Procesos electorales				X	X	\$ 180,000.00	PACDI/ Derechos Políticos
R1.3	14	Verificaciones multidisciplinarias de forma conjunta, de ser posible con el personal técnico de más áreas, por ejemplo, psicólogos, doctores forenses				X	X	\$ -	Procuradurías Adjuntas, Delegaciones y Deptos. Tutela
R1.4	15	Revisar y actualizar normativas internas: Homologar con la LIE y LEIV dos normativas administrativas de la PDDH				X	X	\$ -	Unidad de Género/ Comisión Normativa
R1.4	16	Consolidación del trabajo con sectores Tercera Edad, Discapacidad, VIH, Adultos Mayores, Sector sindical, Educación y cultura (trabajo con mesas por sectores)				x		\$ -	Procuraduría Adjunta para la Defensa de los Derechos Económicos, Sociales y Culturales (PADESC)







PROCURADURÍA PARA LA DEFENSA DE LOS DERECHOS HUMANOS  
PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2021 -2023

OBJETIVOS Y RESULTADOS	EJE 1 PROTECCIÓN DE DERECHOS HUMANOS		CRONOGRAMA			FUENTE DE FINANCIAMIENTO			RESPONSABLES
			1	2	3	GOES	CE	TOTAL	
R1.4	17	Establecer espacios de producción de pensamiento para realizar análisis de temas de actualidad en Derechos Humanos				x		\$ -	PADESC
R1.4	18	Creación de redes de participación ciudadana en distintas temáticas						\$ -	Procuradurías Adjuntas Específicas
R1.4	19	Trabajo con las mesas permanentes de derechos humanos para fomentar la participación de diferentes sectores de la sociedad en temas que afectan sus derechos						\$ -	Procuradurías Adjuntas Específicas







PROCURADURÍA PARA LA DEFENSA DE LOS DERECHOS HUMANOS  
PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2021 -2023

OBJETIVOS Y RESULTADOS	EJE 2 PROMOCIÓN DE DERECHOS HUMANOS		CRONOGRAMA			FUENTE DE FINANCIAMIENTO			RESPONSABLES
			1	2	3	GOES	CE	TOTAL	
OE2	1	Implementación del Sistema de promoción con el enfoque moderno de una Escuela de Derechos Humanos				X	X	\$ 300,000.00	Dirección de la Escuela/Depto. Promoción y Cultura/DTI
R2.1	2	Informe de Labores de la PDDH y productos de análisis de la Realidad Nacional				X		\$ 7,000.00	Dirección de la Escuela/Realidad Nacional
R2.1	3	Sistematización de criterios interpretativos de los derechos humanos (doctrinales y jurisprudenciales)				X		\$ 5,000.00	Dirección de la Escuela / Realidad Nacional
R2.1	4	Documentos de análisis sobre la situación de los derechos humanos				X		\$ 5,000.00	Procuradurías Adjuntas/Dirección de la Escuela/Realidad Nacional
R2.2	5	Modernización de los procesos de formación de la Escuela de Derechos Humanos: Registro, aula virtual y otros				X	X	\$ 20,000.00	Dirección de la Escuela/Departamento de Educación
R2.2	6	Formación de formadores en Derechos Humanos				X		\$ 4,000.00	Dirección de la Escuela/Departamento de Educación
R2.2	7	Curso sobre memoria histórica				X	X	\$ 3,000.00	PADCI/ Escuela de Derechos Humanos
R2.2	8	Jornadas de capacitación de la Ley Especial de Intervención a las Telecomunicaciones a nivel regional				X	X	\$ 2,000.00	PADCI/ Escuela de Derechos Humanos
R2.2	9	Escuela de Formación sobre Derechos de Pueblos Indígenas, con enfoque de derechos de mujeres indígenas en los territorios donde hay presencia.				X	X	\$ 15,000.00	PADCI/ Escuela de Derechos Humanos
R2.3	10	Elaborar y desarrollar un Programa de promoción de la Política de Igualdad de Género				X	X	\$ 7,000.00	Unidad de Género/Dirección de la Escuela







**PROCURADURÍA PARA LA DEFENSA DE LOS DERECHOS HUMANOS**  
**PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2021 -2023**

OBJETIVOS Y RESULTADOS	EJE 2 PROMOCIÓN DE DERECHOS HUMANOS	CRONOGRAMA			FUENTE DE FINANCIAMIENTO			RESPONSABLES
		1	2	3	GOES	CE	TOTAL	
R2.3	11	Conmemorar las fechas importantes a través de posicionamientos institucionales			X		\$ -	Procuradurías Adjuntas/Depto. Promoción y Cultura
R2.3	12	Programa de promoción de derechos humanos (realización de eventos, talleres, foros, capacitaciones sobre temáticas de derechos humanos)			X	X	\$ 70,000.00	Dirección de la Escuela/ Procuradurías Adjuntas/ Delegaciones Departamentales
R2.3	13	Actualizar el Sistema informático de la Biblioteca			X	X	\$ 10,000.00	Dirección de la Escuela/Biblioteca Institucional/ DTI
R2.3	14	Política Comunicacional (POLICOM). Instrumento normativo emanado desde el Procurador, que rige la comunicación institucional, conforme a los objetivos y metas institucionales ejes comunicacionales, estrategia comunicacional, relaciones públicas y protocolo.			X		\$ 10,000.00	Comunicaciones
R2.3	15	Programas de promoción y difusión haciendo uso de la Tecnología de la información y programas radiales comunitarios			X	X	\$ 30,000.00	Procuradurías Adjuntas/ DTI
R2.3	16	Campaña para difusión de DD. HH. de Procuradurías Adjuntas (sensibilización y atención para sectores vulnerables. (Promoción de la inclusión)			X	X	\$ 20,000.00	Procuradurías Adjuntas/Comunicaciones
R2.3	17	Campaña para difusión de DD. HH. desde las Delegaciones departamentales.			X	X	\$ 20,000.00	Delegaciones Departamentales/Comunicaciones
R2.3	18	Campaña para difusión de DD. HH. en coordinación con la Escuela de Derechos Humanos.			X	X	\$ 20,000.00	Comunicaciones/Escuela de Derechos Humanos
R2.3	19	Mejor aprovechamientos de las redes sociales, sitio web y medios de comunicación para dar a conocer los derechos humanos y el trabajo institucional.			X	X	\$ -	Comunicaciones/ DTI







PROCURADURÍA PARA LA DEFENSA DE LOS DERECHOS HUMANOS  
PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2021 -2023

OBJETIVOS Y RESULTADOS	EJE 3 FORTALECIMIENTO Y DESARROLLO INSTITUCIONAL	CRONOGRAMA			FUENTE DE FINANCIAMIENTO			RESPONSABLES
		1	2	3	GOES	CE	TOTAL	
O3	1	Modernización de la PDDH (Plan de Modernización, planos de edificio, realizar gestiones para obtener inmuebles propios o espacios físicos adecuados)			X	X	\$ 1,000,000.00	Titular/Secretaría General (SG)/Departamento Administrativo/ Depto. de Proyectos y Gestión de Cooperación
O3	2	Reingeniería del Depto. de Recursos Humanos: Actualización de Expedientes de RRHH y estandarización de los documentos			X	X	\$ 50,000.00	Secretaría General/Depto. de Recursos Humanos
O3	3	Implementación del Sistema Institucional de Archivo ( clasificación y catalogación del archivo, digitalizar archivo)			X	X	\$ 20,000.00	DTI, UGDA
R3.1	4	Fortalecimiento transversal, técnico y tecnológicamente, al recurso humano de la PDDH, para la mejora continua del perfil de competencias			X	X	\$ 30,000.00	Departamento de Recursos Humanos
R3.1	5	Implementar el Plan de Bienestar Laboral: Mejorar clima laboral de todo personal: Sensibilización, trabajo en equipo, actitudes, inteligencia emocional, autocuidado, autoestima.			X		\$ 6,000.00	Departamento de Recursos Humanos
R3.1	6	Implementación del Plan de Capacitación Continua			X	X	\$ 30,000.00	Secretaría General/Depto. De Recursos Humanos
R3.1	7	Cursos, diplomados, pasantías, becas, intercambios y otras referidas a la profesionalización del Recurso Humano.			X	X	\$ 10,000.00	Escuela de Derechos Humanos y Depto. de Recursos Humanos
R3.1	8	Desarrollar con personal administrativo capacitaciones con enfoque de género al menos dos grupos por año 2021-2022-2023			X		\$ 3,000.00	Unidad de Género







PROCURADURÍA PARA LA DEFENSA DE LOS DERECHOS HUMANOS  
PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2021 -2023

OBJETIVOS Y RESULTADOS	EJE 3 FORTALECIMIENTO Y DESARROLLO INSTITUCIONAL	CRONOGRAMA			FUENTE DE FINANCIAMIENTO			RESPONSABLES
		1	2	3	GOES	CE	TOTAL	
R3.1	9	Cualificación del personal de atención a usuarios y usuarias para brindar atención con calidad y calidez			X		\$ -	Depto. de Recursos Humanos
R3.2	10	Implementar el Sistema de Gestión de Calidad (Normas ISO )			X	X	\$ 10,000.00	Planificación Institucional, Comité de Calidad
R3.2	11	Equipo de mejora de las Comunicaciones: Fortalecimiento de las capacidades técnicas del personal, mejoramiento de registros, de los controles de calidad y modernización de las comunicaciones al servicio de la población			X		\$ -	Comunicaciones, Comité de Calidad
R3.2	12	Equipo de mejora de servicios de atención a usuarios: Simplificación de las rutas para la tramitación de casos, a efecto de dar respuesta oportuna a las víctimas			X		\$ -	PADH, Comité de Calidad
R3.2	13	Revisión y actualización del Manual de Puestos			X		\$ -	Depto. de Recursos Humanos
R3.2	14	Implementación del Manual de Inducción			X		\$ -	Depto. de Recursos Humanos
R3.2	15	Implementación del Manual de Gestión Documental y Archivo			X		\$ -	Secretaría General, UGDA
R3.2	16	Implementación de la Política de Tecnologías de la Información			X		\$ -	DTI
R3.3	17	Incorporar las prestaciones laborales			X		\$ 735,000.00	Titular/Unidad Financiera Institucional (UFI)
R3.3	18	Monitoreo y seguimiento a la Política Institucional de Igualdad de Género, desde los planes de acción y presupuestos para los años 2021-2022-2023			X		\$ -	PADMF/ Unidad de Género
R3.3	19	Formular acuerdos y convenios de cooperación con entidades nacionales e internacionales de protección de Derechos Humanos			X	X	\$ -	Depto. de Proyectos y Gestión de Cooperación







PROCURADURÍA PARA LA DEFENSA DE LOS DERECHOS HUMANOS  
PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2021 -2023

OBJETIVOS Y RESULTADOS	EJE 3 FORTALECIMIENTO Y DESARROLLO INSTITUCIONAL	CRONOGRAMA			FUENTE DE FINANCIAMIENTO			RESPONSABLES
		1	2	3	GOES	CE	TOTAL	
A	20				X	X	\$ 15,000.00	Secretaría General/UGDA
A	21				X	X	\$ 300,000.00	DTI/UFI/UACI
A	22				X	X	\$ 200,000.00	DTI/UFI/UACI
A	23				X	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 seguimiento 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
<b>TOTAL</b>		<b>10</b>	<b>3</b>	<b>12</b>	<b>15</b>

Del PEI se derivan los planes anuales: 2021, 2022 y 2023 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.

Evaluación semestral por departamentos o instancias de la PDDH (Delegaciones).

