

# PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

2021-2027

¡ Vamos por lo que nos une !



DEFENSOR  
DEL PUEBLO  
República Dominicana



República Dominicana

SIGOB

# CONTENIDO

<b>PRESENTACIÓN</b>	<b>1</b>
<b>MENSAJE DEL DEFENSOR DEL PUEBLO</b>	<b>3</b>
<b>CONTEXTO INSTITUCIONAL</b>	<b>5</b>
RESUMEN DEL CONTEXTO	11
<b>ENFOQUE METODOLÓGICO</b>	<b>12</b>
ETAPA DE DIAGNÓSTICO	12
MESAS DE TRABAJO	12
ENCUESTAS INSTITUCIONALES	15
MARCO LEGAL	15
RESUMEN DE LA METODOLOGÍA	19
<b>DEFINICIONES ESTRATÉGICAS</b>	<b>23</b>
MISIÓN	23
VISIÓN	23
VALORES	23
RESUMEN DE LOS VALORES	24
<b>EJES, OBJETIVOS Y ACCIONES ESTRATÉGICAS INSTITUCIONALES</b>	<b>25</b>
EJE NÚMERO 1 CONSTRUYENDO CIUDADANÍA	28
EJE NÚMERO 2 GARANTISMO	40
EJE NÚMERO 3 GOBERNANZA INSTITUCIONAL	52
• RESUMEN DE LOS EJES Y SUS OBJETIVOS	61

# PRESENTACIÓN

El Defensor del Pueblo presenta a la comunidad dominicana e internacional su Plan Estratégico Institucional para el período 2021-2027, apenas asumido su mandato y en un escenario local y global fuertemente condicionado por los efectos de la pandemia COVID-19, que ha puesto a prueba la resiliencia institucional. Aunque se ha previsto una vigencia de seis años, coincidente con la duración del presente mandato del Defensor del Pueblo, el Plan está llamado a proyectarse en el tiempo, porque busca ser un plan transformacional que, además de insertarse en el marco de los Objetivos de Desarrollo Sostenible - ODS y la Estrategia Nacional de Desarrollo – END, permita adecuar la institución a las exigencias de este siglo XXI, fuertemente impactado por la pandemia, que ha cambiado las reglas del juego, sobre todo en relación al uso intensivo de la tecnología, la nueva dinámica y el orden de las relaciones sociales y la transformación de la economía.

Este plan, que tiene como fuente primaria la trama misional y funcional del Defensor del Pueblo, ha sido diseñado a partir de tres elementos de base: 1) La visión innovadora del titular de la entidad, es decir, del Defensor del Pueblo en funciones; 2) la experiencia acumulada de trabajo en la institución desde su creación por Ley 19-01; y, 3) las opiniones y sugerencias recibidas en las mesas de trabajo telemáticas, integradas por expertos en los temas que han inspirado los ejes, los objetivos y las líneas de trabajo institucionales proyectados, complementadas con las encuestas institucionales realizadas.

El Plan Estratégico del Defensor del Pueblo propone inaugurar, a partir de las lecciones aprendidas desde su creación, una nueva era en la promoción, prevención y defensa de los derechos fundamentales de las personas frente a la Administración pública, en torno a tres ejes temáticos fundamentales: 1. Construcción de ciudadanía responsable, para empoderar al ciudadano con el conocimiento de sus derechos; 2. Garantismo, para activar mecanismos y poner en marcha acciones orientados a materializar la tutela efectiva, que permita al ciudadano que reclama obtener una respuesta fundada en el derecho, que haga viable su reclamación y que convierta su derecho potencial en derecho efectivo; y, 3. Gobernanza institucional, para trazar los lineamientos de una gestión centrada en el ciudadano, combinando la participación social, el liderazgo y la gestión de la confianza, y tomando como base el talento público para garantizar un servicio de excelencia.



El Defensor del Pueblo orienta al ciudadano, tramita sus reclamaciones para contribuir a tornar efectivo el cumplimiento de sus derechos, desarrolla estrategias de protección preventiva, interactúa con las instituciones de la Administración pública para encontrar soluciones novedosas y asegurar el cumplimiento de sus funciones, y asimismo ejerce la tutela judicial efectiva, sin perjuicio de formular denuncias públicas en casos extremos.

Así reseñado, el panorama de las funciones del Defensor del Pueblo no parece muy complejo, pero es necesario anotar que el contenido sustancial de las áreas de intervención que de ellas derivan es extenso, en especial en lo que concierne a la salvaguarda de los derechos fundamentales y los derechos colectivos e intereses difusos. Asimismo, puede resultar toda una especialidad —que requiere conocimiento, experiencia y mucho trabajo— la supervisión de la administración pública y de las entidades privadas prestadoras de servicios públicos, sin mencionar los actos procesales en el ámbito jurisdiccional y del litigio estratégico.

El Plan Estratégico Institucional que se presenta al pueblo dominicano, fortalece el compromiso del Defensor del Pueblo con las personas y sus derechos, y reafirma su decisión indeclinable de trabajar con responsabilidad y calidad en pro de la consolidación del Estado de derecho y de bienestar que el pueblo dominicano merece.

“El desarrollo que pone a los derechos humanos en su centro es la única forma en que realmente podemos lograr un futuro sostenible, y sin abordar los desafíos fundamentales que enfrentamos en términos de desarrollo sostenible, los derechos humanos no se pueden cumplir.”

Achim Steiner, UNDP Administrator (Septiembre 2019)



# MENSAJE

## DEL DEFENSOR DEL PUEBLO

Lo que va a ser el Defensor del Pueblo en los próximos seis años pasa por la articulación entre las instituciones y la participación ciudadana, así como por la motivación y captación de ideas de nuestros **stakeholders**, desde la percepción social, política, cultural de un órgano extra poder. Queremos consolidar y entregar, al final del presente mandato, una institución que sea un referente de la buena administración pública y es a partir de este plan estratégico institucional que nos articulamos en torno a los indicadores y metas, para que todos estemos enfocados en una misma dirección. Éste no es un plan unipersonal sino una responsabilidad compartida con el equipo de colaboradores y con las instituciones aliadas, de manera que todos podamos crear un marco de acción y todos podamos ensamblar en ese marco de acción muchas ideas, muchas intenciones, muchas experiencias y proyectos, que permitan al Defensor del Pueblo llenar las aspiraciones de la gente, a través de procedimientos y políticas que permitan que todo el mundo sepa cómo se articulan armoniosamente todos los departamentos, unidades operativas y gabinetes, con lo que el trabajo fluye de tal manera que todos nos podemos enamorar de lo que nos corresponde y **rendir cuentas** de lo que nos toca dentro de la institución, pero con la certeza de que el objetivo último es la legitimación social del Defensor del Pueblo y todos vamos a tener el orgullo de trabajar en la institución y **dar cuenta de resultados**.

El Defensor del Pueblo asumió sus funciones con una idea clara, **transparencia, accesibilidad eficiencia e independencia**, interpretando a una sociedad que quiere transformaciones y el Defensor las puede hacer, tiene las herramientas para generar credibilidad y confianza.

Y al concluir, todos podremos decir **misión cumplida**, pero esta gestión se circunscribe a seis años y justamente este PEI es ~~ese~~ su guía para **poder** articular y al final **poder** entregar un informe anual de gestión con el orgullo y la tranquilidad del deber cumplido, no limitarnos a mandar un papel o CD o viendo las cámaras.





Porque yo no vine aquí a improvisar, ni vine a perder el tiempo, el que está aquí está sacrificando 6 años de su vida por una institución con el amor al servicio público, pero contando que todo el mundo se sume. Porque mi familia me importa más que cualquier cargo público y yo soy un servidor, lo único que le estoy pidiendo a todo el mundo es que ponga su corazón para que al final cuando ustedes se queden aquí y yo me tenga que ir, sientan el orgullo de que están trabajando en una institución que es modélica y ejemplar.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Pablo Ulloa'. The signature is fluid and cursive, with a long horizontal stroke at the end.

**Dr. Pablo Ulloa**

Defensor del Pueblo  
República Dominicana, Octubre 2021



# CONTEXTO

## INSTITUCIONAL

### Creación de la figura del Defensor del Pueblo

El precedente primario de la institución del Defensor del Pueblo lo encontramos a inicios del siglo XVIII –en el reino que entonces integraban Suecia y Finlandia–, pero el precedente formal que le dio nacimiento fue la creación del *Justitie Ombudsman* consagrado en la Constitución de Suecia de 1809.

El dato más importante que puede recogerse de ese período de génesis de las instituciones defensoriales, es que su creación tuvo como finalidad principal ejercer el control sobre las actividades gubernamentales y de la administración pública en general, con el objeto de proteger a las personas de probables abusos o excesos. Función ésta que debía encargarse a varios «*ombudsman*» –lo que ocurrió hasta los inicios de la segunda mitad del siglo XX– que debían actuar como «procuradores parlamentarios».

Desde entonces hasta nuestros días, la institución defensorial ha sufrido una transformación sustantiva, pues, además de haber experimentado una notable expansión, registrándose su existencia, con diversidad de modalidades en cuanto a denominación y funciones en poco más de 120 países, es reconocida como el órgano público encargado principalmente de la defensa de los derechos fundamentales.

En la República Dominicana, el Defensor del Pueblo fue creado por la Ley 19-01, de 1 de febrero de 2001, que fue modificada por la Ley 367-09, de 23 de diciembre de 2009. Y en 2010, al entrar en vigencia la nueva Constitución, la institución fue ascendida a una de rango constitucional, definiéndosele como «...una autoridad independiente en sus funciones y con autonomía administrativa y presupuestaria», que se debe de manera exclusiva al mandato de la Constitución y de las leyes. Precisándose que su función esencial es «...contribuir a salvaguardar los derechos fundamentales de las personas y los intereses colectivos y difusos establecidos en esta Constitución y las leyes, en caso de que sean violados por funcionarios u órganos del Estado, por prestadores de servicios públicos o particulares que afecten intereses colectivos y difusos».



De esta manera, el constituyente optó por reconocer los beneficios de la institución y reforzarla, ubicándola en la categoría de los más importantes órganos del Estado y asignándole una misión central en materia de defensa y promoción de los derechos fundamentales.

### Funciones del Defensor del Pueblo

Luego de su consolidación como órgano constitucional autónomo, y a partir de su señalada función esencial, la legislación definió de manera más específica las distintas funciones del Defensor del Pueblo dominicano:

1. Defensa y promoción de los derechos fundamentales y los intereses colectivos y difusos establecidos por la Constitución y las leyes, en los casos en los que se constate su violación por funcionarios u órganos del Estado, prestadores de servicios público o particulares;
2. Vigilar y supervisar la actividad de la administración pública y las privadas prestadoras de servicios públicos, requiriendo un funcionamiento correcto de parte de éstas; y
3. Comunicar al Ministerio Público las ocurrencias de violaciones a la ley que constituyan delito, cuando ello se verifique en el curso de las investigaciones defensoriales.

El Defensor del Pueblo cumple esas funciones mediante el desarrollo de investigaciones, el procesamiento de quejas y reclamos y las actividades de difusión, orientación y educación. Además, tiene habilitación directa para actuar utilizando la acción de amparo para la defensa de los derechos fundamentales de las personas y la exigencia del cumplimiento de los deberes de la administración pública, lo que le abre el camino para el litigio estratégico (de interés público o de impacto).

### Consolidación Institucional y pandemia

Como institución, y en uso de los procedimientos y las habilitaciones con las que cuenta, el Defensor del Pueblo ha venido sumando experiencia y conocimiento para la consolidación y la mejora de sus servicios a la ciudadanía.

A partir del inicio del mandato del actual titular del Defensor del Pueblo de la República Dominicana –para el período 2021-2027, en virtud de la decisión del Senado adoptada en su sesión del 10 de junio de 2021, se inaugura una nueva era de consolidación y avance; según propósito expresado en el juramento del Defensor del Pueblo, de «...contribuir con el fortalecimiento institucional y democrático de la República





Dominicana, a través del respeto de la dignidad humana y la consolidación del Estado social democrático de Derecho, tal cual nos manda la Constitución de la República».

El contexto en el que debe actuar el Defensor del Pueblo para realizar este objetivo es complejo, más aún debido a los efectos de la pandemia originada por el COVID-19, que, al haber expuesto de manera dramática e irrefutable las debilidades y carencias de las administraciones estatales –prestación de servicios, corrupción y otros males estructurales—, exige actuación inmediata (especialmente por la contracción económica y el incremento de los índices de desempleo y pobreza) y eficiente, y plantea nuevos retos relacionados con los cambios que se viene experimentado en las relaciones sociales, la política y la economía, en términos que aún no están bien definidos.

Hay que advertir que en nuestra región latinoamericana es –y siempre ha sido— particularmente preocupante la situación de los derechos humanos, los problemas de eficiencia del Estado y las actividades que atentan contra las posibilidades de desarrollo para alcanzar estándares de mayor bienestar –en especial la corrupción, el narcotráfico, la depredación ambiental y la amenaza de brotes de terrorismo—que, hay que decirlo, en muchos casos generan condiciones de alto riesgo para las actividades de defensa de los derechos humanos.

Es verdad que antes del inicio de la pandemia por el COVID-19, se venían registrando claros avances regionales en lo que respecta a la reducción de la pobreza y la desigualdad, en parte como consecuencia de la expansión de los estratos de ingreso medio entre los años 2002 y 2014, pero, según información de la CEPAL, el progreso económico y social de la región ya mostraba señales claras de estancamiento, y crecía el descontento de la población. Pues, en el sexenio 2014-2019, el producto bruto interno de América Latina y del Caribe había crecido en promedio tan solo un 0,3% por año, y el porcentaje de pobreza extrema había aumentado del 7,8% al 11,3% de la población y la pobreza en general del 27,8% al 30,5%. A lo que hay que añadir que, desde fines de 2019, la ciudadanía de varios países había expresado su malestar, descontento e insatisfacción con el sistema político y sus actores en grandes manifestaciones de protesta en las que se exigía mayor justicia social. Todo ello, sin duda, significa que los gobiernos debían adoptar medidas creativas y realistas para contener los efectos sociales que anunciaba el registro de tales tendencias y, más aún, también formular y ejecutar políticas para revertirlos. Y es muy probable que, en cierta medida, esa es la dirección que tomaron.



Pero llegó la pandemia. Y, siguiendo las anotaciones de la CEPAL, llegó a una región marcada por una matriz de desigualdad social, cuyos ejes estructurantes —el estrato socioeconómico, el género, la etapa del ciclo de vida, la condición étnico-racial, el territorio, la situación de discapacidad y el estatus migratorio, entre otros— generan escenarios de exclusión y discriminación múltiple y simultánea que redundan en una mayor vulnerabilidad ante los efectos sanitarios, sociales y económicos de la enfermedad. Es decir, llegó para exacerbar los ya conocidos problemas agudos de la región, abriendo un panorama de emergencia e incertidumbre extremas.

Este escenario afecta, sin duda, la cuestión de los derechos fundamentales. Y si bien es cierto, ubica a la personas en una mejor posición para cerrar las brechas de desigualdad y exigir la mejora en la prestación de servicios, debido a la forma dramática e irrefutable en que se han exhibido nuestras carencias, debemos entender que para dar pasos seguros hacia el control de la pandemia y sus efectos, lo que incluye que el Estado se ocupe, por fin —y a fondo y con eficiencia—, de los problemas estructurales que nuestras sociedades vienen arrastrando, no es menos cierto que, ahora más que nunca, las personas necesitan que las instituciones estatales, que por sus funciones deberían y pueden coadyuvar a mejorar las cosas, como es el caso de los órganos defensoriales, muestren eficacia y eficiencia en la defensa y promoción de los derechos y en el control del cumplimiento de las obligaciones de las entidades públicas, y siempre al lado de la gente.

Bien lo expresó de un modo simple directo, en junio de 2020, la Alta Comisionada para los Derechos Humanos de la Naciones Unidas, señora Michelle Bachelet, en una reunión con los miembros de la Federación Iberoamericana del Ombudsman, en el sentido de que la pandemia nos plantea: «...dos deberes esenciales: superar la pandemia y reconstruirnos mejor. Y para lograr esto, necesitamos el respeto pleno de los derechos humanos».

La República Dominicana también ha sufrido y sufre el embate de los efectos de la pandemia, que se suma a los problemas nacionales que nos aquejaban históricamente. Constituye un triple choque para el desarrollo humano a nivel global, en salud, educación e ingresos; presentando por primera vez riesgos de revertir la tendencia al aumento que ha registrado el Índice de Desarrollo Humano (IDH) desde que se inició su medición en el año 1990. En cuanto a los efectos de la propagación del COVID-19, más de 350 000 casos y 4000 fallecidos han sido registrados hasta la fecha. Y, en cuanto a los efectos sobre la economía, según el Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo, «el año 2020 ha sido atípico (...) Durante el año 2020 se observa un aumento de las tasas



de pobreza monetaria. La tasa de pobreza monetaria general pasó de 21.0% en 2019 a 23.4% en 2020. Esto implicó, en términos absolutos, que 268,515 dominicanos y dominicanas cayeron en la pobreza general. El porcentaje de personas en condiciones de pobreza extrema presentó un incremento de 0.8 p.p., de 2.7% en 2019, a 3.5% en 2020 (...) La pobreza monetaria está directamente relacionada con el ingreso y el ingreso laboral, mayor fuente para los hogares. En el año 2020 se registró una pérdida de empleo total de 5.9%, unos 277 mil trabajadores y trabajadoras con respecto a 2019, causando también la caída del ingreso laboral en todo el territorio nacional».

Con el propósito de mitigar los efectos de la pandemia en los hogares y las empresas, el gobierno implementó un conjunto de programas de protección social con el fin de evitar el quiebre de las empresas, destacándose el FASE I y II con apoyo monetario de una proporción de los salarios de los trabajadores suspendidos, el programa 'Pa Tí' para los trabajadores informales y 'Quédate en Casa' con transferencias monetarias focalizadas en los hogares en condiciones de pobreza. La implementación de dichos programas con un importante alcance evitó que se profundizara la tasa de pobreza en 11.3 puntos porcentuales más<sup>1</sup>.

Si bien estos programas sociales han contribuido a paliar esta situación, aún hay mucho por hacer. Los efectos de la pandemia han tenido repercusiones diferenciadas en la población reflejando limitaciones para el ejercicio de derechos. Las desigualdades que persistieron hasta el año 2019 se han exacerbado, impactando de forma desproporcionada a las mujeres, las personas con discapacidad, los trabajadores informales y los adultos mayores.

En adición, se evidenciaron las desigualdades de acceso a servicios sociales a nivel de los territorios del país, donde, las áreas urbanas marginales y la región sur y fronteriza recibieron los mayores efectos. En especial las mujeres enfrentan limitadas capacidades de resiliencia y recuperación por las responsabilidades de cuidado de los infantes, adultos mayores y personas con alguna discapacidad. Asimismo, las MIPyMES que representan más del 90% del tejido empresarial del país, tienen el desafío de reforzar capacidades para la reinserción en el mercado laboral por la necesaria incorporación de la tecnología en el modelo de negocios y capacidades técnicas para identificar demandas emergentes que faciliten su integración a las cadenas de valor.

---

<sup>1</sup> Efectos de la COVID-19 en la pobreza monetaria, la desigualdad y el mercado de trabajo, Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo, año 2020.

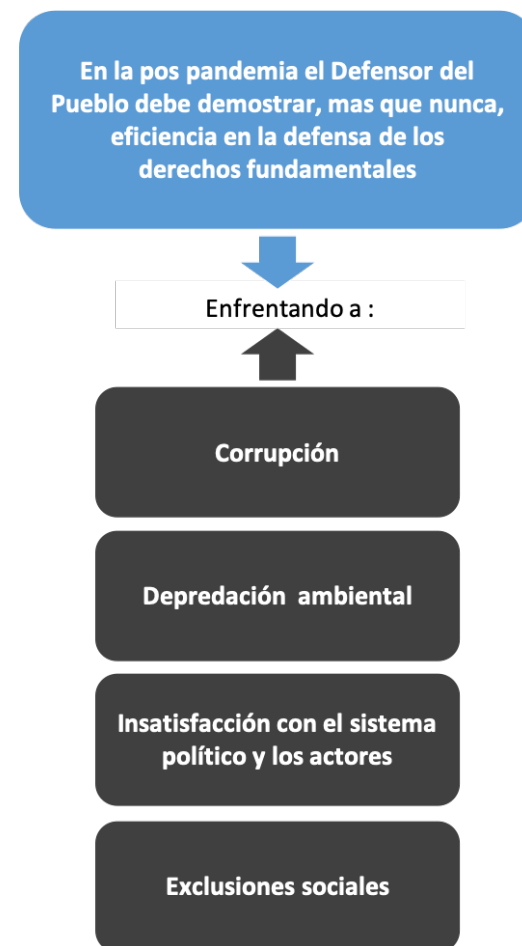
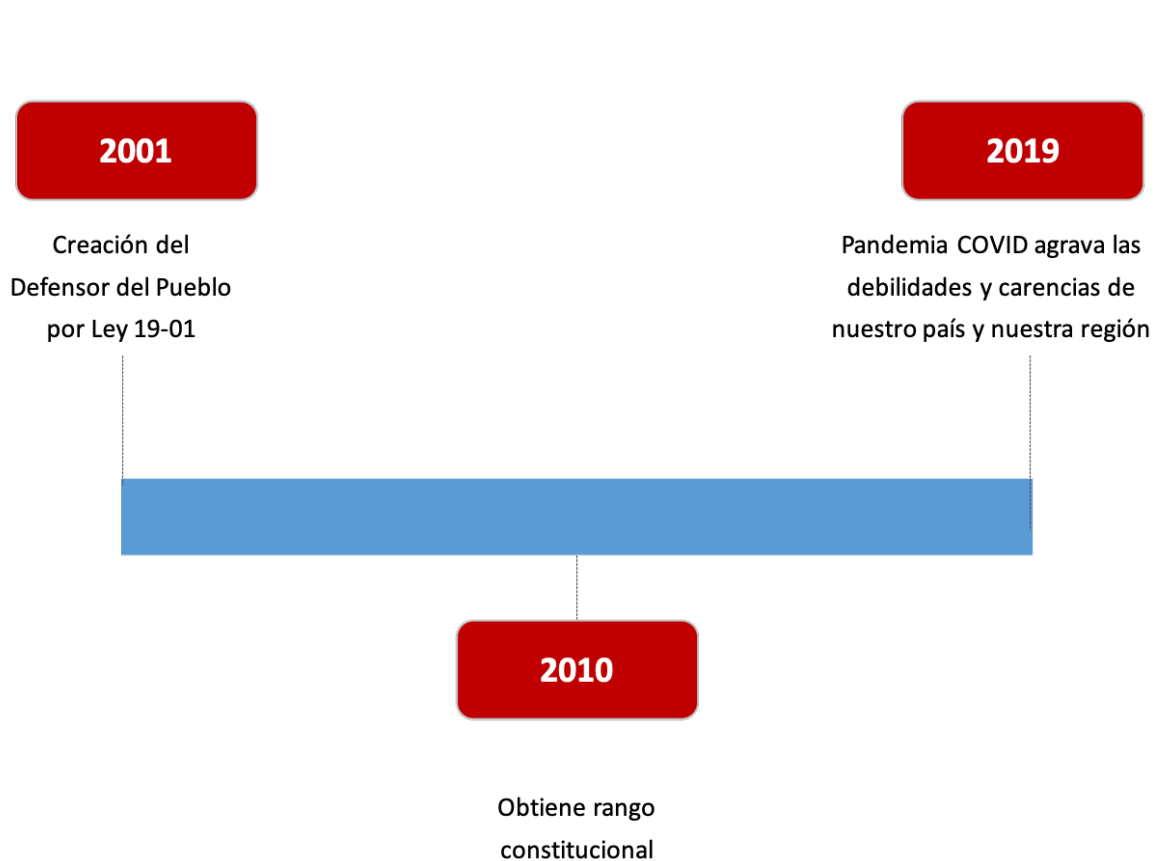


Para la fase de recuperación socioeconómica, las medidas adoptadas por los Estados en la atención y contención del virus deben tener como centro el pleno respeto de los derechos humanos integrando políticas que permitan focalizar las poblaciones más vulnerables frente a este choque, para 'no dejar a nadie atrás' y continuar los avances en lograr la Agenda de Desarrollo Sostenible 2030.

Estas circunstancias y nuestras deficiencias en lo que respecta a las oportunidades de empleo, salud, educación, igualdad, prestación de servicios públicos, desarrollo de infraestructura, desarrollo científico y tecnológico y protección del medio ambiente, no deben ser barreras para el Defensor del Pueblo, sino motivos para fortalecer la institución y actuar en conjunto con otras entidades estatales, con la sociedad civil, la cooperación internacional y con las dominicanas y los dominicanos para enrumbar al país hacia nuevos niveles de satisfacción de las necesidades y goce pleno de los derechos fundamentales, con arreglo a los Objetivos de Desarrollo Sostenible, la Estrategia Nacional de Desarrollo y su Plan Estratégico Institucional.



## RESUMEN DEL CONTEXTO



# ENFOQUE

## METODOLÓGICO

La metodología seleccionada para la elaboración del Plan Estratégico Institucional del Defensor del Pueblo se basa en una estrategia participativa, que ha sido pensada, a su vez, en función de las pautas de bioseguridad de la pandemia del COVID-19, lo cual de por sí, habla elocuentemente de la resiliencia de la institución, cuyo titular, desde el inicio del presente mandato 2021-2027, ha tomado conciencia de la gama de restricciones y oportunidades derivadas de la pandemia, y su incidencia en el papel cada vez más activo que debe cumplir el Defensor del Pueblo dentro del universo de la protección de los derechos humanos fundamentales. En esta línea, se aplicó una metodología participativa e innovadora consistente en mesas de trabajo telemáticas, que han sido complementadas con encuestas, a fin de asegurar la participación y contribución del mayor número de actores relevantes, cuya opinión ha resultado clave para la construcción de este Plan.

## ETAPA DE DIAGNÓSTICO

En la etapa de diagnóstico se realizaron entrevistas con el Defensor del Pueblo y referentes claves de la institución, en cuya oportunidad se analizaron los procesos de trabajo misionales, estratégicos y de apoyo en su contexto actual, a fin de determinar una línea de base que permitiera encarar el mejoramiento de los productos institucionales fundamentales. Como resultado de estas entrevistas, se definieron los tres ejes fundamentales en torno a los cuales se estarían abordando los objetivos y acciones del Plan Estratégico Institucional 2021-2027, en un marco de gobernabilidad:

- Construyendo ciudadanía
- Garantismo
- Gobernanza institucional.

## MESAS DE TRABAJO

Las mesas de trabajo fueron encaradas como un espacio colaborativo de debate y análisis de la situación de trabajo del Defensor del Pueblo, a partir de la percepción de los diversos actores que participan directamente (Defensor del Pueblo y colaboradores)



o indirectamente (funcionarios de otras instituciones del Estado, administradores, evaluadores, ciudadanos, académicos, grupos de la sociedad civil, organismos de cooperación internacional, entre otros).

Los participantes de las mesas de trabajo fueron básicamente representantes de los distintos entes estatales que tienen algún tipo de coincidencia con el Defensor del Pueblo, ya sea en cuanto a funciones como a la institución en sí, además de expertos, académicos y miembros de la sociedad civil, que fueron convocados con el fin de enriquecer el diagnóstico y las soluciones para la construcción del Plan Estratégico y su proyección en el próximo sexenio, así como para compartir las expectativas de fortalecimiento y modernización de la institución del Defensor del Pueblo.

Asimismo, las mesas estuvieron integradas por representantes de la cooperación internacional, ya que el rol constitucional del Defensor del Pueblo le confiere un lugar preponderante para el fortalecimiento democrático del país, por lo que cae de maduro la necesidad de interactuar con instituciones que tienen intereses comunes así como de ajustar la institución a estándares internacionales en materia de protección de derechos fundamentales.

Los participantes convocados realizaron un análisis de los procesos de trabajo del Defensor del Pueblo en el contexto actual, en el sentido de investigar las modalidades de acceso a los servicios institucionales, la gestión de los procesos, identificar problemas y cuellos de botella, así como posibles soluciones a las dificultades identificadas, que, a su vez, dieran lugar o inspiraran objetivos y acciones del nuevo Plan Estratégico Institucional.

Estas Mesas de Trabajo telemáticas fueron organizadas en torno a los tres grandes grupos temáticos, que coinciden con las principales áreas de trabajo o productos del Defensor del Pueblo:

- **Construyendo ciudadanía:**

Este grupo tuvo como objetivo general, estudiar las mejores opciones para empoderar a las personas en la defensa y gestión de sus propios derechos individuales e intereses colectivos y difusos. El grupo tuvo a su cargo el abordaje del eje relativo a la difusión, promoción y educación en materia de derechos fundamentales, con una mirada especial a los derechos de grupos en situación de vulnerabilidad.



- **Garantismo:**

Este grupo tuvo como objetivo general analizar las acciones y mecanismos orientados a tornar eficiente la tutela efectiva de derechos fundamentales a partir del rol del Defensor del Pueblo.

- **Gobernanza institucional:**

Este grupo tuvo como objetivo general analizar los mecanismos tendientes a fortalecer la identidad del Defensor del Pueblo como institución independiente y neutral, así como el fortalecimiento institucional, mediante la prestación oportuna de servicios de calidad.

A fin de encarar mejor la temática de cada mesa y asegurar la participación de los distintos participantes, los tres grupos de trabajo fueron subdivididos en diferentes mesas, de acuerdo a los objetivos específicos asignados a cada una de ellas.

En torno al Eje 1 definido como Construyendo ciudadanía, se realizaron un total de seis mesas de trabajo:

- Mesa 1: Protección de derechos fundamentales (primera sesión)
- Mesa 3: Protección de Derechos de Grupos en situación de vulnerabilidad
- Mesa 5: Educación y difusión de servicios de la DP (primera sesión)
- Mesa 7: Educación y difusión de servicios de la DP (segunda sesión)
- Mesa 9: Protección de derechos fundamentales (segunda sesión)

En torno al Eje 2 Garantismo, se llevaron a cabo las siguientes mesas de trabajo:

- Mesa 2. Tutela judicial efectiva
- Mesa 6. Seguridad pública y libertades individuales
- Mesa 11. Derechos de los administrados.

En relación con el Eje 3 Gobernanza Institucional, se realizaron las siguientes mesas de trabajo:

- Mesa 4: Integridad, Control y Transparencia institucional
- Mesa 8: Sostenibilidad de la innovación

\* NOTA: La mesa 10 fue una mesa interna de evaluación del proceso de conversatorios.

Las conclusiones de cada una de las mesas de trabajo fueron sistematizadas, clasificadas y agrupadas para la identificación de las acciones estratégicas institucionales plasmadas en este documento. Adicionalmente, se utilizará igualmente





esta metodología de Mesas de Trabajo para la socialización y validaciones del Plan Estratégico Institucional 2021-2027, a fin de garantizar la transparencia y gobernabilidad del mismo.

## ENCUESTAS INSTITUCIONALES

A los efectos de complementar y ampliar la información obtenida de las Mesas de Trabajo, la Oficina del Defensor del Pueblo organizó encuestas de consulta en torno a cada uno de los 3 Ejes definidos en el Plan Estratégico Institucional. Estas encuestas, con un contenido temático muy similar al manejado en las Mesas de Trabajo, fueron remitidas a actores previamente identificados como estratégicos para la construcción del presente documento, tanto a nivel nacional como a nivel local:

- Asociación sin fines de lucro
- Empresarial
- Estatal
- Organismo internacional
- Organización comunitaria (ciudadanía).

Cada grupo de encuestas tuvo el objetivo de recabar información sobre:

- la identificación de los derechos fundamentales en cuyo marco se considera más apremiante orientar a la población en relación con actos u omisiones de la administración pública,
- la identificación de los grupos más vulnerables por provincias
- solicitar propuestas para reforzar las capacidades del Defensor del Pueblo en cuanto al ejercicio de la tutela judicial efectiva.
- Formular recomendaciones sobre audiencias públicas.

## MARCO LEGAL

Las conclusiones de las mesas de trabajo y los resultados de las encuestas fueron sistematizados y plasmados en el presente documento, el cual ha sido elaborado a partir del marco orientador de la Agenda 2030 de Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible – ODS, y de la Estrategia Nacional de Desarrollo 2010-2030 – END.



### Agenda 2030 de Naciones Unidas y los Objetivos de Desarrollo Sostenible – ODS:

La Agenda 2030 de Desarrollo Sostenible fue aprobada en setiembre de 2015 como una agenda de desarrollo de largo plazo, con el propósito de poner fin a la pobreza, luchar contra la desigualdad y la injusticia y hacer frente al cambio climático.

Los objetivos y acciones expuestos en este Plan Estratégico se vinculan y ayudan a realizar los siguientes objetivos de desarrollo sostenible - ODS:

1. Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y crear instituciones eficaces, responsables e inclusivas.
2. Garantizar una vida sana y promover el bienestar para todos en todas las edades.
3. Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos.
4. Reducir la desigualdad en y entre los países.
5. Lograr la igualdad entre géneros y el empoderamiento de todas las mujeres y niños.

### La Estrategia Nacional de Desarrollo de República Dominicana - END, Ley núm. 1-12:

La Estrategia Nacional de Desarrollo contiene la visión de la Nación a que aspiramos llegar los dominicanos y dominicanas para el 2030: *“República Dominicana es un país próspero, donde las personas viven dignamente y apegadas a valores éticos y en el marco de una democracia participativa que garantice el Estado social y democrático de derecho y promueve la equidad, la igualdad de oportunidades, la justicia social, que gestiona y aprovecha sus recursos para desarrollarse de manera innovadora, sostenible y territorialmente equilibrada e integrada y se inserta competitivamente en la economía global”*.

Los objetivos y acciones expuestos en el presente Plan se insertan en el Primer Eje Estratégico de la Estrategia Nacional de Desarrollo: *“Un Estado social y democrático de derecho, con instituciones que actúan con ética y transparencia y eficacia al servicio de una sociedad responsable y participativa, que garantiza la seguridad y promueve la equidad, la gobernabilidad, la convivencia pacífica y el desarrollo nacional y local”*.

Asimismo, el presente Plan Estratégico Institucional guarda directa relación con los Objetivos Generales del Primer Eje Estratégico:

1. *Administración pública eficiente, transparente y orientada a resultados.*
2. *Imperio de la ley y seguridad ciudadana.*



3. *Democracia participativa y ciudadanía responsable.*
4. *Seguridad y convivencia pacífica.*

El alcance de los objetivos generales expuestos en el Segundo Eje de la Estrategia Nacional de Desarrollo, también ha incidido en la construcción del Plan, cuando se habla de construir *“Una sociedad con igualdad de derechos y oportunidades, en la que toda la población tiene garantizada educación, salud, vivienda digna y servicios básicos de calidad y que promueve la reducción progresiva de la pobreza y la desigualdad social y territorial”*.

#### Plan Nacional de Derechos Humanos 2018-2022 (PNDH):

La Visión Nacional en el Plan Nacional de Derechos Humanos 2018-2022 de República Dominicana es definida en los siguientes términos: *...“La República Dominicana es un país que fomenta y garantiza el desarrollo integral y en igualdad de condiciones de cada persona, grupo humano y población en general mediante la defensa y promoción de sus derechos humanos para asegurar el desarrollo y disfrute pleno de las políticas sociales, económicas, laborales, culturales y medioambientales, las cuales son esenciales para cualquier sociedad que, como la dominicana, se organice de manera democrática”*.

Los objetivos y acciones del presente Plan Estratégico Institucional del Defensor del Pueblo coadyuvan en la realización del Objetivo General establecido en el PNDH: *“Continuar fortaleciendo la protección de los derechos fundamentales de las personas y el respeto de la dignidad humana como eje central y principio orientador de las políticas públicas”*.

Igualmente, se han tenido en cuenta en la construcción del presente Plan, los siguientes objetivos específicos establecidos en el PNDH:

**“OE1:** *Promover una cultura de los Derechos Humanos a través de mecanismos de educación y concientización.*

**OE2:** *Afianzar la vigencia de la protección de los Derechos Humanos sobre los valores principios, normas y mandatos plasmados en la Constitución dominicana.*

**OE3:** *Elevar la sostenibilidad de la protección de los derechos humanos mediante el fortalecimiento de las instituciones competentes.*

**OE4:** *Incrementar la efectividad de la protección de los derechos humanos a través de medidas y mecanismos idóneos para esos fines”*.



El PNDH alude directamente al rol del Defensor del Pueblo en los siguientes términos:

1. *“Reforzar operativamente el Defensor del Pueblo, para garantizar su presencia en todo el territorio nacional.*
2. *Proteger a las personas en el ejercicio de sus derechos a la libertad de reunión y libertad de expresión, condenar la censura previa”.*

Como se establece en el marco orientador de los instrumentos citados, y a fin de garantizar la calidad, viabilidad y consistencia de las políticas, programas y proyectos expuestos en este Plan, se tomaron en cuenta además los siguientes instrumentos normativos:

- Constitución de la República Dominicana
- Ley No.19-01 Que crea el Defensor del Pueblo
- Ley No. 367-09 Que modifica la Ley 19-01
- Ley No. 137-11 Orgánica del Tribunal Constitucional y de los Procedimientos Constitucionales
- Ley No. 12-06 sobre Salud Mental
- Ley No. 186-07 que introduce modificaciones a la Ley General de Electricidad, Ley No. 125- 01, de fecha 26 de junio de 2001
- Plan Plurianual del Sector Público No. 21/24
- Ley No. 498-06 Sistema Nacional de Planificación e Inversión Pública.
- Normas de bioseguridad dictadas en el marco de la pandemia COVID 19.



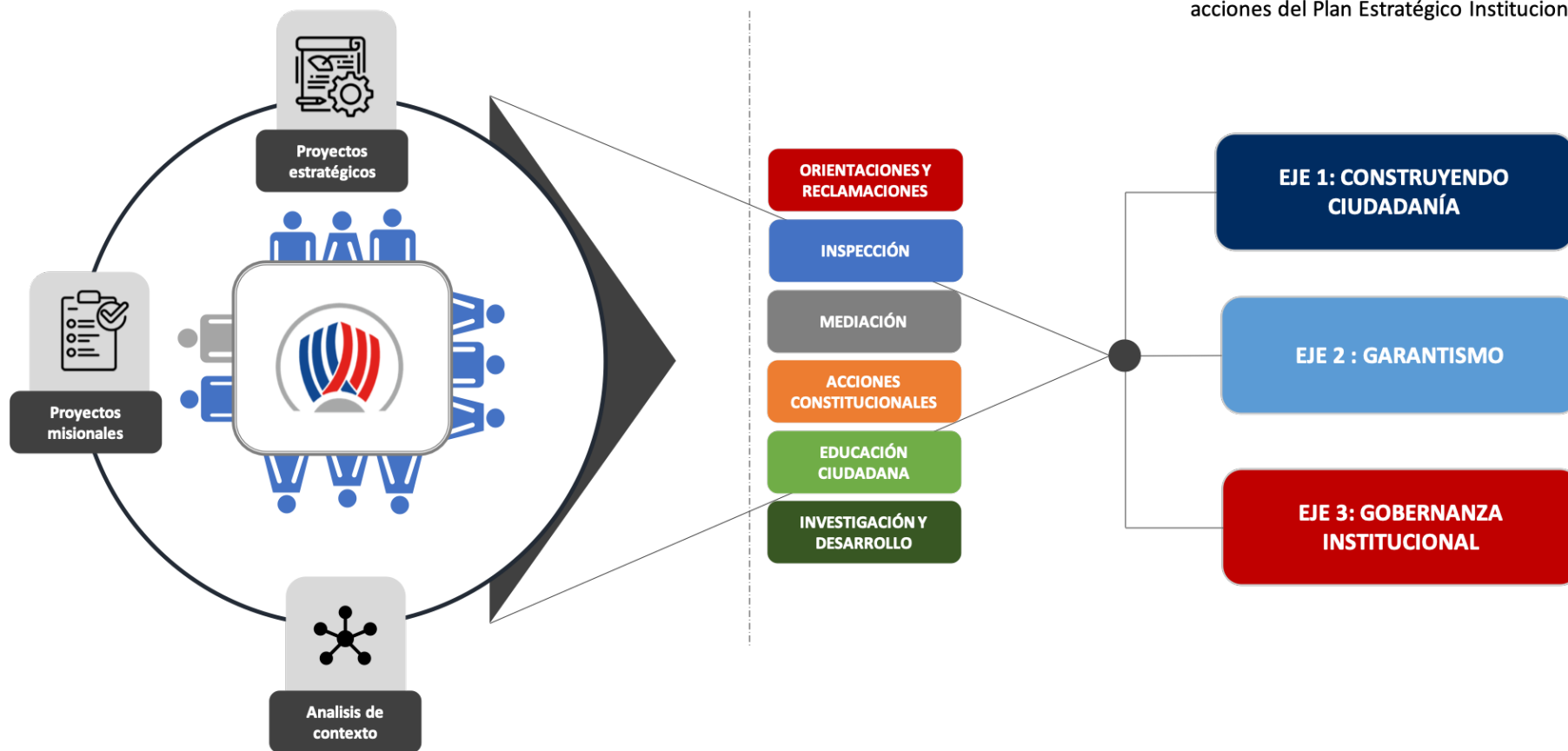
## RESUMEN DE LA METODOLOGÍA

### DIAGNÓSTICO

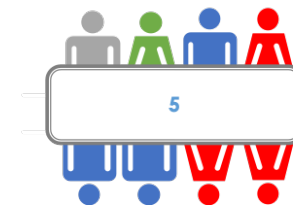
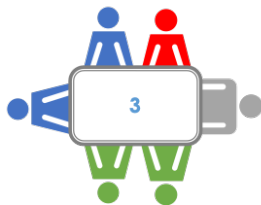
Reuniones internas para el análisis

Identificar la Línea de base para mejora de los productos

La mejora de los productos está ordenada en torno a los ejes, para abordar los objetivos y acciones del Plan Estratégico Institucional



## MESAS DE TRABAJO



**EJE 1: CIUDADANÍA**  
Protección de DDHH  
fundamentales

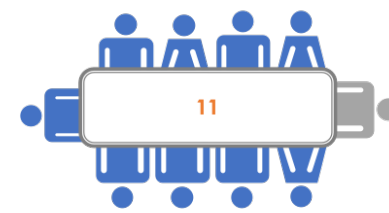
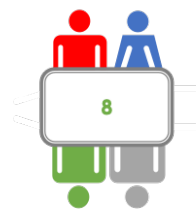
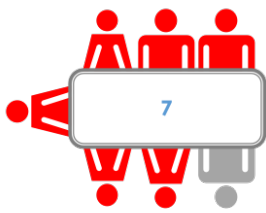
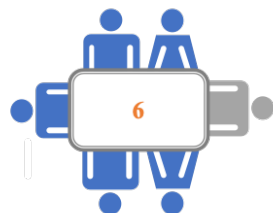
**EJE 2: GARANTISMO**  
Tutela judicial efectiva

**EJE 1: CIUDADANÍA**  
Protección de derechos de  
grupos en situación de  
vulnerabilidad

**EJE 3: GOBERNANZA**  
Integridad, Control y  
Transparencia institucional

**EJE 1: CIUDADANÍA**  
Educación y difusión de  
servicios del Defensor del  
Pueblo

Actores : ● Poder Ejecutivo ● Poder Judicial ● Sociedad civil ● Organismo Internacional ● Extrapoder



**EJE 2: GARANTISMO**  
Seguridad Pública y Libertades  
Individuales

**EJE 1: CIUDADANÍA**  
Educación y difusión de  
servicios de la DP con  
Universidades

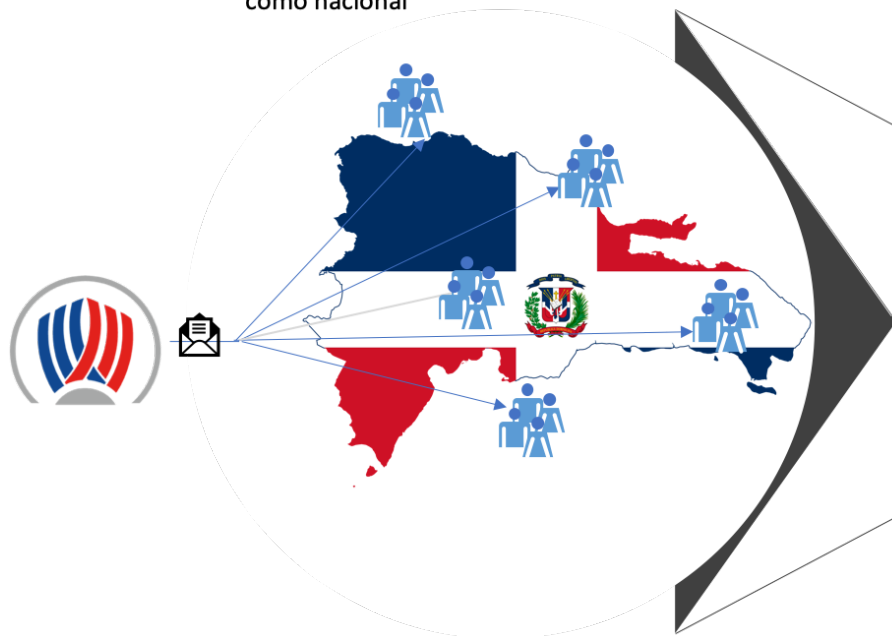
**EJE 3: GOBERNANZA**  
Sostenibilidad e  
innovación pública

**EJE 1: CIUDADANÍA**  
Protección de DDHH  
fundamentales

**EJE 2: GARANTISMO**  
Derechos de  
los Administrados

# ENCUESTAS

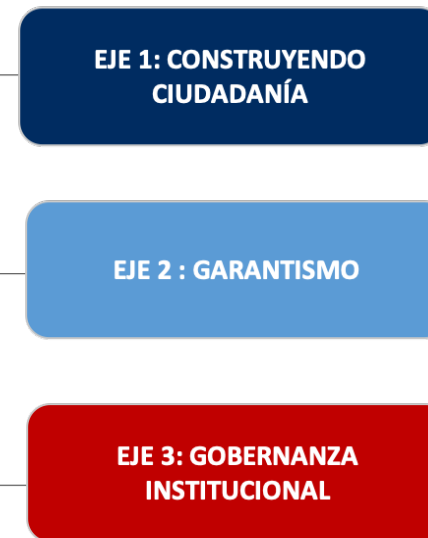
Encuestas a diferentes grupos de población tanto a nivel local como nacional



Recabar información acerca de :

- ORIENTACIÓN EN DERECHOS MÁS APREMIANTES
- GRUPOS VULNERABLES POR PROVINCIAS
- REFORZAR CAPACIDADES DEL DEFENSOR DEL PUEBLO
- RECOMENDACIONES PARA AUDIENCIAS PÚBLICAS

En torno a los ejes para abordar los objetivos y acciones del Plan Estratégico Institucional



## GRUPOS



- ASOCIACIONES SIN FINES DE LUCRO
- ASOCIACIONES ESTATALES
- ASOCIACIONES EMPRESARIALES
- ORGANISMOS INTERNACIONALES
- ORGANIZACIONES COMUNITARIAS

## MARCO LEGAL

<p><b>OBJETIVOS COMUNES DEL PEI CON LA AGENDA 2030</b></p>						<p><b>OBJETIVOS Y ACCIONES ESTRATÉGICAS DEL PEI ALINEADOS A AMBOS PLANES</b></p>	



# DEFINICIONES

## ESTRATÉGICAS

### MISIÓN

Somos un órgano constitucional independiente dedicado a la construcción de ciudadanía responsable, mediante el empoderamiento social en materia de derechos fundamentales. Velamos por el Estado social, democrático de derecho, contribuyendo a la protección de las personas ante la vulneración de sus derechos, con alto sentido de humanidad, accesibilidad, calidad y transparencia.

### VISIÓN

Ser un órgano constitucional reconocido nacional e internacionalmente por la construcción de una ciudadanía responsable, protección y tutela de los derechos fundamentales y referente de buenas prácticas en la administración de recursos, integridad de sus servidores y excelencia en sus servicios.

### VALORES

#### Accesibilidad

Disponibles y cercanos a las personas

#### Independencia

Garantizamos el apego a la Constitución y a la ley, sin sujeción a ninguna autoridad.

#### Transparencia

Somos modelo de ética e integridad en la gestión.

#### Eficiencia

Optimizamos nuestros recursos para hacer más por menos.



## RESUMEN DE LOS VALORES



**TRANSPARENCIA**

**EFICIENCIA**

**ACCESIBILIDAD**

**INDEPENDENCIA**



# EJES, OBJETIVOS

## Y ACCIONES ESTRATÉGICAS INSTITUCIONALES

Los ejes, objetivos, acciones e indicadores del Plan Estratégico Institucional del Defensor del Pueblo para el período 2021-2027, han sido encarados como los resultados transformacionales que se esperan alcanzar al final del período, para facilitar el acceso y mejorar la calidad de los servicios claves del Defensor del Pueblo, en torno a los cuales se han identificado tres ejes estratégicos:

- **Construyendo ciudadanía:**

Educación para empoderar a la ciudadanía en cuanto al conocimiento, defensa y gestión de sus propios derechos individuales y de los intereses colectivos y difusos, con una mirada especial a las personas en situación de vulnerabilidad.

- **Garantismo:**

El Eje 2 conlleva el despliegue del poder del Defensor del Pueblo mediante la persuasión, las propuestas de modificación de conductas que formule en sus recomendaciones, el desarrollo de estrategias de protección preventiva, la mediación que asume para encontrar soluciones y su capacidad de denuncia pública en casos extremos, así como el ejercicio de la tutela judicial efectiva que le es reconocida expresamente por imperio de la Constitución y las leyes.

- **Gobernanza institucional:**

La gobernanza institucional traza las directrices de una gestión que, centrada en el ciudadano, crea la estructura y plataforma organizacional basada en la participación social, responsabilidad social, innovación, liderazgo, sostenibilidad, gestión de la confianza, transparencia, integridad y cumplimiento gubernamental, todo ello basado en el talento público para garantizar un servicio de excelencia a la sociedad.

El Defensor del Pueblo, por mandato constitucional es:

---

*"Una autoridad independiente, un ejecutor que no se encuentra sujeto a ninguna limitante más que la del apego a la ley y cuya característica es la neutralidad".*

---



Su propia naturaleza, según la definición constitucional, conlleva el ejercicio de su autonomía en la promoción, prevención y defensa de derechos de las personas y de las comunidades, sobre todo las de aquellas que se encuentran en situación de vulnerabilidad, mediante la supervisión del debido cumplimiento de las obligaciones de la administración pública, con participación de la ciudadanía y con apoyo del sector privado, de la cooperación internacional y de la sociedad civil, en aras de la construcción de un Estado moderno y transparente, volcado hacia sus ciudadanos, quienes a su vez, conocen sus derechos.

Por otra parte, los Ejes, Objetivos y Acciones Institucionales previstos en el presente Plan, están llamados a nutrirse en forma permanente del régimen de protección de los derechos humanos universales, que condicionan todo el accionar del Defensor del Pueblo, dado que esos derechos, ya sean civiles y políticos (como el derecho a la vida, a la igualdad ante la ley y a la libertad de expresión); económicos, sociales y culturales (como el derecho a la salud, al trabajo, a la seguridad social y a la educación); o colectivos (como el derecho al desarrollo, a la libre determinación y a un medio ambiente saludable), son indivisibles, universales, interrelacionados e interdependientes. A continuación, se mencionan los instrumentos internacionales más relevantes:

- Convención Internacional sobre la Eliminación de todas las Formas de Discriminación Racial [Resolución 2106 A (XX), de 21 de diciembre de 1965].
- Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos (CCPR) [Resolución 2200 A (XXI), de 16 de diciembre de 1966].
- Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales (CESCR) [Resolución 2200A (XXI), de 16 de diciembre de 1966].
- Convención Americana sobre Derechos Humanos (Pacto de San José), San José, Costa Rica, 7 al 22 de noviembre de 1969.
- Convención sobre la Eliminación de todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW) aprobada por la Asamblea General de Naciones Unidas en diciembre de 1979.
- Convención contra la Tortura y Otros Tratos o Penas Crueles, Inhumanos o Degradantes [Resolución 39/46, del 10 de diciembre de 1984].
- Convención sobre los Derechos del Niño, adoptada por la Asamblea General de las Naciones Unidas el 20 de noviembre de 1989.
- Convención Internacional sobre la protección de los derechos de todos los trabajadores migratorios y de sus familiares [Resolución 45/158, del 18 de diciembre de 1990].



- Principios de Yogyakarta sobre la aplicación de la legislación internacional de derechos humanos en relación con la orientación sexual y la identidad de género (Yogyakarta, Indonesia, entre el 3 y el 6 de noviembre de 2006).
- Convenios y Protocolos en Materia Ambiental (Convenio Protocolo de KIOTO Sobre el cambio climático, Convenio de Basilea sobre el control de los movimientos de los desechos peligrosos y su eliminación, Convenio de Diversidad Biológica, Convenio de VIENA Para la Protección de la capa de Ozono, Protocolo de Cartagena Sobre la Seguridad de la Biotecnología y la diversidad Biológica, Convenio de CITES Sobre el Comercio Internacional de Especies Amenazadas de Fauna y Flora Silvestres, entre otros).
- Convención sobre los Derechos de las personas con Discapacidad y su Protocolo Facultativo, adoptados por la Asamblea General de la Organización de las Naciones Unidas en la ciudad de New York, Estados Unidos de América, el 13 de diciembre de 2006
- Convención Internacional para la protección de todas las personas contra las desapariciones forzadas (CED/C2/2) del 8 de junio de 2012.

Los ejes, objetivos y acciones del Plan Estratégico Institucional del Defensor del Pueblo para el período 2021-2027 tienen la finalidad directa de impactar en una mejora sustancial de los **seis productos claves** de la institución que están dirigidos directamente a los ciudadanos, de manera a contribuir en forma sustantiva a mejorar las condiciones de vida de la población, especialmente en lo que se refiere a la prevención, defensa y promoción de sus derechos fundamentales frente a acciones u omisiones de quienes administran servicios en la Administración pública. Estos seis productos, que emergen del mandato conferido al Defensor del Pueblo por la Constitución y las leyes, y que denominaremos Productos Institucionales, han sido y serán el motor del presente Plan Estratégico Institucional:

1. Orientaciones y reclamaciones
2. Inspección
3. Mediación
4. Acciones constitucionales:
  - Amparo
  - Hábeas Corpus
  - Hábeas Data
5. Educación Ciudadana
6. Investigación y Desarrollo.



**EJE NÚMERO 1****CONSTRUYENDO CIUDADANÍA**

**PARA EMPODERAR A LA CIUDADANÍA EN CUANTO A LA DEFENSA Y GESTIÓN DE SUS PROPIOS DERECHOS INDIVIDUALES Y DE LOS INTERESES COLECTIVOS Y DIFUSOS.**

Nadie puede permanecer indiferente ante los nuevos desafíos e inequidades resultantes de la pandemia del COVID-19, que, desde su declaración como tal, ha exacerbado los problemas subyacentes de desigualdad y exclusión social, de xenofobia, de las reivindicaciones violentas, de las falencias educativas, de la corrupción en el manejo de los recursos públicos o de la falta de responsabilidad y transparencia del Estado en cuanto a las consecuencias directas de determinadas decisiones. Frente a estos fenómenos, no se trata sólo de juzgar y condenar, sino de prevenir y de anticipar<sup>2</sup>. Para ello, sin embargo, es necesario modificar las estrategias del pasado, ya que las nuevas condiciones sociales, económicas, sanitarias y culturales exigen procedimientos, metodologías y estrategias diferentes a las tradicionales, sobre todo en el período pos pandemia, que ha cambiado las reglas del juego, especialmente en relación al uso cada vez más intensivo de la tecnología, la nueva dinámica y orden de las relaciones sociales y la transformación de la economía.

Este es el contexto en el que el Defensor del Pueblo aborda el Eje 1 para construir una ciudadanía responsable, conocedora de sus derechos.

Este eje se enmarca en el Objetivo 16.3 de los Objetivos de Desarrollo Sostenible:

---

*Promover el estado de derecho en los planos nacional e internacional y garantizar la igualdad de acceso a la justicia para todos, así como en el Objetivo 16.7 Garantizar la adopción en todos los niveles de decisiones inclusivas, participativas y representativas que respondan a las necesidades.*

---

---

<sup>2</sup> Fuente: En Portada, N° 52, diciembre de 2005.



En concordancia con el Objetivo 16.3, la Estrategia Nacional de Desarrollo 2030 de la República Dominicana, en el primer eje plantea:

---

*La conformación de un Estado social y democrático de derecho, con instituciones que actúan con ética, transparencia y eficacia al servicio de una sociedad responsable y participativa, que garantiza la seguridad y promueve la equidad, la gobernabilidad, la convivencia pacífica y el desarrollo nacional y local.*

---

#### **PRODUCTOS INSTITUCIONALES COMPROMETIDOS:**

**Educación Ciudadana**, prerrogativa prioritaria del Defensor del Pueblo, en cuanto a la difusión y educación desde la perspectiva de los derechos humanos y otras atribuciones establecidas en la Constitución de la República y las leyes, pactos internacionales y otras normas.

**Investigación y Desarrollo**, a fin de garantizar la eficiencia de todos los productos institucionales en el marco de ejecución del presente Plan Estratégico Institucional, el Defensor del Pueblo se encuentra implementando un espacio vivo y dinámico de **investigación, desarrollo, intercambio de buenas prácticas y cooperación interinstitucional.**



## OBJETIVO 1.1

### EMPODERAR A LAS PERSONAS PARA LA DEFENSA Y GESTIÓN DE SUS DERECHOS FUNDAMENTALES

La difusión adecuada de los derechos fundamentales, la garantía de la plena vigencia de los mismos, la protección frente a su amenaza o violación y la defensa de las personas afectadas es el núcleo esencial de la institucionalidad y del rol del Defensor del Pueblo.

**Promoción, Prevención y Protección de derechos** marca la ruta en la que el Defensor del Pueblo abordará este objetivo.

#### ACCIONES ESTRATÉGICAS INSTITUCIONALES

- 1.** ALIANZAS ESTRATÉGICAS con instituciones públicas y privadas tanto a nivel interno como internacional, para la promoción de derechos humanos fundamentales, en el marco del Plan Nacional de Derechos Humanos.

#### INDICADORES DE RESULTADO

1. Número de convenios firmados, con incorporación de metas anuales de posicionamiento de la Guía de Derechos Fundamentales y otros tópicos de los servicios del Defensor del Pueblo.
2. Número de convenios de cooperación interinstitucionales en ejecución, con porcentaje de meta de posicionamiento en ciudadanos, convenido.

- 2.** Implementación de una política de CONTROL DE CUMPLIMIENTO DE LOS ACUERDOS Estratégicos Interinstitucionales.

#### INDICADORES DE RESULTADO

1. Política de control de cumplimiento de acuerdos de cooperación, diseñada.
2. Política de control de cumplimiento de acuerdos de cooperación, implementada.





- 
3. Número de reportes de cumplimiento.
  4. Porcentaje de cumplimiento de los acuerdos estratégicos institucionale
- 

- 3.** Uso de las REDES SOCIALES PARA LA PROMOCIÓN DE LOS SERVICIOS, información sobre casos emblemáticos y publicación de datos estadísticos de interés, con actualizaciones permanentes.

#### INDICADORES DE RESULTADO

1. Análisis de comportamiento de redes sociales realizado, públicos objetivos y canales de redes sociales utilizadas.
2. Propuesta de contenido para comunicación de ejecución del plan operativo presentada.

#### INDICADORES DE IMPACTO

3. Cuadruplicar semestralmente y luego evaluar para el siguiente semestre, la cantidad de seguidores en las redes sociales de la Defensor del Pueblo.
  4. Incremento sustantivo en las redes de sociales del Defensor del Pueblo: ser favorito, me gusta (like), comentarios, compartir (RT en Twiter).
- 

- 4.** GUÍA EDUCATIVA SOBRE DERECHOS FUNDAMENTALES a ser distribuida en los centros educativos y en las oficinas de la administración pública, en alianza con el MINERD y el MAP.

#### INDICADORES DE RESULTADO

1. Convenio interinstitucional con el MINERD y el MAP, suscrito.
2. Guía educativa sobre derechos fundamentales redactada y aprobada.
3. Guía educativa sobre derechos fundamentales difundida.

#### INDICADORES DE IMPACTO

4. Porcentaje de guías educativas distribuidas y bajadas de la página web del Defensor del Pueblo.
  5. Porcentaje de centros educativos que han incorporado horas de enseñanza con la guía educativa sobre derechos fundamentales.
- 



---

6. Porcentaje de oficinas de la administración pública que hayan incorporado regularmente horas de enseñanza o talleres de difusión de la guía educativa sobre derechos fundamentales.

---

- 5.** Construcción de una AGENDA DE DERECHOS HUMANOS EN LA REPÚBLICA DOMINICANA PARA EL PRÓXIMO QUINQUENIO, mediante un trabajo coordinado entre el MIREX, el MEPYD, el Defensor del Pueblo y la sociedad civil, para la promoción de la agenda de derechos humanos en la República Dominicana.

**INDICADORES DE RESULTADO**

1. Acuerdo con el MIREX y el MEPYD suscrito, con metas de posicionamiento en ciudadanos de los conceptos de la agenda de Derechos Humanos.
2. Agenda de derechos humanos en la República Dominicana para el próximo quinquenio presentada oficialmente, con metas de posicionamiento en la ciudadanía.

**INDICADORES DE IMPACTO**

3. Evaluación periódica de porcentaje de cobertura de posicionamiento en ciudadanos de las metas propuestas en la Agenda de Derechos Humanos.
- 



## OBJETIVO 1.2

### PROTEGER LOS DERECHOS DE PERSONAS EN SITUACIÓN DE VULNERABILIDAD

Una mirada especial a las personas y grupos de personas que se encuentran en condiciones de vulnerabilidad: la población envejeciente, los niños, niñas y adolescentes, las mujeres, la población penitenciaria, los migrantes, los discapacitados, y otros que, de manera permanente o circunstancial, se hallan en una situación de desprotección.

La Observación General del Comité sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad de Naciones Unidas sobre accesibilidad (artículo 9), entre otras cosas, recomienda que, cuando un Estado defina las normas de accesibilidad, deberá tener en cuenta la diversidad de personas con discapacidad y garantizar que la accesibilidad se ofrezca a personas de todos los géneros, de todas las edades y con cualquier tipo de discapacidad.

El Defensor del Pueblo **debe salir a buscar aquellos grupos más vulnerables**, ya que su propia condición hace que se trate de personas que necesiten ayuda incluso para ejercer el reclamo.

La clave es: “ponernos en los zapatos de la gente”

#### ACCIONES ESTRATÉGICAS INSTITUCIONALES

---

1. Formulación de una AGENDA DE PLANES EDUCATIVOS en materia de derechos humanos y fundamentales en alianza con universidades, líderes comunitarios, sindicatos, organizaciones de mujeres, organizaciones que protegen derechos de la población envejeciente, organizaciones de defensa y protección de derechos de niños, niñas y adolescentes, y otras similares a nivel local.

#### INDICADORES DE RESULTADO

1. Agenda local de planes educativos programada para las coberturas seleccionadas.
- 



---

2. Número de piezas producidas en los planes educativos.

**INDICADORES DE IMPACTO**

3. Porcentaje de ciudadanos y/o colectividades atendidos en relación a lo programado.

---

- 2.** MESAS DE TRABAJO TEMÁTICAS DEL DEFENSOR DEL PUEBLO en localidades priorizadas, con líderes comunitarios, con el apoyo de las organizaciones de la sociedad civil.

**INDICADORES DE RESULTADO**

1. Número de localidades con necesidades prioritarias identificadas en el sistema de georreferenciación.
2. Número de Mesas de trabajo establecidas.

**INDICADORES DE IMPACTO**

3. Cantidad incremental de requerimientos, reclamos, quejas relevadas.
  4. Porcentaje de atención efectiva de requerimientos, reclamos, quejas relevadas.
- 

- 3.** Diseño e implementación de un SISTEMA DE GEOREFERENCIACIÓN con instituciones aliadas y organizaciones de base comunitaria, para garantizar el acceso oportuno de las poblaciones vulnerables a los servicios del Defensor del Pueblo

**INDICADORES DE RESULTADO**

1. Sistema de georreferenciación diseñado.
2. Sistema de georreferenciación implementado.
3. Número de sitios identificados como vulnerables.
4. Porcentaje de personas atendidas del total, en los servicios del Defensor del Pueblo desde el mapa de georreferenciación

**INDICADORES DE IMPACTO**

5. Tasa de variación de personas que acceden a servicios del Defensor del Pueblo en los sitios identificados.
- 



- 
- 4.** Creación de la RED DE VOLUNTARIADO DEL DEFENSOR DEL PUEBLO, en alianza con organizaciones no gubernamentales con incidencia en las localidades priorizadas

**INDICADORES DE RESULTADO**

1. Número de personas que integran el Voluntariado del Defensor del Pueblo.
2. Porcentaje de personas de la Red de Voluntariado capacitadas.
3. Medición de la catalización del despliegue que tendrá la Rede de Voluntariado.
4. Cantidad de organizaciones no gubernamentales aliadas en la Red de Voluntariado.

- 
- 5.** Habilitación de una LÍNEA DE AYUDA del Defensor del Pueblo, en el marco de la Unidad de Defensoría Pública.

**INDICADORES DE RESULTADO**

1. Línea de ayuda habilitada en la Oficina de Atención al Ciudadano de la Secretaría General.
2. Cantidad de funcionarios designados y capacitados para la atención de la línea de ayuda

**INDICADORES DE IMPACTO**

3. Cantidades incrementales de llamadas efectuadas.
  4. Tasa de llamadas atendidas y usuarios ciudadanos satisfechos.
- 



## OBJETIVO 1.3

### ABORDAR CON MÉTODOS NOVEDOSOS LA EDUCACIÓN CIUDADANA Y LA DIFUSIÓN DE LOS SERVICIOS DEL DEFENSOR DEL PUEBLO

En función de la naturaleza de los derechos fundamentales, sobre todo de los que afectan a los grupos en situación de vulnerabilidad, se requiere encarar la estrategia de educación y difusión de los derechos fundamentales así como de los servicios y procesos institucionales, para facilitar el acceso a los mismos.

Este Plan Estratégico Institucional abordará el empoderamiento de las personas, individuales y colectivas, para, en caso de amenaza o violación de sus derechos por acciones u omisiones de la administración pública, inducirlos a solicitar la intervención del Defensor del Pueblo mediante los procedimientos adecuados, a fin de garantizar que los derechos que están amenazados se tornen efectivos.

#### ACCIONES ESTRATÉGICAS INSTITUCIONALES

- 
- 1.** Diseño y elaboración de MÉTODOS DE DIFUSIÓN DE SERVICIOS para dar a conocer y consolidar el rol de la oficina del Defensor del Pueblo como un espacio que la ciudadanía sienta como propio, tales como series animadas para niños sobre la figura del Defensor del Pueblo, cuentos infantiles sobre derechos humanos protegidos, y en general, metodologías de sensibilización y capacitación que se adapten a los grupos etarios de las poblaciones identificadas como clave.

#### INDICADORES DE RESULTADO

1. Cantidad de diseños de sensibilización aprobados para cada grupo etario.
2. Cantidad de acciones de sensibilización realizadas para cada grupo etario.



---

**INDICADORES DE IMPACTO**

3. Incremento del número de espectadores reportados a través de las plataformas virtuales.
4. Incremento del número de personas sensibilizadas por grupo etario.

- 
- 2.** ESTRATEGIAS NOVEDOSAS DE DIFUSIÓN de braille, lenguaje de señas y otros idiomas como el creole.

**INDICADORES DE RESULTADO**

1. Material educativo aprobado.
2. Número de canales de comunicación identificados con meta de coberturas acordados.

**INDICADORES DE IMPACTO**

3. Cantidad personas con lenguaje diferente que han recibido el material educativo y/o bajado de la página del Defensor el Pueblo.

- 
- 3.** Alianza del Defensor del Pueblo con el Ministerio de Educación Superior, Ciencia y Tecnología y las Universidades para capacitar a la ciudadanía, mediante la INCLUSIÓN DEL ESTUDIO DE DERECHOS HUMANOS EN LA PROPUESTA ACADÉMICA DE LAS INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR (IES) Y DE LAS UNIVERSIDADES.

**INDICADORES DE RESULTADO**

1. Acuerdo entre el Defensor del Pueblo y el Ministerio de Educación Superior, Ciencia y Tecnología firmado, con metas de cobertura establecidas.
2. Acuerdo entre el Defensor del Pueblo y las Universidades firmado, con metas de cobertura establecidas.

**INDICADORES DE IMPACTO**

3. Número de estudiantes de educación superior que han tomado cursos o talleres de Derechos Humanos.
- 



- 
- 4.** PASANTÍAS DE ESTUDIANTES, previo acuerdo con universidades locales, para asistir al Defensor del Pueblo en los levantamientos, sondeos y estudios relacionados con sus funciones.

**INDICADORES DE RESULTADO**

1. Acuerdo con universidades establecido.

**INDICADORES DE IMPACTO**

2. Número de universidades sumadas al programa de pasantías de estudiantes incrementado al doble en un año.
3. Número de pasantes incrementado en un 50% luego del primer año.o..

- 
- 5.** Creación de un PROGRAMA FORMATIVO (diplomado) sobre estrategias de abordaje y construcción de ciudadanía responsable.

**INDICADORES DE RESULTADO**

1. Curso de diplomado con currículo diseñado.

**INDICADORES DE IMPACTO**

2. Incremento de la cantidad de personas inscritas en el diplomado en un 50% a los 2 años de iniciado el programa formativo.

- 
- 6.** Promoción de publicaciones por parte de docentes universitarios sobre los derechos más amenazados, con estudios sobre atención a casos, a través de plataformas digitales de PUCMM, la revista, y otros medios de difusión utilizados por la universidad para llegar a toda la gente

**INDICADORES DE RESULTADO**

1. Número de publicaciones identificadas para ser publicadas.
2. Número de publicaciones esponsorizadas por el Defensor del Pueblo.

**INDICADORES DE IMPACTO**

3. Cantidad de personas que accedieron a la publicación por los canales disponibilizados, incrementado en un 20% por año.
- 





---

**7.** Implementación de un PLAN DE INTERCAMBIO DE BUENAS PRÁCTICAS Y BENCHMARKING INTERNACIONAL en materia educativa

**INDICADORES DE RESULTADO**

1. Número de países con los que se realiza el intercambio
  2. Número de buenas prácticas identificadas en el intercambio
- 



## EJE NÚMERO 2

### GARANTISMO

El Defensor del Pueblo no desempeña funciones de juez ni fiscal. Busca solución a problemas concretos antes que acusación a los culpables. En consecuencia, no dicta sentencias, ni ordena detenciones, ni impone multas. Su poder descansa en la persuasión, en las propuestas de modificación de conducta que formule en sus recomendaciones e informes, en el desarrollo de estrategias de protección preventiva, en la mediación que asume para encontrar soluciones y en su capacidad de denuncia pública en casos extremos<sup>3</sup>, así como en el ejercicio de la tutela judicial efectiva que le es reconocida expresamente por imperio de la Constitución y las leyes.

*“Es preciso comprender el contexto que diferencia la institución defensorial en países europeos, especialmente países escandinavos, y su acercamiento en Latinoamérica. En los primeros, esta institución es el resultado de una vida democrática sostenida, mientras que en nuestra región constituye un elemento relevante para desmontar construcciones estructurales arraigadas en tiempos de dictadura, a fin de fortalecer instituciones democráticas.*

*En ese sentido, se le atribuyen diversas formas de incidencia debiendo erigirse en un motor que impulse la democracia participativa en América Latina. Un campo fundamental es el de los derechos políticos, el cual deberá fomentar vía labor de promoción de los derechos humanos, vía mediación y conciliación, vía audiencias públicas y también mediante la vía de iniciativa legislativa.*

*El Defensor del Pueblo está llamado a constituir una garantía de fiscalización no jurisdiccional eficaz de los derechos fundamentales, sin pretender que se convierta en un garante exclusivo del ordenamiento jurídico. Esto amerita entonces delimitar concienzudamente sus funciones y límites, entendiendo que su labor no reemplaza la labor de las restantes instituciones del Estado sino que las complementa.*

*Teniendo en consideración la diversidad de situaciones de conflicto que pudieran presentarse, es preciso establecer relaciones claras de mutua coordinación y cooperación con los demás órganos que interactúan. A grandes rasgos:*

- [Relación con el Poder Legislativo](#)

*Si bien la presentación del informe anual del Defensor del Pueblo es el momento primordial en el que se verifica el contacto periódico entre el Congreso y la Defensoría del Pueblo, ésta no es la única oportunidad en la que estas instituciones pueden realizar un trabajo en conjunto.*

<sup>3</sup> Fuente: Federación Iberoamericana del Ombudsman - FIO, página web – Inicio.



Es conveniente que el Defensor del Pueblo establezca y mantenga relaciones fluidas y continuas de mutua información y colaboración, especialmente, con las Comisiones para lo relativo a las iniciativas legislativas que proponga el Defensor y/o aquellas que afecten derechos fundamentales. Por ejemplo, debe convertirse en práctica común que el Congreso solicite posiciones referentes a iniciativas de ley en esta materia al Defensor del Pueblo.

- **Relación con el Poder Ejecutivo**

Considerando que la labor del Defensor del Pueblo supone el ejercicio de control y supervisión de la actuación de las autoridades y funcionarios, en lo relativo al respeto de los derechos humanos y al correcto desenvolvimiento de la administración pública, esto requiere el contacto de esta institución con el Poder Ejecutivo, a través de los diversos ministerios según las acciones y servicios que tiene a su cargo cada sector.

- **Relación con el Poder Jurisdiccional**

Si bien la experiencia comparada refiere que la actuación defensorial deberá suscribirse básicamente a la defensa del debido proceso, esto debe contemplarse sin interferir de ningún modo en el normal desarrollo de la función jurisdiccional.

En este sentido la actividad defensorial podría aportar en aspectos específicos como la orientación al ciudadano respecto de la administración de justicia e incluso a ser su apoyo como amigo de la corte o motorizar acciones directas<sup>4</sup>.

#### **PRODUCTOS INSTITUCIONALES COMPROMETIDOS:**

- **Orientaciones y reclamaciones**
- **Inspección**
- **Mediación**
- **Acciones constitucionales:**
  - Acción de Amparo
  - Acción de Hábeas Corpus
  - Acción de Hábeas Data
- **Investigación y desarrollo**

---

<sup>4</sup> Fuente: Manifiesto – Pablo Enrique Ulloa Castillo, Defensor del Pueblo.



## OBJETIVO 2.1

### EJERCER LOS MECANISMOS PARA LOGRAR UNA TUTELA EFECTIVA DE LOS DERECHOS FUNDAMENTALES

Mediante un conjunto de acciones llevadas a cabo por el Defensor del Pueblo frente a los órganos de la Administración pública y la puesta en marcha de los distintos mecanismos de tutela de los derechos ante los órganos jurisdiccionales del país.

#### ACCIONES ESTRATÉGICAS INSTITUCIONALES

---

- 1.** Servicio oportuno de ATENCIÓN DE SOLICITUDES DE ORIENTACIONES Y RECLAMACIONES presentadas por los ciudadanos, que permita realizar reportes de incidentes en tiempo real.

#### INDICADORES DE RESULTADO

1. Número de solicitudes de orientaciones presentadas.
2. Porcentaje de solicitudes de orientación concluidas.
3. Número de reclamaciones presentadas.
4. Porcentaje de reclamaciones resueltas.
5. Número de documentos de análisis semestral de reclamaciones presentadas al Defensor del Pueblo, difundidos..

#### INDICADORES DE IMPACTO

6. Incremento progresivo del número de ciudadanos satisfechos del total de orientaciones efectuadas.
  7. Incremento progresivo del número de ciudadanos satisfechos por la atención de sus reclamaciones.
- 



- 
- 2.** GESTIÓN EFICIENTE DE LOS CASOS ante los órganos jurisdiccionales derivados de la presentación de las acciones constitucionales y la promoción del control de la constitucionalidad para la tutela de derechos, o con ocasión de las acciones presentadas por terceros, observando los criterios de pertinencia, admisibilidad y procedencia.

**INDICADORES DE RESULTADO**

1. Cantidad de acciones de amparo presentadas.
2. Cantidad de acciones o excepciones de inconstitucionalidad presentadas.
3. Cantidad de intervenciones voluntarias y forzosas en procesos iniciados por particulares.
4. Cantidad de Hábeas Corpus presentados.
5. Cantidad de Hábeas Datas presentados.

- 
- 3.** Litigio estratégico de interés público y participación proactiva como 'amigo de la corte'.

**INDICADORES DE RESULTADO**

1. Cantidad de "AMICUS CURIAE" presentados.

**INDICADORES DE IMPACTO**

2. Incremento del número de acciones de amparo resueltas favorablemente.
  3. Incremento del número de acciones y excepciones de inconstitucionalidad resueltas favorablemente.
  4. Cantidad de Hábeas Corpus acogidos.
  5. Cantidad de Hábeas Data acogidos.
-

- 
- 4.** Elaboración de una GUÍA DE SERVICIOS DE ATENCIÓN Y ORIENTACIÓN a la ciudadanía del Defensor del Pueblo.

**INDICADORES DE RESULTADO**

1. Cantidad de guías impresas y publicadas en la web y en redes sociales.
2. Un sistema Q&A (Preguntas y respuestas), de autoconsumo, para cuestiones repetitivas.
3. Cantidad de visitas a la información sobre servicios en la web institucional.

**INDICADORES DE IMPACTO**

4. Incremento progresivo de utilización del Sistema Q&A.
- 

- 5.** Implementación de un PROTOCOLO DE INVESTIGACIÓN DE CASOS DE VIOLACIONES DE DERECHOS, asegurando la cobertura y el registro de los siguientes pasos:

- Acercamiento,
- Documentación de los hallazgos,
- Búsqueda de soluciones,
- Acciones judiciales como última opción.

**INDICADORES DE RESULTADO**

1. Protocolo elaborado, aprobado y socializado.
2. Descensos en espacios de acceso público y zonas de alto interés ambiental.
3. Número de inspecciones a los órganos y entes del Estado, prestadores de servicios públicos, espacios públicos y zonas de alto interés ambiental.

**INDICADORES DE IMPACTO**

4. Incremento progresivo del porcentaje de casos de éxito como resultado de la aplicación de métodos alternos de solución de conflictos.
- 



- 
- 6.** Elaboración de un PROTOCOLO PARA EL ENVÍO Y EL SEGUIMIENTO DE CASOS AL MINISTERIO PÚBLICO, a fin de evitar la revictimización de los casos que aplican para tratamiento penal.

**INDICADORES DE RESULTADO**

1. Protocolo elaborado y aprobado
2. Número de casos remitidos al Ministerio Público

**INDICADORES DE IMPACTO**

3. Incremento del porcentaje de casos remitidos por el Defensor del Pueblo en que el Ministerio Público haya ejercido la acción penal.
- 

- 7.** Implementación de MÉTODOS NOVEDOSOS PARA FORTALECER LA ATENCIÓN AL CIUDADANO que debe ser encarada como mecanismo efectivo de acceso, tal como sistema de mensajería de atención al usuari@ a nivel nacional, que remita la solicitud del usuario a la oficina que corresponda según la localidad.

**INDICADORES DE RESULTADO**

1. Aplicación que permita a la ciudadanía realizar reportes de incidentes en tiempo real, simulando una red social para denuncias de la vulnerabilidad de los derechos fundamentales, implementada.

**INDICADORES DE IMPACTO**

2. Incremento progresivo de utilización de la plataforma.
  3. Aumento incremental de personas satisfechas con la calidad del servicio.
- 

- 8.** SISTEMA EFICAZ Y EFICIENTE DE NOTIFICACIONES a la Administración pública y las entidades prestadores de servicios públicos en los casos de actuaciones de oficio o con ocasión de solicitudes de orientación y reclamaciones presentadas en el Defensor del Pueblo, en respuesta a situaciones que vulneren o pongan en riesgo derechos fundamentales, derechos colectivos e intereses difusos.

**INDICADORES DE RESULTADO**

1. Sistema de notificaciones implementado como parte del proceso de digitalización de los reclamos y solicitudes de ciudadanos (SOL).
- 



---

**INDICADORES DE IMPACTO**

2. Incremento progresivo de notificaciones digitales vs las físicas.

---

- 9.** VISITAS IN SITU para observar situaciones potenciales de conflicto y violación de derechos fundamentales en zonas donde se hallan asentados grupos vulnerables.

**INDICADORES DE RESULTADO**

1. Incremento progresivo de la cantidad de visitas realizadas
  2. Informes de estado de situación levantados.
- 

- 10.** CREACIÓN DE UN DEPARTAMENTO PARA CONTRIBUIR CON LAS INICIATIVAS LEGISLATIVAS relativas a derechos fundamentales, con énfasis en aquellas que afectan a las poblaciones vulnerables.

**INDICADORES DE RESULTADO**

1. Departamento para contribuir con las iniciativas legislativas relacionadas con los derechos fundamentales, creado.
2. Informes de seguimiento de los proyectos normativos presentados al Defensor del Pueblo.
3. Cantidad de propuestas legislativas elaboradas por el Defensor del Pueblo.

**INDICADORES DE IMPACTO**

4. Incremento de la cantidad de proyectos normativos identificados para participación del Defensor del Pueblo.
  5. Porcentaje de propuestas legislativas con participación del Defensor del Pueblo que han sido aprobadas.
-



---

**11.** Creación de un PLAN DE INTERCAMBIO DE BUENAS PRÁCTICAS Y BENCHMARKING INTERNACIONAL en materia de garantismo.

**INDICADORES DE RESULTADO**

1. Cantidad de encuentros de intercambio de buenas prácticas realizados.

---



## OBJETIVO 2.2

### MEJORAR EL NIVEL DE SEGURIDAD PÚBLICA EN EL MARCO DEL RESPETO DE LAS LIBERTADES INDIVIDUALES

Abordaje de las reclamaciones en los ámbitos del derecho sancionador, penitenciario, seguridad social (pensiones y salud), mediante mecanismos de prevención que posibiliten que los ciudadanos y las ciudadanas no tengan la necesidad de reclamar para que su derecho sea garantizado.

#### ACCIONES ESTRATÉGICAS INSTITUCIONALES

---

- 1.** INFORMACIÓN SISTEMATIZADA para identificar aquellas áreas en las que pudiera haber un mayor nivel de afectación a los derechos fundamentales en el ámbito de la seguridad pública, actores involucrados e instituciones que podrían aportar a las soluciones.

#### INDICADORES DE RESULTADO

1. Un sistema de Orientaciones y Reclamaciones que siga todo el circuito y que enlace con las instituciones vinculadas a los derechos más sensibles en materia de seguridad pública..

#### INDICADORES DE IMPACTO

2. Uso incremental del sistema.
  3. Efectividad incremental de las respuestas a ciudadanos por parte de las instituciones vinculadas al reclamo,
- 



---

**2.** Implementación de una METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN SOBRE EL SISTEMA PENITENCIARIO de República Dominicana.

**INDICADORES DE RESULTADO**

1. Metodología de investigación definida..

**INDICADORES DE IMPACTO**

2. Incremento del número de investigaciones publicadas por año.

---



## OBJETIVO 2.3

### PROMOVER UNA CULTURA DE ATENCIÓN OPORTUNA A LOS DERECHOS DE LOS ADMINISTRADOS

Garantizar el cumplimiento de las normas que garantizan los derechos de los administrados en los distintos ámbitos del derecho de protección, mediante una estrategia que coadyuve a asegurar y mejorar la prestación de los servicios de la Administración pública, de manera acorde con la calidad de vida y dignidad de las personas, mediante acciones de prevención y atención oportuna.

- 
- 1.** Promover una CULTURA NACIONAL DE PROTECCIÓN DE DERECHOS CIUDADANOS, como iniciativa del Defensor del Pueblo y el gobierno central, que esté articulada a todos los niveles de la Administración, creando una mesa de trabajo multidisciplinaria de la cual surjan mecanismos para la resolución alternativa de conflictos, así como información macro de las reclamaciones más demandadas.

#### INDICADORES DE RESULTADO

1. Propuesta al gobierno central para establecer mesa de trabajo multidisciplinaria, aprobada.
2. Mesa de trabajo multidisciplinaria, constituida.
3. Cantidad de mecanismos para la resolución alternativa de conflictos identificados.

#### INDICADORES DE IMPACTO

4. Incremento de casos resueltos mediante mecanismos alternativos de solución de conflictos, al cabo de 1 año de constituida la mesa de trabajo multidisciplinaria
- 



- 
- 2.** Elaboración de un DIRECTORIO INSTITUCIONAL para aumentar el nivel de conocimiento de los ciudadanos acerca de dónde, cuando y cómo requerir atención en cualquier servicio que presta la Administración pública.

**INDICADORES DE RESULTADO**

1. Directorio institucional elaborado.
  2. Canales de comunicación para la difusión del directorio, identificados.
  3. Porcentaje de usuarios que acceden al directorio institucional en los canales de difusión habilitados.
1. Metodología de investigación definida.
- 



### EJE NÚMERO 3

## GOBERNANZA INSTITUCIONAL

Para lograr la gobernanza institucional efectiva del Defensor del Pueblo, se deberán aplicar métodos de gestión que permitan convertir los ejes y objetivos estratégicos en resultados concretos, que impacten directamente en la vida de las personas que necesiten o requieren sus servicios. La gestión centrada en las personas y en la descompresión ambiental que el desarrollo debe ejercer sobre nuestro planeta, en el marco de un estado de derecho y de oportunidades, son los elementos centrales del proceso de gobernanza efectiva y sostenible.

La elaboración de esta estrategia institucional nos toma en un momento complejo marcado por la pandemia del COVID-19, el estancamiento económico, matizado por un nivel alto de desconfianza de los ciudadanos hacia sus instituciones. Estos niveles de confianza en las instituciones en el año 2018 eran de alrededor del 20 %, y del 22% en el sistema democrático (Latinobarómetro, Informe 2018). Es muy probable que estas cifras se hayan deteriorado frente a la cruda exposición de desigualdad y de precariedad institucional que ha desnudado la pandemia.

En el informe “Gobernabilidad efectiva, mas allá de la recuperación” (PNUD, 2021), se afirma que: *“el consenso de las consultas realizadas es doble. Por una parte, se concluyó que estamos frente a una oportunidad. Por otra, se concluyó que, si salimos de esta pandemia sin haber establecido parámetros claros que fortalezcan la gobernanza efectiva, habremos desperdiciado una oportunidad”*. Entendemos que uno de esos parámetros está en el centro misional del Defensor del Pueblo, porque coincide con los tres grandes áreas de atención que esboza este informe: cambios en las políticas públicas, dado que el Defensor del Pueblo desempeñará un renovado rol en el ecosistema de soluciones centradas en las personas; cambios en las reglas de juego, dado que en este Plan se han propuesto innovadoras y modernas modalidades de soporte a los servicios misionales de la institución; cambio en los actores participantes, porque desde el primer momento de su mandato y de construcción de este Plan, el Defensor del Pueblo ha construido su estrategia y operación de la mano de distintos actores de instituciones públicas y de la sociedad civil.

Estos son nuevos elementos que deberán abarcarse desde el espectro de la gobernanza, que no admite otra finalidad que la de ser efectiva, es decir que cause el efecto que el ciudadano espera de ella. Ahora bien, ¿cómo hacer que estas



transformaciones se logren en un breve periodo, si aún en tiempos “normales” no se pudieron plasmar en resultados efectivos?

Para confrontar estas limitaciones se plantean 4 objetivos específicos de gobernanza, que se plantean como medios de acción:

1. Gestión orientada a resultados.
2. Cultura de innovación y evaluación constante
3. Alianzas institucionales interoperativas y de colaboración constante.
4. Comunicación efectiva e interacción permanente con los ciudadanos.

Estos 4 medios de acción deberán tener algunas características de orden transversal a ellas, que garanticen su gobernabilidad:

- Transparencia interna y externa: la externa es la que reclama el ciudadano, la interna es la que reclaman los funcionarios.
- Interacción permanente como mecanismo que permita adecuar los planes y estrategias en función de cómo la sociedad está tomando estas apuestas institucionales y aprender de las reacciones sociales que se vayan manifestando.
- Efectividad sobre eficiencia y eficacia, siempre y cuando se maneje de la mano de las reglas y las normas nacionales e internacionales.
- Estrategia, en concierto con los elementos de orden táctico, que se ven movilizados por los medios de acción que aquí se proponen.

Otro elemento importante en el proceso de trabajo vinculado al PEI y que tiene que ver con otro tipo de decisiones de gobernanza, es el relativo la evaluación del PEI, que consiste en analizar la relación entre los objetivos y los resultados predeterminados que dan prueba de su cumplimiento. Teóricamente este ejercicio se hace contra indicadores numéricos pero cada vez resultan más aceptados los indicadores denominados etnográficos, que se miden a partir del cambio de comportamiento en las conductas institucionales internas y del ciudadano en su relación con la institución.



## OBJETIVO 3.1

### GESTIÓN POR RESULTADOS

La gestión por resultados es el eje vertebrador de la organización del trabajo de la gobernanza institucional. Para el efecto, la atención se debe concentrar en los productos institucionales que se ofrecen de cara al ciudadano, en tanto que los demás productos vinculados directa o indirectamente a ellos, deberán ser evaluados en relación al impacto o valor agregado que tienen sobre los primeros.

#### ACCIONES ESTRATÉGICAS INSTITUCIONALES

- 
- 1.** PROGRAMACION DE LAS INICIATIVAS DE IMPACTO DIRECTO EN LOS PRODUCTOS INSTITUCIONALES como ejercicio complementario al de programación presupuestaria, en donde se identifican hitos intermedios claves, fechas, actores asociados que colaboren con la iniciativa, acciones comunicativas del logro del fortalecimiento del servicio institucional a partir de esta iniciativa, resultados aportados, etc. Cada una de las iniciativas que forman parte de este Plan deben pasar por este ejercicio.

#### INDICADORES DE RESULTADO

1. Cantidad de iniciativas programadas.
2. Agenda transversal de hitos intermedios de las distintas iniciativas, programada.
3. Agenda comunicativa del avance de las iniciativas, elaborada y difundida.
4. Indicadores directamente relacionados a cada iniciativa.

#### INDICADORES DE IMPACTO

5. Restricciones identificadas y soluciones planteadas.
- 





- 
- 2.** GESTIÓN POR METAS, monitoreando hitos intermedios y resultados, a fin de establecer un mecanismo de trabajo de revisión cotidiana del avance de las iniciativas según lo programado, alineando todas las políticas públicas (normas, acuerdos, comunicaciones, acciones administrativas, etc.) para superar las restricciones.

**INDICADORES DE IMPACTO**

1. Porcentaje incremental de cantidad de soluciones a restricciones que impiden el avance de las iniciativas.
2. Soluciones y restricciones presentadas en la evaluación del indicador cada 3 meses.
3. Incremento de la variación entre resultados programados y realizados, evaluado por trimestre.

- 
- 3.** MONITOREO Y EVALUACIÓN DEL PEI Y DEL POA, a fin de analizar la relación entre los objetivos y los resultados predeterminados que dan prueba de su cumplimiento.

**INDICADORES DE IMPACTO**

1. Reporte de avance en base a resultados programados y ejecutados del PEI..
  2. Reporte de avance en base a resultados programados y ejecutados del POA.
- 



- 
- 4.** RENDICIÓN DE CUENTAS, para inaugurar un nuevo paradigma de rendición de cuentas sobre la gestión institucional, dirigidos a las personas destinatarias del servicio (la ciudadanía), de forma sencilla, amigable y en forma constante, motivando su colaboración en los procesos de toma de decisiones.

**INDICADORES DE RESULTADO**

1. Reporte web de rendición de cuentas del POA: Resultados y Presupuesto.
2. 12 eventos de rendición de cuentas del avance del POA y del PEI por año.

**INDICADORES DE IMPACTO**

3. Reporte trimestral de rendición de cuentas publicado en la landing page.
- 



## OBJETIVO 3.2

### PROMOVER UNA CULTURA DE SOSTENIBILIDAD E INNOVACIÓN PÚBLICA

Estandarizar los procesos del Defensor del Pueblo y facilitar su seguimiento así como la comunicación con la persona o comunidad que reclama, a fin de apoyar la modernización de la gestión institucional mediante la optimización del uso de las tecnologías y bases de datos en los procesos internos así como la digitalización de archivos.

#### ACCIONES ESTRATÉGICAS INSTITUCIONALES

---

- 1.** Implementación del SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD INSTITUCIONAL basado en la norma ISO 9001-2015.

##### INDICADORES DE RESULTADO

1. % de implementación de sistema de calidad basado en ISO 9001-2015
- 

- 2.** Desarrollo de políticas DE GESTIÓN DE LA INNOVACIÓN, partiendo de un análisis de contexto institucional.

##### INDICADORES DE RESULTADO

1. Análisis de contexto institucional realizado
2. Sistema de gestión de la innovación definido.
3. Cantidad de proyectos de innovación desarrollados.

##### INDICADORES DE IMPACTO

4. Incremento anual del porcentaje de proyectos de innovación implementados.
- 



- 
- 3.** Adopción de un CRITERIO DE EVALUACIÓN del Sistema de Gestión de la Innovación para completar el ciclo, a través de un proceso de mejora continua.

**INDICADORES DE RESULTADO**

1. Criterio de evaluación del sistema de gestión de la innovación definido.
  2. Criterio de evaluación implementado en el marco del sistema de gestión de la innovación.
- 

- 4.** Elaboración de la RUTA DE SERVICIOS para mapear la respuesta al ciudadano y el tiempo que ésta toma, a fin de optimizar los procesos y acortar los tiempos.

**INDICADORES DE RESULTADO**

1. Número de procesos de servicios prestados al ciudadano mapeados.
  2. Porcentaje de procesos de servicios prestados al ciudadano, racionalizados..
- 

- 5.** Diseño de un PLAN DE PROTECCIÓN LEGAL INSTITUCIONAL aplicable a los bienes intangibles y de propiedad intelectual.

**INDICADORES DE RESULTADO**

1. Plan de protección legal definido y aprobado
  2. Número de certificados obtenidos para la protección legal de bienes intangibles, en relación con el inventario de los mismos..
- 

- 6.** PLAN DE EXPANSIÓN NACIONAL DE LOS SERVICIOS del Defensor del Pueblo, mediante alianzas con otras instituciones, tales como la ONDP, municipios, etc.

**INDICADORES DE RESULTADO**

1. Número de Instituciones identificadas para alianzas.
2. Cantidad de Unidades de la Defensoría Pública, con capacidad instalada para brindar servicios de la Oficina del Defensor del Pueblo..

**INDICADORES DE IMPACTO**

3. Incremento de la cantidad de personas que acceden a los servicios habilitados en el marco del Plan Nacional de Expansión del Defensor del Pueblo, por departamento.
- 



---

**7.** Instauración de laboratorios del OBSERVATORIO DE GOBERNANZA y Estado de Derecho.**INDICADORES DE RESULTADO**

1. Número de Laboratorios del Observatorio de Gobernanza y Estado de Derecho, creados y funcionando.

**INDICADORES DE IMPACTO**

2. Cantidad incremental de investigaciones realizadas por año.

---

**8.** Diseño de un MODELO DE GESTIÓN DEL CENTRO DE ALTOS ESTUDIOS del Defensor del Pueblo**INDICADORES DE RESULTADO**

1. Propuesta del modelo del centro de altos estudios presentado y aprobado.  
2. Centro de altos estudios del Defensor del Pueblo implementado y operativo..

---

**9.** Instauración de un EQUIPO DE FACILITADORES certificados en materia de derechos fundamentales y estrategias de facilitación.**INDICADORES DE RESULTADO**

1. Cantidad de personas formadas en calidad de facilitadores.  
2. Cantidad de certificaciones otorgadas..

**INDICADORES DE IMPACTO**

3. Cantidad de ciudadanos atendidos por facilitadores certificados por año.

---

**10.** Creación de MESA DE DONANTES.**INDICADORES DE RESULTADO**

1. Cantidad de reuniones de grupos de enfoque para construir Mesa de Donantes.  
2. Mesa de Donantes constituida.  
3. Número de donantes incrementado por año  
4. Cantidad de reuniones de rendición de cuentas con cooperantes.

---



---

**11.** Implementación de la estrategia de ABORDAJE Y CUMPLIMIENTO DE LA AGENDA 2030 en el Defensor del Pueblo

**INDICADORES DE RESULTADO**

1. Plan de abordaje de la agenda 2030 de los objetivos de Desarrollo Sostenible conforme al Plan Estratégico Institucional, diseñado.
2. Plan de abordaje de la Agenda 2030 implementado.
3. Número de reportes de cumplimiento.

---

**12.** Fortalecimiento de la MARCA DEFENSOR DEL PUEBLO

**INDICADORES DE RESULTADO**

1. Manual de Marca del Defensor del Pueblo elaborado.

---

**13.** Creación de SELLO EN DERECHOS HUMANOS mediante alianza estratégica con un organismo internacional.

**INDICADORES DE RESULTADO**

1. Alianza con organismo internacional concretada.
  2. Política y criterio del sello en derechos humanos definidos.
  3. Sello en derechos humanos implementado..
-

## RESUMEN DE LOS EJES Y SUS OBJETIVOS

