



Defensoría del Pueblo

RESOLUCIÓN ADMINISTRATIVA N° 002 -2017/DP

Lima, 20 ENE. 2017

VISTOS:

Los Memorandos N° 0013 y 018-2017-DP/ODECII que adjuntan los memorandos N° 009-2017-DP/PAD y N° 050-2017-DP/OPPRE, respectivamente; mediante los cuales se solicita la emisión del proyecto de resolución que modifique la Resolución Administrativa N° 053-2016/DP y asimismo, apruebe la ampliación de la vigencia del Plan Estratégico Institucional 2011-2015 (Reformulado) de la Defensoría del Pueblo, el mismo que fue ampliado hasta el Año Fiscal 2016; y,

CONSIDERANDO:

Que, de conformidad con los artículos 161° y 162° de la Constitución Política del Perú se aprobó la Ley N° 26520, Ley Orgánica de la Defensoría del Pueblo y modificatorias, y mediante la Resolución Defensorial N° 0012-2011/DP se aprobó su vigente Reglamento de Organización y Funciones;

Que, con Resolución Administrativa N° 0032-2011/DP, se aprobó el Plan Estratégico Institucional 2011-2015 (Reformulado) de la Defensoría del Pueblo, el mismo que fue ampliado a través de Resolución Administrativa N° 045-2015/DP, para el Año Fiscal 2016;

Que, mediante Memorando N° 0013-2017-DP/ODECII, la Oficina de Desarrollo Estratégico, Cooperación Internacional e Inversiones solicita la emisión de la resolución que apruebe la ampliación de la vigencia del mencionado Plan Estratégico Institucional hasta diciembre del Año Fiscal 2017;

Que, al respecto, el numeral 71.1 del artículo 71° de la Ley N° 28411, Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto, dispone que las Entidades, para la elaboración de sus Planes Operativos Institucionales y Presupuestos Institucionales, deben tomar en cuenta su Plan Estratégico Institucional (PEI) que debe ser concordante con el Plan Estratégico de Desarrollo Nacional (PEDN), los Planes Estratégicos Sectoriales Multianuales (PESEM), los Planes de Desarrollo Regional Concertados (PDRC), y los Planes de Desarrollo Local Concertados (PDLC), según sea el caso;

Que, asimismo, el numeral 71.2 del artículo 71° de la Ley N° 28411, Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto, señala que el Presupuesto Institucional se articula con el Plan Estratégico de la Entidad, desde una perspectiva de mediano y largo plazo, a través de los Planes Operativos Institucionales, en aquellos aspectos orientados a la asignación de los fondos públicos conducentes al cumplimiento de las metas y objetivos de la Entidad, conforme a su escala de prioridades;

Que, de acuerdo a lo dispuesto por el literal b) del artículo 29° del Reglamento de Organización y Funciones de la Defensoría del Pueblo, aprobado por Resolución Defensorial N° 0012-2011/DP, corresponde a la Oficina de Desarrollo Estratégico, Cooperación Internacional e Inversiones de la Defensoría del Pueblo,





## Defensoría del Pueblo

formular en coordinación con los órganos y unidades orgánicas de la entidad, el Plan Estratégico Institucional;

Que, la Oficina de Desarrollo Estratégico, Cooperación Internacional e Inversiones de la Defensoría del Pueblo, a través del Memorando N° 0013-2017-DP/ODECII señala que: "(...) la Oficina de Planificación, Presupuesto, Racionalización y Estadística señala que los resultados y actividades comprendidas en el Plan Operativo Institucional del año 2017 han sido formuladas y aprobadas en concordancia con los resultados específicos del PEI 2011-2016, lo cual constituye la consideración técnica acerca de la razonabilidad de la ampliación solicitada, en la medida que el Plan Operativo Institucional debe enmarcarse dentro del Plan Estratégico Institucional, por lo que resulta conveniente la ampliación del período de vigencia del Plan Estratégico Institucional 2011-2016 hasta diciembre de 2017, en atención a lo señalado por la Primera Adjuntía mediante Memorando N° 009-2017-DP/PAD (...);"

Que, asimismo, mediante Memorando N° 018-2017-DP/ODECII, la Oficina de Desarrollo Estratégico, Cooperación Internacional e Inversiones solicita la emisión de la resolución que apruebe la modificación de la Resolución Administrativa N° 053-2016/DP, la misma que modifica la constitución de la Comisión de Planeamiento Estratégico de la Defensoría del Pueblo;

Que, con Resolución de Presidencia del Consejo Directivo N° 26-2014-CEPLAN/PCD y modificatorias, se aprobó la Directiva N° 001-2014-CEPLAN "Directiva General del Proceso de Planeamiento Estratégico – Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico", que tiene por objetivo establecer los principios, normas, procedimientos e instrumentos del Proceso de Planeamiento Estratégico en el marco del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico – SINAPLAN, aplicable a todas las entidades de la Administración Pública, en adelante denominada la Directiva;

Que, el numeral 8.1 del artículo 8° de la Directiva dispone que la Comisión de Planeamiento Estratégico orienta y valida el proceso de planeamiento estratégico con la asesoría técnica del Órgano de Planeamiento Estratégico, es conformada con carácter temporal en tanto dure la elaboración del documento correspondiente, es responsable de presentar el plan oportunamente al órgano resolutorio y se encuentra conformada, de acuerdo al tipo de plan que se desarrolle, por miembros de la Alta Dirección y los jefes de los órganos de línea, de asesoramiento y de apoyo;

Que, la Oficina de Desarrollo Estratégico, Cooperación Internacional e Inversiones de la Defensoría del Pueblo, a través del Memorando N° 018-2017-DP/ODECII precisa que la Comisión de Planeamiento Estratégico de la Defensoría del Pueblo deberá constituirse a fin de orientar y validar el proceso de Planeamiento Estratégico institucional, para el periodo 2018-2020, por lo que se solicita la modificación de la Resolución Administrativa N° 053-2016/DP;

Que, los literales a) y c) del artículo 6° de la Directiva disponen que corresponde a la máxima autoridad ejecutiva o normativa de cada entidad de la Administración Pública, como órgano resolutorio, designar a la Comisión de Planeamiento Estratégico y comunicarlo al CEPLAN y aprobar los documentos prospectivos, así como los planes estratégicos, respectivamente;



## Defensoría del Pueblo

Que, en ese sentido, de acuerdo con los literales d), i) y m) del artículo 7° del Reglamento de Organización y Funciones de la Defensoría del Pueblo, corresponde al Defensor del Pueblo, como órgano máximo, designar a la Comisión de Planeamiento Estratégico de la Defensoría del Pueblo y aprobar la ampliación del Plan Estratégico Institucional;

Que, mediante Resolución Defensorial N° 001-2017/DP se encarga la atención del Despacho Defensorial al abogado José Manuel Antonio Elice Navarro, Primer Adjunto (e) de la Defensoría del Pueblo, del 17 al 20 de enero de 2017;

Con los visados de la Primera Adjuntía, de la Secretaría General y de las Oficinas de Desarrollo Estratégico, Cooperación Internacional e Inversiones, y de Asesoría Jurídica; y,

Que, por las consideraciones expuestas, resulta procedente aprobar la ampliación de la vigencia del Plan Estratégico Institucional 2011-2015 (Reformulado) de la Defensoría del Pueblo, aprobado por Resolución Administrativa N° 0032-2011/DP y ampliado a través de Resolución Administrativa N° 045-2015/DP; hasta diciembre del Año Fiscal 2017;

En uso de las atribuciones conferidas por el numeral 8) del artículo 9° de la Ley N° 26520, Ley Orgánica de la Defensoría del Pueblo y modificatorias, en concordancia con los literales d), i) y m) del artículo 7° del Reglamento de Organización y funciones de la Defensoría del Pueblo, de conformidad con lo dispuesto por la Ley N° 28411, Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto; de conformidad con lo señalado por la Directiva; y estando al encargo efectuado mediante Resolución Defensorial N° 001-2017/DP;

### SE RESUELVE:

**Artículo Primero.- MODIFICAR** el Artículo Primero de la Resolución Administrativa N° 053-2016/DP, por el siguiente texto:

**"Artículo Primero.- CONSTITUIR**, la Comisión de Planeamiento Estratégico de la Defensoría del Pueblo, a fin de orientar y validar el proceso de Planeamiento Estratégico Institucional, para la elaboración del Plan Estratégico Institucional 2018-2020, la misma que se encontrará integrada por:

- El/la Primer/a Adjunto/a de la Defensoría del Pueblo.
- El/la Secretario/a General de la Defensoría del Pueblo.
- El/la Adjunto/a para la Administración Estatal de la Defensoría del Pueblo.
- El/la Adjunto/a para los Derechos Humanos y las Personas con Discapacidad de la Defensoría del Pueblo.
- El/la Adjunto/a para los Derechos de la Mujer de la Defensoría del Pueblo.
- El/la Jefe/a de Programa de Pueblos Indígenas de la Adjuntía del Medio Ambiente, Servicios Públicos y Pueblos Indígenas de la Defensoría del Pueblo.



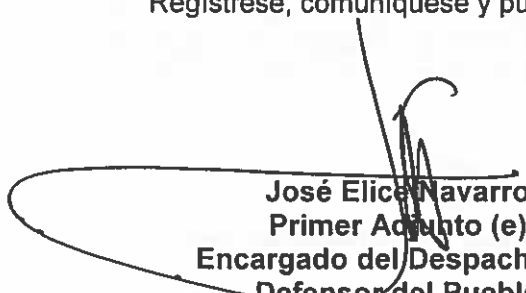
## Defensoría del Pueblo

- El/la Jefe/a de la Oficina de Gestión y Desarrollo Humano de la Defensoría del Pueblo.
- El/la Jefe/a de la Oficina de Administración y Finanzas de la Defensoría del Pueblo.
- El/la Jefe/a de la Oficina de Tecnología de la Información y Telecomunicaciones de la Defensoría del Pueblo.
- El/la Jefe/a de la Oficina Defensorial de Lima de la Defensoría del Pueblo.
- El/la Director/a de la Dirección de Coordinación Territorial de la Defensoría del Pueblo.
- El/la Jefe/a de la Oficina de Desarrollo Estratégico, Cooperación Internacional e Inversiones de la Defensoría del Pueblo, quien ejercerá las funciones de Secretaria.
- El/la Jefe/a de la Oficina de Planificación, Presupuesto, Racionalización y Estadística de la Defensoría del Pueblo."

**Artículo Segundo.- APROBAR** la ampliación de la vigencia del Plan Estratégico Institucional 2011-2015 (Reformulado) de la Defensoría del Pueblo, aprobado por Resolución Administrativa N° 0032-2011/DP y ampliado para el Año Fiscal 2016 a través de Resolución Administrativa N° 045-2015/DP; hasta diciembre del Año Fiscal 2017.

**Artículo Tercero.- DISPONER** la publicación de la presente Resolución en el Portal de Transparencia de la Defensoría del Pueblo ([www.defensoria.gob.pe](http://www.defensoria.gob.pe)) y en el Portal Institucional, al día siguiente de su aprobación.

Regístrese, comuníquese y publíquese.

  
José Elicé Navarro  
Primer Adjunto (e)  
Encargado del Despacho del  
Defensor del Pueblo



**PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL  
2011 – 2017  
(REFORMULADO)**

Lima, Enero de 2017

## **CONTENIDO**

### **INTRODUCCIÓN**

#### **Capítulo I. Antecedentes**

#### **Capítulo II. Declaración de Principios y Valores**

2.1. Principios

2.2. Código de Ética y Valores

#### **Capítulo III. Diagnóstico Estratégico**

3.1. Tendencias globales y derechos humanos

3.2. Marco Macroeconómico Multianual

3.3. Marco Orientador de la Política

3.4. Brechas Sociales

3.5. Factor Medioambiental

3.6. Situación de la vulneración de derechos en el país

3.7. El presupuesto 2011

#### **Capítulo IV. Resultados del Proceso de Planeamiento Estratégico**

4.1. Análisis FODA institucional

4.2. Visión, Misión

4.3. Enfoques y temas priorizados de la Defensoría del Pueblo

4.4. Selección de macroproblemas

#### **Capítulo V. Cadena de Resultados del Plan Estratégico Institucional**

5.1. Resultados finales y resultados intermedios.

5.2. Resultados inmediatos (ó específicos).

5.3. Productos

5.4. Marco lógico del Plan Estratégico Institucional

#### **Capítulo VI. Marco de Medición del Rendimiento**

## INTRODUCCIÓN

La Defensoría del Pueblo (DP) es un organismo autónomo creado por la Constitución de 1993 (Artículos 161° y 162°), con la finalidad de defender los derechos constitucionales y fundamentales de la persona y de la comunidad, supervisar el cumplimiento de los deberes de la administración estatal y supervisar la prestación de los servicios públicos a la ciudadanía. Las competencias de la Defensoría del Pueblo se extienden a todo el ámbito de la administración pública y a los particulares que prestan servicios públicos.

En cumplimiento de su mandato, la Defensoría del Pueblo ha asumido un compromiso con la institucionalidad democrática y con la atención a los grupos sociales más vulnerables y excluidos, en la búsqueda de resolver la fractura social existente a través de la defensa y promoción de los derechos humanos. Su actuación contribuye a lograr un Estado responsable, transparente, descentralizado y que garantice los derechos fundamentales de las personas.

Para una efectiva incidencia en los temas mencionados, la Defensoría del Pueblo ha asumido un rol proactivo, generando propuestas y recomendaciones –dentro de su ámbito de competencia- en defensa de los derechos ciudadanos, la mejora de las políticas públicas, la gestión estatal y el fomento del diálogo y la paz. La acción de la Defensoría del Pueblo repercute en una, cada vez mayor, demanda de intervención de parte de la población. De allí que, se torne necesario realizar un análisis estratégico del accionar de la Defensoría del Pueblo, orientado a determinar los principales aspectos que contribuyen o afectan a la calidad de sus resultados, a fin de atender de la manera más eficiente y eficaz la defensa de los derechos de la población.

La Defensoría del Pueblo desarrolló las acciones necesarias orientadas a formular el Plan Estratégico Institucional (PEI) para el periodo 2011-2015, el cual fue aprobado mediante Resolución Administrativa N° 0029-2010/DP el 20 de agosto de 2010. Sin embargo, entendiendo que el planeamiento estratégico constituye un proceso dinámico que evoluciona en el tiempo, adecuándose a las variaciones del entorno externo y en especial del sector público nacional y habiéndose desarrollado en la Defensoría del Pueblo el Programa Presupuestal con enfoque de resultados denominado, “Atención de casos de vulneración de derechos fundamentales”, instrumento de gestión que se rige por lo establecido en el Capítulo IV “Presupuesto por Resultados” en el Título III, “Normas Complementarias para la Gestión Presupuestaria”, de la Ley N° 28411, Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto, es que se ha reformulado el PEI inicialmente propuesto, adecuándolo al nuevo enfoque de gestión por resultados.

El enfoque de gestión por resultados, es una metodología que valiéndose de los recursos financieros, humanos y materiales asignados a través del presupuesto, los optimiza, mejorando y evaluando el desempeño institucional y la articulación intra e interinstitucional a través de indicadores, con la finalidad de lograr los objetivos estratégicos consensuados. El Plan Estratégico Institucional y el Programa Presupuestal con enfoque de Resultados constituyen los instrumentos de gestión que orientan la gestión institucional para el cumplimiento de los objetivos estratégicos.

En ese contexto, el documento que se presenta a continuación, contiene en la primera sección, las atribuciones y funciones de la Defensoría del Pueblo; en la segunda los principios y valores que deben orientar el accionar de la institución; en la tercera se

plantea el diagnóstico estratégico analizándose las tendencias externas e internas relevantes desde la perspectiva institucional. En la cuarta sección se incluye el FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas) y se presentan los resultados del proceso de planeamiento estratégico, haciendo explícita la Visión Institucional – entendida como el futuro viable que se aspira alcanzar y la Misión, es decir nuestra razón de ser así como los enfoques y temas defensoriales priorizados. En la quinta sección se realiza el análisis de la cadena de resultados previstos para el periodo 2011-2015. En la sexta, el marco de medición del rendimiento que presenta el análisis de los indicadores de desempeño seleccionados para la evaluación del cumplimiento del resultado final, resultados intermedios, resultados específicos y productos de la Defensoría del Pueblo para el período 2011-2015.



# Capítulo I.

## Antecedentes

La Defensoría del Pueblo (DP) es un órgano constitucional autónomo creado por la Constitución de 1993. Según su Ley Orgánica, Ley N° 26520, su misión es proteger los derechos constitucionales y fundamentales de la persona y de la comunidad, supervisar el cumplimiento de los deberes de la administración pública y la prestación de los servicios públicos a la ciudadanía.

La Defensoría del Pueblo en el desempeño de sus facultades no ejerce funciones de juez o fiscal, ni sustituye a ninguna autoridad. No dicta sentencias, no impone multas ni sanciones. En consecuencia, sus opiniones o manifestaciones de voluntad no constituyen actos administrativos ni jurisdiccionales con efectos coercitivos. El cumplimiento de sus recomendaciones y sugerencias se basa en la persuasión, con la cual se busca crear conciencia en los poderes públicos respecto de que su actuación debe sujetarse a la legalidad y al respeto de los derechos de los ciudadanos.

### Facultades

De acuerdo a su Ley Orgánica, para cumplir cabalmente su función, la Defensoría del Pueblo está investida de ciertas atribuciones, entre las cuales se destacan las siguientes:

- **Investigar.** De acuerdo a esta atribución, la DP puede iniciar y proseguir investigaciones, ya sea por iniciativa propia o a solicitud de cualquier persona interesada, con la finalidad de esclarecer los hechos o situaciones que, generados por la administración estatal o sus agentes incluyendo a las personas jurídicas no estatales que ejerzan prerrogativas públicas y que presten servicios públicos, pudieran estar afectando sus derechos. Además se investigan, con carácter prioritario, temas de alcance general que afecten a un número significativo de personas.
- **Elaborar informes sobre temas de especial trascendencia.** La DP elabora informes sobre temas de su competencia, denominados informes defensoriales y, además, anualmente presenta un Informe al Congreso de la República sobre la gestión realizada.
- **Intervenir en procesos constitucionales.** Con el fin de defender los derechos humanos y el principio de supremacía constitucional, la DP está facultada para intervenir en los procesos constitucionales de amparo, hábeas corpus, hábeas data, acción de inconstitucionalidad, y acción de cumplimiento. Así, puede iniciar procesos constitucionales, intervenir en procesos en trámite como coadyuvante o presentando escritos como el *amicus curiae* y puede presentar informes u opiniones a solicitud de las partes o del Tribunal Constitucional.
- **Promover procedimientos administrativos.** La DP puede iniciar cualquier procedimiento administrativo, o participar en éste por iniciativa propia o a pedido de terceros, utilizando el criterio de discrecionalidad, en representación de una o varias personas, para la defensa de los derechos fundamentales y constitucionales.
- **Ejercer iniciativa legislativa.** La DP puede hacer uso de esta facultad mediante la presentación de proyectos de ley ante el Congreso de la República.

- **Promover la firma, ratificación, adhesión y difusión de tratados internacionales sobre derechos humanos.** La Defensora del Pueblo está facultada para promover la firma, ratificación, adhesión y efectiva difusión de los tratados internacionales sobre derechos humanos, con el fin de asegurar su aplicación. Además, promueve que la legislación y las prácticas nacionales se adecuen a lo previsto en los tratados suscritos por el Perú.
- **Emitir pronunciamientos institucionales.** La DP podrá emitir pronunciamientos sobre temas de interés general cada vez que lo considere necesario. Estos pronunciamientos están dirigidos fundamentalmente a la opinión pública y a la sociedad en su conjunto para llamar la atención sobre hechos que ponen en riesgo la vigencia de los derechos de las personas y la institucionalidad democrática.
- **Dictar reglamentos, normas y políticas de funcionamiento institucional.** Esta atribución faculta a la Defensoría del Pueblo a adoptar las normas y reglamentos que considere más adecuados para su organización, funcionamiento y, además, para determinar las políticas institucionales que orienten las acciones de sus funcionarios.

### **Competencias**

- **Defender los derechos constitucionales y fundamentales de la persona y de la comunidad.** Se le encomienda la protección de los derechos que constituyen atributos y facultades inherentes a la persona humana, tales como el derecho a la vida, al sufragio, a la integridad, a la dignidad, a la paz, a la libertad de expresión y pensamiento, a gozar de un medio ambiente sano, al respeto a su cultura, a la educación gratuita por parte del Estado, a la libertad de conciencia y religión, a la igualdad ante la ley, entre otros.
- **Supervisar el cumplimiento de los deberes de la administración estatal** La Defensoría del Pueblo vela por que las autoridades y funcionarios de las diversas instituciones del Estado cumplan con sus responsabilidades y atiendan debidamente a la población. La supervisión se hace siempre desde la perspectiva del sometimiento de la administración estatal a la Constitución y a las leyes. Para ello, cuenta con la posibilidad de requerir la información necesaria - para realizar sus investigaciones - a todas las autoridades, funcionarios y servidores de los organismos públicos, los que tienen el deber de cooperar.
- **Supervisar la adecuada prestación de los servicios públicos a la ciudadanía** El Defensor del Pueblo también supervisa la adecuada prestación de los servicios públicos, tales como energía eléctrica, agua, telefonía y transporte. En estos casos no interesa si los servicios son brindados por una institución pública o privada.

## Capítulo II.

### Declaración de Principios y Valores

Los principios y valores que orientan el accionar de la Defensoría del Pueblo, son los siguientes:

#### 2.1. Principios

*2.1.1. Justicia social y equidad.* Para la Defensoría del Pueblo la justicia social y la equidad son principios fundamentales que orientan su labor institucional. La justicia social es un objetivo prioritario en nuestro país, entendida como la posibilidad de brindar mejores condiciones de vida y de respeto de los derechos fundamentales a los ciudadanos más pobres y excluidos del país. Asimismo, en nuestro país es fundamental promover la equidad como igualdad de oportunidades, sin ningún tipo de discriminación por motivos de raza, color, sexo, idioma, religión, o cualquier otra condición.

*2.1.2. Estado al servicio de las personas.* La Defensoría del Pueblo contribuye a la construcción y consolidación de un Estado eficiente, eficaz, moderno, descentralizado y transparente, al servicio de las personas como sujetos de derechos y obligaciones. Afirmamos que, tanto la transparencia como los mecanismos de vigilancia social constituyen un elemento central en la gestión pública que serán fortalecidos con la participación de la sociedad civil.

#### 2.2. Código de ética y valores

Es el compromiso institucional, afirmar y practicar, un conjunto de valores de conducta individual y grupal. Para ello, se afirma el siguiente Código de Ética y Valores:

*2.2.1. Honestidad e integridad.* Actuamos con rectitud y veracidad, personal e institucionalmente. Tenemos la obligación de hacer un uso adecuado y racional de los bienes de la institución.

*2.2.2. Solidaridad y cooperación.* Las relaciones, internas y externas, deben abordarse de manera tal que los costos y las cargas se distribuyan conforme a los principios fundamentales de la equidad y la justicia social; trabajando continuamente en equipo y de manera participativa.

*2.2.3. Vocación de servicio.* Como funcionarios públicos promotores del desarrollo social, tenemos sensibilidad y vocación para servir a la población y no de servirnos de ella, respetando y tomando en cuenta su diversidad cultural en cada una de las regiones y localidades del país.

*2.2.4. Respeto a la diversidad.* Reconocimiento en términos de origen étnico, género, edad, capacidades diferentes, condición social, o cualquier otra, para superar toda condición de discriminación y promover un desarrollo con equidad.

## Capítulo III.

### Diagnóstico Estratégico

La caracterización desarrollada a continuación considera los factores de mayor incidencia en la acción de la DP: derechos humanos, marco macroeconómico, contexto de la política social y ambiental y los conflictos sociales. El contenido desarrollado para cada factor constituye el contexto en el cual deberá desempeñarse la DP para el cumplimiento de sus funciones.

#### 3.1 Tendencias globales y derechos humanos

##### A. El nuevo contexto global <sup>1</sup>

Las implicancias de las recientes crisis globales, económicas y climáticas, se han traducido en un mayor empobrecimiento en todo el mundo y una exacerbación de la discriminación contra grupos vulnerables, tanto en países desarrollados como en los países en desarrollo. La recesión económica puede alimentar el malestar social, lo que, combinado con la falta de rendición de cuentas y la débil transparencia en las acciones del gobierno, puede llevar al descuido y hasta a violaciones de los derechos humanos. Los efectos de estas crisis demuestran ampliamente el carácter indivisible de los derechos civiles, políticos, económicos, sociales y culturales.

Sin embargo, los periodos de crisis también ofrecen la oportunidad de aprovechar más plenamente los derechos humanos, incluido el derecho al desarrollo, como la base sobre la cual construir estrategias para prevenir futuras crisis. Los principales obstáculos para el disfrute de los derechos humanos identificados en el Plan de Acción 2005 de la Oficina del Alto Comisionado en Derechos Humanos de las Naciones Unidas, tales como impunidad, pobreza, desigualdad global, discriminación, conflictos armados, violencia y déficits democráticos, siguen siendo de enormes proporciones.

La impunidad en relación a los genocidios, crímenes contra la humanidad, crímenes de guerra, violaciones de los derechos humanos, violencia contra la mujer, surgida como resultado de la debilidad y corrupción de las instituciones, se ha agravado en muchas partes del mundo. El progreso en la reducción de la pobreza y la desigualdad ha sido lento, y también ha sido afectado por la actual crisis económica. A pesar del progreso en el desarrollo de las normas internacionales, tales como la adopción de la Declaración de las Naciones Unidas sobre los Derechos de los Pueblos Indígenas, la discriminación de los pueblos persiste en diversas formas y en diferentes terrenos, afectando en particular a los migrantes, las minorías étnicas y pueblos indígenas. Muchas mujeres y niñas siguen sufriendo los efectos de la discriminación múltiple, sobre la base del género y otros motivos.

En muchos países, los conflictos armados persisten, acompañados por un sinnúmero de violaciones de derechos humanos e impunidad. Los conflictos siguen haciendo estragos en las poblaciones civiles, sometidas a matanzas y lesiones generalizadas, desplazamientos, destrucción de la propiedad y medios de subsistencia, así como violencia sexual. Los pueblos indígenas y las minorías étnicas son desproporcionadamente afectados por tales violaciones. Una característica en muchos

---

<sup>1</sup> Esta sección se basa en el documento: High Commissioner's Strategic Management Plan 2010 - 2011. United Nations. Human Right Office.

de estos conflictos ha sido la incidencia, el nivel, alcance y naturaleza de la violencia contra mujeres y niñas.

## **B. Prioridades en Derechos Humanos en el contexto internacional**

Para el bienio 2010-2011, la Oficina del Alto Comisionado en Derechos Humanos está siguiendo seis temas estratégicos o prioritarios. Los principales temas a los cuales da prioridad las Naciones Unidas en relación a la preservación de los derechos humanos son los siguientes:

1. Discriminación racial, discriminación por razones de sexo, religión y en contra de otros tipos de marginación.
2. Lucha contra la impunidad y fortalecimiento de la rendición de cuentas, el estado de derecho y una sociedad democrática.
3. Preservación del respeto de los derechos económicos, sociales y culturales y lucha contra las desigualdades y la pobreza, incluso en el contexto de la crisis económica, alimentaria y climática.
4. Protección de los derechos humanos en el contexto de la migración.
5. Protección de los derechos humanos en situaciones de conflictos armados, violencia e inseguridad.
6. Fortalecimiento de los mecanismos de derechos humanos y desarrollo progresivo de normas internacionales de derechos humanos.

### **3.2. Marco Macroeconómico Multianual<sup>2</sup>**

La economía peruana ha logrado en los últimos años un óptimo crecimiento económico, de acuerdo a los datos proporcionados por el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) y el Instituto Nacional de Estadística.

El año 2010 fue un año de fuerte recuperación económica para el Perú. El PBI recobró rápidamente su crecimiento pre crisis y se expandió 8.9%, superando las expectativas y estimaciones iniciales. La demanda interna por su parte, creció 12.8% (el registro más alto en 16 años).

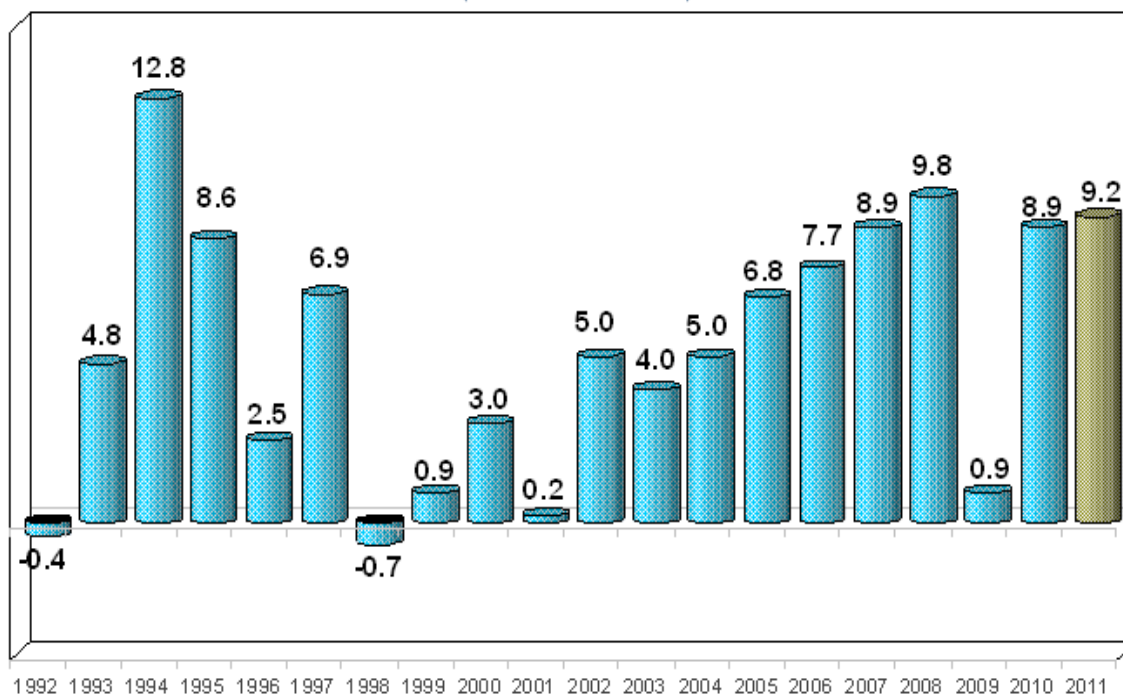
Por otro lado, en los últimos meses, el crecimiento de la economía mundial se ha desacelerado y durante los próximos años se espera un débil desempeño en los países desarrollados. A pesar de ello, durante el período 2011-2014, el Perú está en la capacidad de mantenerse como la economía de mayor crecimiento en la región y crecer a tasas sostenidas en torno al 6% anual. Sin embargo, de materializarse un mayor deterioro del entorno internacional, el crecimiento del país también sería menor.

En ese contexto, para el año 2011, la economía peruana crecerá entre 6.0% - 6.5%. En el primer semestre, el PBI acumuló una expansión de 7.7% y la demanda interna creció 9.5% impulsada por el consumo y la inversión privada.

---

<sup>2</sup> Esta sección ha sido tomada del documento: Marco macroeconómico multianual revisado 2012-2014 del 24/08/2011 del MEF.

## PRODUCTO BRUTO INTERNO: 1992 - 2011 (Variación % Anual)



FUENTE: INEI

\* Información del Índice Mensual de la Producción Nacional

\* May. 2010 - Abr. 2011

El Marco Macroeconómico Multianual del Ministerio de Economía y Finanzas estima un crecimiento del PBI del 6% para el periodo 2012 – 2014; periodo en el cual prevalecerá un entorno internacional bastante incierto y los socios comerciales del país crecerán alrededor de 1.5 puntos por debajo de su promedio 2004-2007 (4.5%).

En los últimos seis años, la economía local ha crecido alrededor de 3 puntos porcentuales por encima del mundo, mientras que en el periodo 1994-2003 sólo lo hizo en promedio de un punto por encima. Este mayor crecimiento se explica por el notable incremento de nuestro PBI potencial, gracias a la mayor integración con el mundo, la solidez macroeconómica interna, entre otros.

Por el lado económico, al 2010 se superaron las metas planteadas de PBI, inversión privada, generación de empleo, inflación, reducción de la deuda externa y acumulación de Reservas Internacionales Netas. En materia social, la tasa de pobreza se redujo a 31,3% en el 2010, cerca de la meta de 30% para el 2011. Asimismo se dio un nuevo paso importante en la desnutrición crónica infantil, la cual se redujo de 22,9% a 17,9% entre los años 2005 y 2010, avance de aproximadamente 72,5%. El principal reto de la política pública para los próximos años consistirá en reducir la pobreza rural, la cual se mantiene por encima del 50% a pesar que, entre el 2003 y el 2010 la pobreza a nivel nacional se redujo en 20 puntos porcentuales al pasar de 52% a 31,3%.

El reto de las siguientes administraciones es evitar que el Perú enfrente una desaceleración similar en su ritmo de crecimiento y por el contrario asegurar que el

país continúe creciendo a tasas sostenidas por encima del 6% por lo menos durante los próximos 15 años para desaparecer la pobreza extrema y llevar la pobreza a niveles de no más de 10% como sucede en los países desarrollados. Esto impone una serie de importantes retos de política pública para las próximas administraciones; especialmente en el terreno microeconómico (competitividad, productividad, cerrar la brecha de infraestructura, reducción de la informalidad, capital humano, innovación, entre otros).

**CUADRO N° 1: OBJETIVOS ECONÓMICOS Y SOCIALES DE LA ADMINISTRACIÓN  
2006-2011**

Variable	Línea de Base <sup>2</sup>	Avance <sup>1</sup>	% de avance	Meta
1 PBI (US\$ millones)	79 446	153 919	109,9%	140 000
2 Inversión Privada (US\$ millones)	48 772	106 842	106,8%	100 000
3 Inversión Pública (US\$ millones)	9 557	26 405	88,0%	30 000
4 Pobreza (%)	48,7%	31,3%	93,0%	30,0%
5 Pobreza urbana (%)	36,8%	19,1%	105,4%	20,0%
6 Pobreza Rural (%)	70,9%	54,2%	64,5%	45,0%
7 Desnutrición Crónica (%) <sup>3</sup>	22,9%	17,9%	72,5%	16,0%
8 Empleo Informal (%)	53,0%	n.d	n.d	35,0%
9 Numero de empleos creados <sup>4</sup>	0	2 260 045	150,7%	1 500 000
10 Inflación (Var. % anual) <sup>5</sup>	1,8%	2,9%		Convergencia a la meta del BCRP (1%-3%)
11 Deuda Externa (% del PBI) <sup>6</sup>	31,3%	12,9%	100,5%	13,0%
12 RIN (millones de US\$) <sup>7</sup>	14 638	46 834	156,1%	30 000

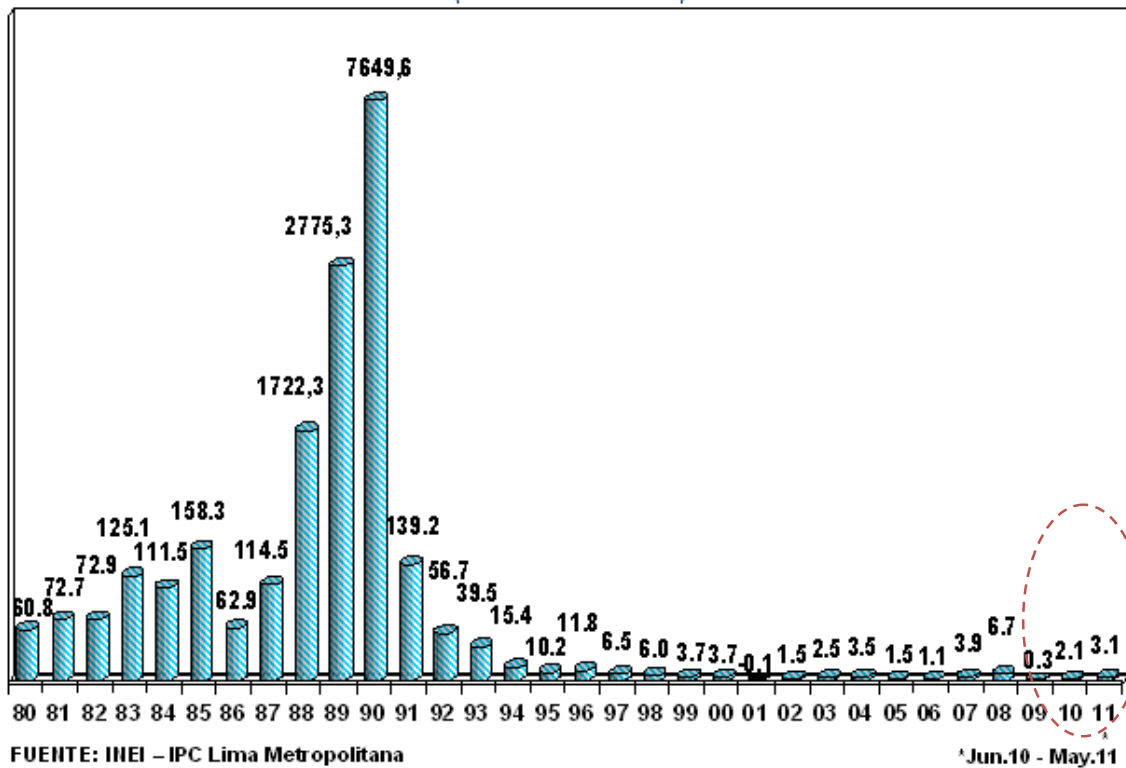
Fuente: BCRP, MEF, INEI

1. Avance al cierre de 2010 en el caso del PBI, pobreza, pobreza urbana, pobreza rural. En el caso de la inversión privada, inversión pública, deuda externa los datos están actualizados al 4T 2010.
2. Línea de base: Año 2005 en el caso del PBI, pobreza urbana, pobreza rural, empleos creados, Inversión privada y pública, la línea de base corresponde al acumulado del año 2000-2005.
3. Línea de Base: ENDES 2005.
4. Avance corresponde a los primeros cuatro años y medio de gobierno periodo julio 2006-diciembre 2010.
5. Línea de Base correspondiente a la inflación anual del periodo julio 2005-junio 2006. El avance corresponde a la variación porcentual de 12 meses promedio de julio 2006-abril 2011.
6. Línea de Base: 2T 2006. Avance al 4T 2010.
7. Línea de base: julio 2006. Avance al 03/05/2011.

La inflación en los dos últimos años ha ido reduciéndose a partir de las medidas de política monetaria establecidas por el Banco Central de Reserva del Perú. El control de la inflación tiene un impacto muy positivo en los ciudadanos, en particular en las familias con menores ingresos económicos, dado que los precios de los productos de primera necesidad –en particular de los alimentos- evolucionan de manera estable. En el año 2010 la inflación anual de Lima Metropolitana fue de 2.1%, que ha sido la tasa más baja entre los países de América Latina.

## EVOLUCIÓN DE LA INFLACIÓN: 1980-2011

(Variación % Anual)



### 3.3. Marco Orientador de la Política

La DP ha tenido un papel protagónico durante la última década en la consolidación de la democracia en el Perú. Dentro de los aspectos más problemáticos ocurridos en ese periodo el de mayor impacto ha sido la corrupción en los diferentes niveles del Estado. Esta problemática que afecta de manera estructural a la sociedad peruana representa un reto importante para la acción de la DP.

El Perú estableció, a partir de un acuerdo entre los diferentes partidos y movimientos políticos, un conjunto de políticas que debían ser atendidas por el Estado de manera sostenida en el tiempo. Las políticas establecidas en el denominado Acuerdo Nacional establecen las pautas que debe seguir el Estado al momento de definir las políticas públicas a ser ejecutadas y la gestión de las mismas. En ese sentido, las políticas de dicho documento representan un referente importante para la priorización de las acciones institucionales de la DP. Dado que la DP tiene como principal atribución la supervisión de las acciones de la administración pública, las políticas establecidas en el Acuerdo Nacional son un referente central para que la DP pueda hacer realidad las funciones establecidas en su marco normativo. Las políticas más trascendentes para la DP son las siguientes:

- La cuarta, sobre la institucionalización del diálogo y la concertación entre todas las organizaciones, tanto políticas como de la sociedad civil, en base a la tolerancia, la afirmación de las coincidencias y el respeto a las diferencias de identidad, garantizando las libertades de pensamiento y de propuesta.



- La octava, sobre la descentralización política, económica y administrativa para propiciar el desarrollo integral, armónico y sostenido del Perú, transfiriendo progresivamente competencias y recursos del gobierno nacional a los gobiernos regionales y locales; y construyendo un sistema de autonomías políticas, económicas y administrativas.
- La décima, sobre la reducción de la pobreza, la desigualdad social y la discriminación. Esta política se relaciona estrechamente con la undécima, sobre promoción de la igualdad de oportunidades sin discriminación; la décima segunda, sobre acceso universal a una educación pública gratuita y de calidad y promoción y defensa de la cultura y del deporte; y la décima tercera, sobre el acceso universal a los servicios de salud y la seguridad social.
- La décima novena, sobre el desarrollo sostenible y gestión ambiental, el cual constituye un tema transversal en todo sector del país, por la enorme importancia que tiene para el bienestar de la sociedad.
- La vigésima cuarta, sobre la afirmación de un Estado eficiente y transparente, que promueva el desarrollo y buen funcionamiento del mercado y de los servicios públicos, y que esté al servicio de las personas y de sus derechos, asegurando su participación en la gestión de políticas públicas y sociales en los tres niveles de gobierno.
- La vigésima octava, sobre garantizar el acceso universal a la justicia, la autonomía e independencia judicial y la vigencia de los derechos fundamentales establecidos en la Constitución y en tratados internacionales.

Otro referente relevante para la DP son los Objetivos del Milenio establecidos por Naciones Unidas, y cuyos conceptos están contenidos dentro de la mayoría de las políticas de Estado acordadas en el Acuerdo Nacional. Los Objetivos del Milenio establecen tres líneas de acción: la conceptual, constituida por las diversas conferencias que se realizaron a lo largo de la década de los noventa; la técnica, que promueve la atención a los problemas que afectan a la humanidad y cuenta con recursos financieros y de conocimiento para afrontarlos, y por último, la ética, que busca guiar el accionar de las personas y de las naciones en el mundo entero.

Los Objetivos de Desarrollo del Milenio de Naciones Unidas constan de ocho puntos clave y tienen unas metas muy concretas:

Objetivo 1: Erradicar la pobreza extrema y el hambre.

Objetivo 2: Lograr la enseñanza primaria universal.

Objetivo 3: Promover la igualdad entre géneros y la autonomía de la mujer.

Objetivo 4: Reducir la mortalidad infantil.

Objetivo 5: Mejorar la salud materna.

Objetivo 6: Combatir el VIH/SIDA, el paludismo y otras enfermedades.

Objetivo 7: Garantizar la sostenibilidad del medio ambiente.

Objetivo 8: Fomentar una asociación mundial para el desarrollo.

Para todos estos objetivos se fijaron metas ambiciosas. Por ejemplo, para el objetivo 1 se propuso reducir a la mitad el porcentaje de personas con ingresos inferiores a 1 dólar al día, lograr el pleno empleo para mujeres y jóvenes y reducir a la mitad el porcentaje de personas que pasan hambre.

Los datos proporcionados por el monitoreo del cumplimiento del país de los Objetivos del Milenio revelan un avance importante en dicho cumplimiento a partir de la definición y ejecución de políticas públicas por parte del Estado que van en ese sentido. El seguimiento de estas acciones del Estado por parte de la DP es consistente con las funciones asignadas en su marco legal.

La evaluación realizada por Naciones Unidas en el año 2009 sobre el cumplimiento de los Objetivos del Milenio por parte del Perú revela datos interesantes como por ejemplo:

- Reducción en el nivel de pobreza total, que se redujo de 54,4% a 36,2% entre los años 2001 y 2008.
- Reducción en el nivel de desnutrición que pasó de 10,8% a 5,9% entre los años 1992 y 2008.
- Reducción de la desnutrición crónica infantil el porcentaje pasó de 36.5% a 21.9% entre los años 1992 y 2008.
- Incremento del alfabetismo a un 97.6% de la población y la tasa de matrícula ha alcanzado el 94.2%.
- Reducción de la mortalidad de niños recién nacidos y de la mortalidad materna.
- Incremento en el acceso al tratamiento a las personas que viven con el VIH/SIDA y enfermedades infecciosas, que cubre al 96% a las personas afectadas.
- Universalización de la participación femenina en la educación primaria.
- Incorporación del 37.5% de las mujeres al mercado laboral.
- Incremento de la representación femenina en el parlamento del periodo 2006-2011, que alcanza al 30% del total de representantes.
- Incremento en la cobertura urbana de agua potable y saneamiento al 77% y en la zona rural al 32% de la población.

De otro lado el Plan Bicentenario “El Perú hacia el 2021” aprobado mediante Decreto Supremo N° 054-2011-PCM, ha identificado como su primer objetivo específico “Vigencia plena y efectiva de los derechos y libertades fundamentales” al cual contribuye la Defensoría del Pueblo con un rol preponderante.

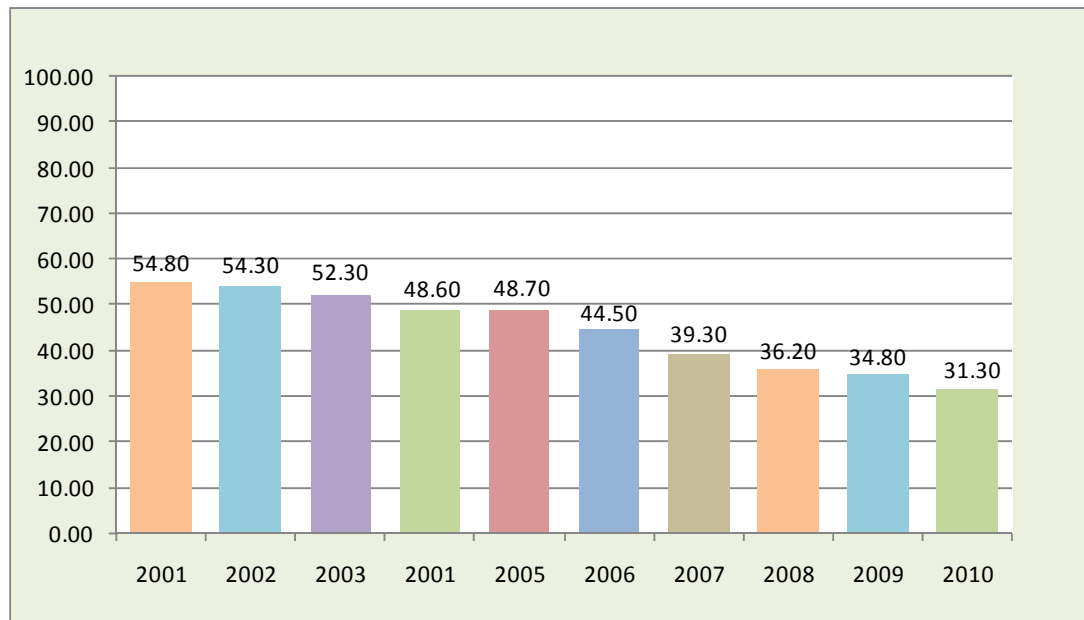
### **3.4. Brechas Sociales**

El crecimiento económico que el país ha experimentado en los últimos años no ha estado acompañado de una mejor redistribución de la riqueza generada, con criterios de equidad. El análisis de la disponibilidad de servicios básicos a nivel regional refleja fuertes disparidades, las cuales se vuelven más intensas al comparar las zonas urbanas con las áreas rurales.

### 3.4.1. Evolución de la Pobreza

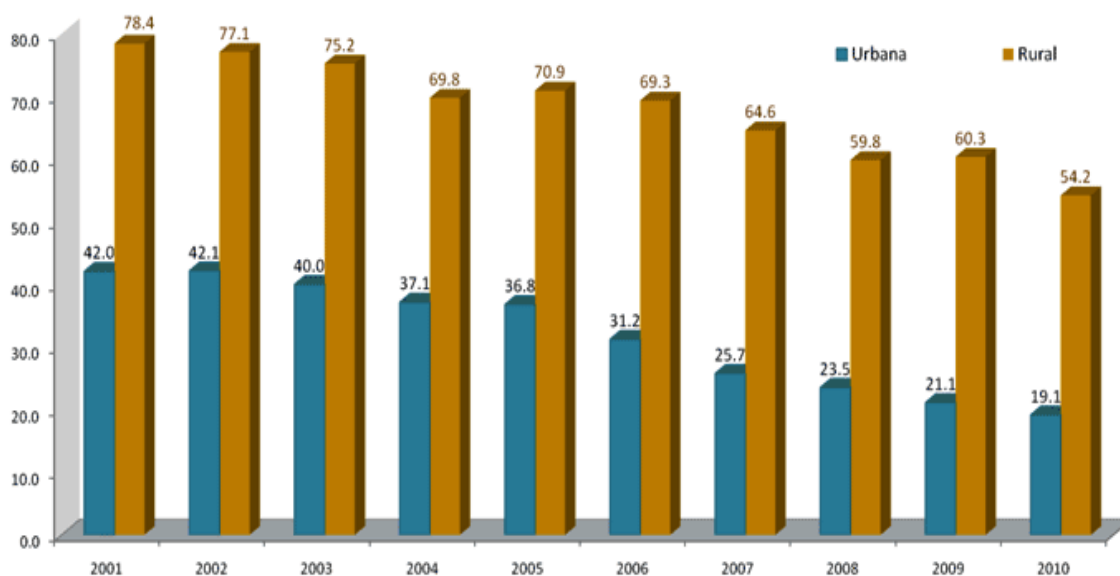
En el año 2010, el 31,3% de la población del país se encontraba en situación de pobreza, es decir, 31 personas de cada 100, tenían un nivel de gasto inferior al costo de la canasta básica de consumo compuesto por alimentos y no alimentos. Entre los años 2009 y 2010 la incidencia de la pobreza disminuyó en 3,5 puntos porcentuales, y entre los años 2005 y 2010 en 17,4 puntos porcentuales. En el período 2001-2010, la pobreza decreció en 23,5 puntos porcentuales, al pasar de 54,8% a 31,3% en el 2010.

#### PERÚ: EVOLUCIÓN DE LA INCIDENCIA DE LA POBREZA TOTAL, 2001 - 2010



Fuente: INEI – Encuesta Nacional de Hogares Anual, 2001-2010.

## PERÚ: INCIDENCIA DE LA POBREZA TOTAL POR ÁREA DE RESIDENCIA, 2001 - 2010 (Porcentaje)



Fuente: INEI – Encuesta Nacional de Hogares Anual, 2001 - 2010

Al analizar la incidencia de la pobreza por área de residencia, se observan resultados diferenciados. Así, mientras en el área urbana la pobreza incidió en el 19,1% de su población, en el caso de los residentes del área rural la pobreza afectó al 54,2% de su población, siendo 2,8 veces más que en el área urbana. Entre los años 2009 y 2010, la pobreza del área urbana disminuyó en 2,0 puntos porcentuales y del área rural en 6,1 puntos porcentuales. En el período 2001-2010, la pobreza en el área urbana se redujo en 22,9 puntos porcentuales y en el área rural en 24,2 puntos porcentuales.

En el año 2010, en la Sierra la pobreza afectó al 49,1% de su población, principalmente a los residentes de la Sierra rural (61,2%) donde seis personas de cada diez son pobres, mientras que en la población urbana de dicha región incidió en el 27,3%. Entre el 2009 y 2010 la pobreza en la Sierra disminuyó en 4,3 puntos porcentuales y entre 2001 y 2010 en 22,9 puntos porcentuales.

En la Selva, el 37,3% de los residentes son pobres. Entre los años 2009 y 2010 la pobreza disminuyó en 8,7 puntos porcentuales, principalmente en la Selva rural e redujo en 11,8 puntos porcentuales al pasar de 57,4% a 45,6%. En cambio en la Selva urbana, el descenso fue de 5,1 puntos porcentuales.

En el período 2001 y 2010, la incidencia de la pobreza en la Selva se redujo en 31,4 puntos porcentuales, siendo el descenso de 35,0 puntos porcentuales en la Selva urbana y de 28,4 puntos porcentuales en la Selva rural. Al 2010, el 17,7% de la población de la Costa se encontraba en situación de pobreza, respecto al nivel obtenido en el año 2009, disminuyó en 1,4 puntos porcentuales y comparados con el año 2001 en 21,6 puntos porcentuales, al pasar de 39,3% en

el 2001 a 17,7% en el 2010. Al igual que en la Sierra y Selva, la pobreza afectó en mayor proporción a los residentes del área rural (34,8%).

**CUADRO N° 2: PERÚ: EVOLUCIÓN DE LA INCIDENCIA DE LA POBREZA TOTAL, SEGÚN ÁMBITOS GEOGRÁFICOS, 2001-2010**

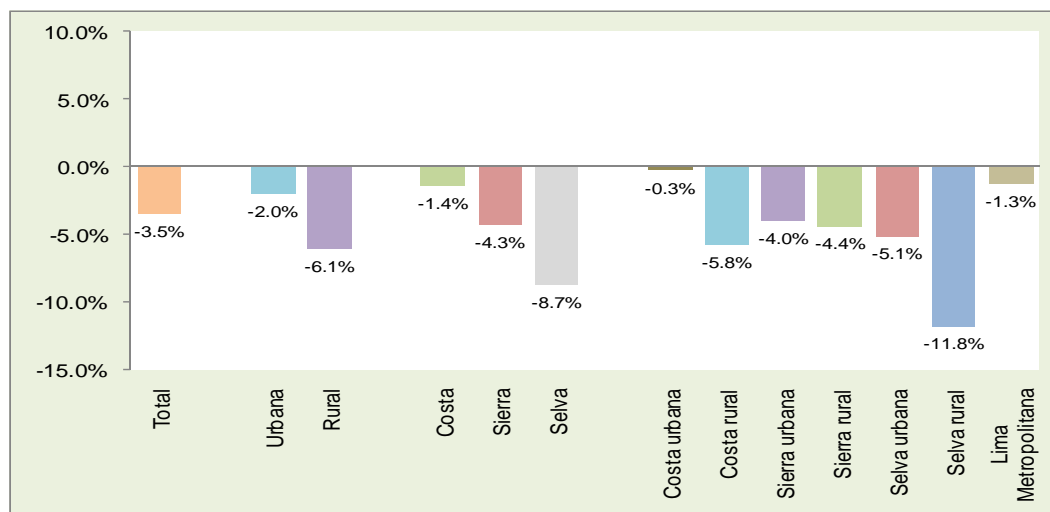
Ámbitos Geográficos	IV Trimestre		May-Dic	Anual							Variación (en puntos porcentuales)		
	2001	2002	2003	2001	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2010-2009	2010-2005	2010-2001
	<b>Total</b>	54.8	54.3	52.3	48.6	48.7	44.5	39.3	36.2	34.8	31.3	-3.5	-17.4
Área de residencia													
Urbana	42	42.1	40	37.1	36.8	31.2	25.7	23.5	21.1	19.1	-2.0	-17.7	-22.9
Rural	78.4	77.1	75.2	69.8	70.9	69.3	64.6	59.8	60.3	54.2	-6.1	-16.7	-24.2
<b>Región natural</b>													
Costa	39.3	40.7	37.9	35.1	34.2	28.7	22.6	21.3	19.1	17.1	-1.4	-16.5	-22.9
Sierra	72	69.9	68.8	64.7	65.6	63.4	60.1	56.2	53.4	49.1	-4.3	-16.5	-24.2
Selva	68.7	65.6	64.1	57.7	60.3	56.6	48.4	40.9	46	37.3	-8.7	-23.0	-31.4
<b>Dominios geográficos</b>													
Costa urbana	44.6	44.1	39.6	37.1	32.2	29.9	25.1	23.4	21.4	21.1	-0.3	-11.1	-23.5
Costa rural	62.7	63.3	61.7	51.2	50	49	38.1	34.8	40.6	34.8	-5.8	-15.2	-27.9
Sierra urbana	51.6	48.6	47.1	44.8	44.4	40.2	36.3	33.5	31.3	27.3	-4.0	-17.1	-24.3
Sierra rural	83.4	81.8	80.8	75.8	77.3	76.5	73.3	68.8	65.6	61.2	-4.4	-16.1	-22.2
Selva urbana	62.4	58.1	60.6	50.4	53.9	49.9	40.3	31.3	32.5	27.4	-5.1	-26.5	-35.0
Selva rural	74	71.9	67.1	63.8	65.6	62.3	55.3	49.1	57.4	45.6	-11.8	-20.0	-28.4
Lima Metropolitana	31.9	34.7	32.6	30.9	32.6	24.2	18.5	17.7	14.1	12.8	-1.3	-19.8	-19.1

Fuente: INEI

En Lima Metropolitana, al año 2010 el 12,8% de su población se encontraba en pobreza. Si bien porcentualmente es menor la incidencia de la pobreza, en términos absolutos representan una proporción significativa del conjunto de pobres del país, debido a su peso demográfico que viene a constituir un poco más de un tercio de la población del país. Respecto al año 2009, la pobreza disminuyó en 1,3 puntos porcentuales y comparados con el nivel del 2001 se redujo en 19,1 puntos porcentuales.

**PERÚ: VARIACIÓN DE LA POBREZA TOTAL, SEGÚN ÁMBITOS GEOGRÁFICOS 2009/2010 (PORCENTAJE)**

Fuente: INEI



### 3.4.2. Pobreza extrema

En el 2010, del conjunto de pobres que tenía el país el 9,8% eran pobres extremos, es decir, personas que tenían un gasto per cápita inferior al costo de la canasta básica de alimentos. Otro grupo que compone a la población pobre son los pobres no extremos que representa el 21,5% de la población total y se caracterizan por tener un gasto per cápita superior al costo de la canasta de alimentos pero inferior al valor de la canasta básica de consumo compuesto por alimentos y no alimentos (Línea de Pobreza).

Entre el 2009 y 2010, la pobreza extrema se redujo en 1,7 puntos porcentuales y entre 2001 y 2010 en 14,6 puntos porcentuales, al pasar de 24,4% a 9,8%.

Por área de residencia, la pobreza extrema presenta disparidades entre el área urbana y rural. Así, en el año 2010 en el área urbana del país el 2,5% de la población se encontraba en pobreza extrema, mientras que en el área rural fue el 23,3%. Respecto a lo registrado en el año 2009, la pobreza extrema del área urbana se redujo en 0,3 punto porcentual y en el área rural en 4,5 puntos porcentuales. En el quinquenio 2005-2010, la pobreza extrema descendió en 7,6 puntos porcentuales y en el período 2001- 2010, en el área rural disminuyó en 28,0 puntos porcentuales (de 51,3% a 23,3%) y en el área urbana en 7,4 puntos porcentuales (de 9,9% a 2,5%).

Por región natural, se constata que la Sierra y la Selva presentan las tasas más altas de pobreza extrema (20,1% y 12,8%, respectivamente), muy por encima de la registrada en la Costa (2,0%). Desagregando por dominios geográficos, resalta la alta incidencia de la pobreza extrema en el área rural de la Sierra y la Selva. En la Sierra rural, el 28,5% de sus habitantes son pobres extremos, lo que significa que sobre el total de pobres de dicho dominio (61,2%), el 32,7% son pobres no extremos. En la Selva rural el 17,8% de sus habitantes son pobres extremos y en la Costa rural el 7,7%. En Lima Metropolitana, la pobreza extrema afectó al 0,6% de sus habitantes.

Entre el 2009 y 2010, la pobreza extrema disminuyó en 4,1 puntos porcentuales en la Selva y en 3,7 puntos porcentuales en la Sierra; en ambos casos la mayor reducción se produjo en el área rural: 6,0 puntos porcentuales en la Selva rural y en 4,7 puntos porcentuales en la Sierra rural. En el caso de la Costa, la pobreza extrema se incrementó en 0,2 punto porcentual. En Lima Metropolitana, la pobreza extrema ha aumentado en 0,4 punto porcentual.

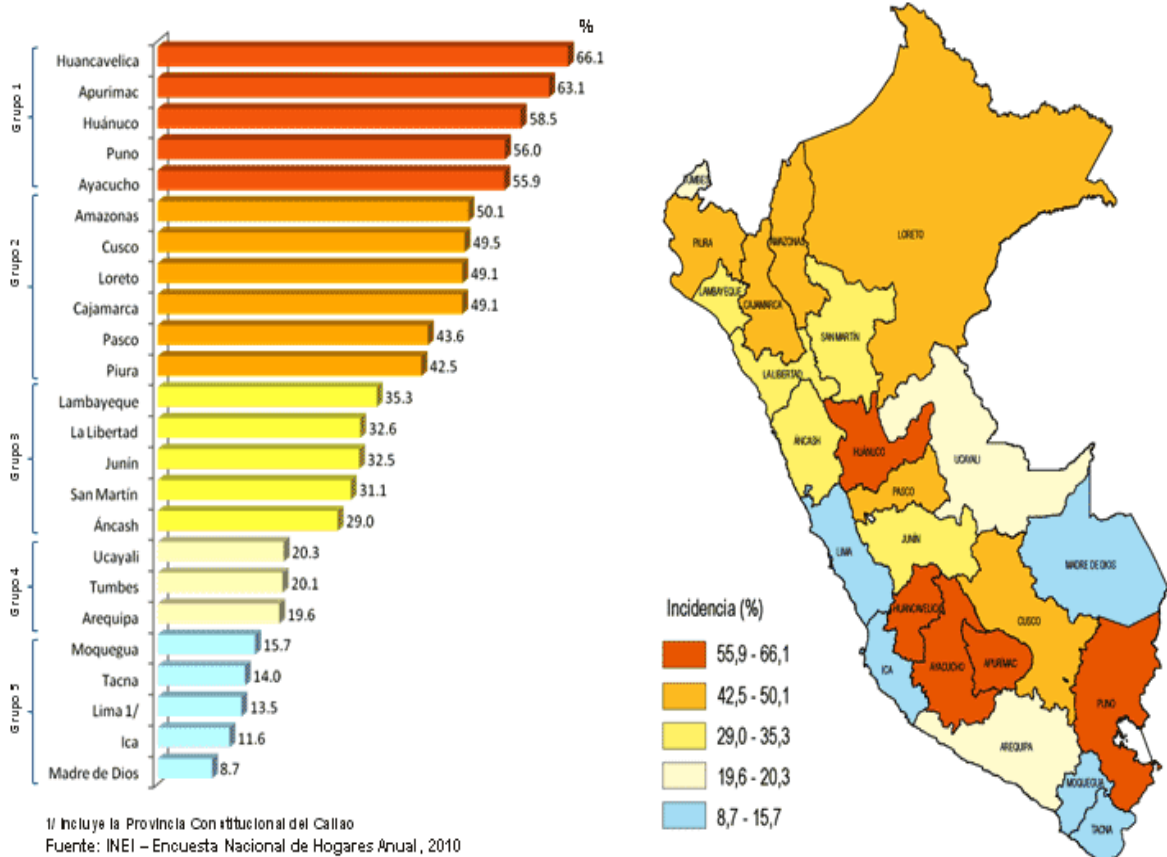
En el área urbana de la Sierra y Selva también se ha reducido la pobreza extrema, en 1,9 y 2,1 puntos porcentuales respectivamente, mientras que en el área urbana de la Costa se han incrementado en 0,4 punto porcentual.

Entre el 2001 y 2010, la pobreza extrema en el país se redujo en 14,6 puntos porcentuales. Según área de residencia, la mayor disminución se produjo en el área rural con 28,0 puntos porcentuales, mientras que en el área urbana fue en 7,4 puntos porcentuales. Por regiones naturales, en la Selva y la Sierra ha disminuido con mayor intensidad, en 26,9 y 25,5 puntos porcentuales, respectivamente; en cambio en la Costa fue sólo de 3,8 puntos porcentuales.

Los departamentos más pobres del país siguen siendo para el año 2010, aquellos ubicados en las zonas alto andinas como: Huancavelica, Apurímac, Huánuco, Puno y Ayacucho con índices de pobreza del orden de 66.1%, 63.1%, 58.5%, 56% y 55.9% respectivamente.

Ello demuestra que las desigualdades que persisten en la sociedad peruana aún son significativas por lo que se pueden producir tensiones que pueden derivar en conflictos sociales importantes, que afectan el normal desarrollo de las actividades en la sociedad.

### PERÚ: AGRUPACIÓN DE DEPARTAMENTOS SEGÚN INCIDENCIA DE POBREZA, 2010

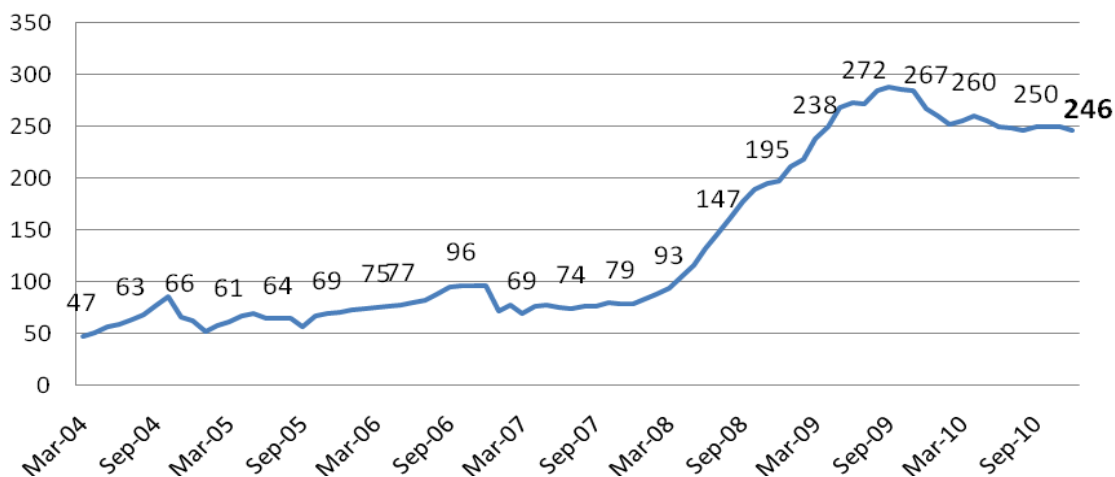


### 3.4.3. Los conflictos sociales en el Perú

La Defensoría del Pueblo, a través del reporte de conflictos sociales a cargo de la Adjuntía para la Prevención de Conflictos Sociales y la Gobernabilidad, presenta información histórica del desarrollo de los conflictos sociales a lo largo de los últimos seis años, apreciándose que la cifra de conflictos se ha quintuplicado desde marzo del año 2004 a septiembre del año 2010 y ha pasado de 47 conflictos en el año 2004 a 246 en el año 2010. La mayoría de los conflictos, más del 40% son de origen socioambiental.

Durante el año 2010 los conflictos activos y latentes sumaron al cierre del año, el número de 246, de los cuales 117 fueron socioambientales, es decir el 48%, siguiéndoles en importancia los de asuntos de gobierno local y los de asuntos de gobierno nacional. El análisis de estas cifras nos permite apreciar que durante los últimos cinco años los niveles de conflictividad en el país han crecido de manera sustantiva y fundamentalmente en las regiones del interior del país por problemas socioambientales y por demandas regionales y locales.

## Perú: Frecuencia de los Conflictos Sociales Marzo 2004 - Dic. 2011



Fuente: Reporte de Conflictos Sociales del N° 1 al 82. – Defensoría del Pueblo

## Frecuencia de los conflictos sociales – Año 2010



### Conflictos sociales registrados mes a mes

Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
260	252	255	260	255	250	248	246	250	250	250	246

Fuente: Reporte de Conflictos Sociales N° 82 – Defensoría del Pueblo

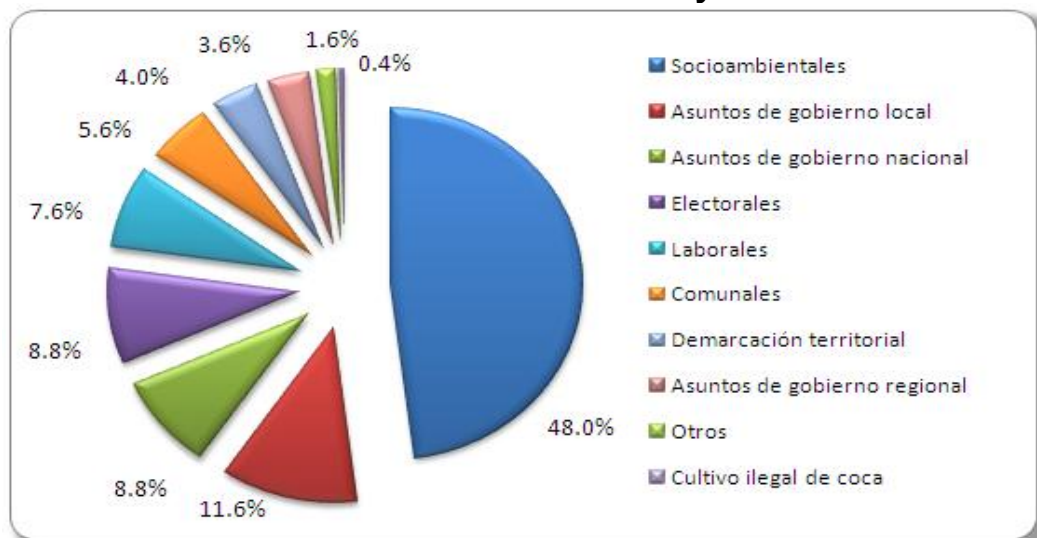


## AÑO 2010

Tipo	N° de casos
Socioambientales	117
Asuntos de gobierno local	26
Asuntos de gobierno nacional	23
Electorales	22
Laborales	19
Comunales	14
Demarcación territorial	10
Asuntos de gobierno regional	10
Otros	4
Cultivo ilegal de coca	1
<b>Total</b>	<b>246</b>

*Fuente: Reporte de Conflictos Sociales N°82 – Defensoría del Pueblo*

### Total de Conflictos Sociales Activos y Latentes – 2010



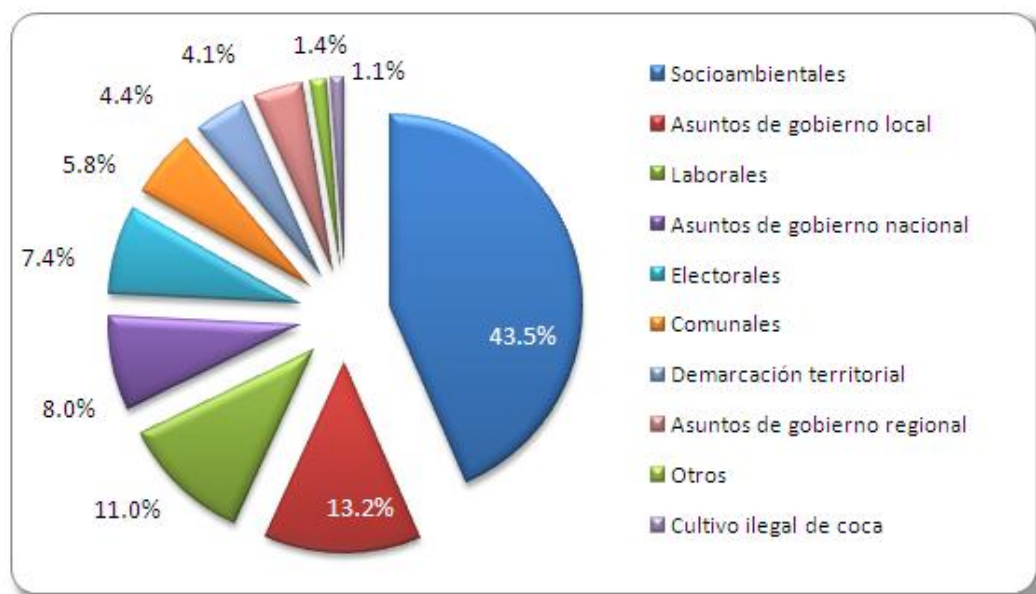
*Fuente: Reporte de Conflictos Sociales N° 82 – Defensoría del Pueblo*

Respecto a los conflictos activos, latentes, resueltos y retirados, éstos sumaron al cierre del año 2010, el número de 363, de los cuales 158 fueron socioambientales, es decir el 44%, siguiéndoles en importancia los de asuntos de gobierno local (48) y los de asuntos de gobierno nacional (40).

## Consolidado anual – Conflictos Sociales activos, latentes, resueltos y retirados del Registro – Año 2010

Tipo	N° de casos
Socioambientales	158
Asuntos de gobierno local	48
Laborales	40
Asuntos de gobierno nacional	29
Electorales	27
Comunales	21
Demarcación territorial	16
Asuntos de gobierno regional	15
Otros	5
Cultivo ilegal de coca	4
<b>Total</b>	<b>363</b>

Fuente: Informe Anual 2010 de la Defensoría del Pueblo.



Fuente: Informe Anual 2010 de la Defensoría del Pueblo.

### 3.5. Factor Medio Ambiental

El Ministerio del Ambiente – MINAM, creado en el año 2008, conduce la formulación de la Política Nacional del Ambiente, del Plan Nacional de Acción Ambiental - PLANAA Perú: 2011-2021 y de la Agenda Nacional de Acción Ambiental, supervisando su cumplimiento. La Política Nacional del Ambiente, aprobada en mayo de 2009, orienta la gestión ambiental y es de cumplimiento obligatorio por todas las entidades que conforman el Sistema Nacional de Gestión Ambiental - SNGA, en los tres niveles de gobierno (nacional, regional y local).

Las metas que se han definido en el PLANAA Perú, como prioritarias responden a la magnitud de los problemas ambientales y de gestión de los recursos naturales identificados en el país; reflejan los cambios esperados al 2021 en materia de: agua, residuos sólidos, aire, bosques y cambio climático, diversidad biológica, minería y energía, y gobernanza ambiental.

El Perú, país privilegiado por su oferta hídrica, dispone de un volumen anual promedio de 2 046 287 MMC de agua, ubicándose entre los 20 países más ricos del mundo con 72 510 metros cúbicos/habitante/año; no obstante, su orografía define tres vertientes hidrográficas que desequilibran su distribución espacial, concentrando el 97.7% del volumen en la vertiente del Atlántico, en donde se asienta el 30% de la población que produce el 17.6% del PBI; el 0.5% se encuentra en la vertiente del Titicaca, en donde se asienta el 5% de la población y produce el 2% del PBI y; el 1.8% restante se encuentra en la vertiente del Pacífico, en donde paradójicamente se concentra el 65% de la población que produce el 80.4% del PBI<sup>3</sup>.

Por otro lado, en el Perú, la gestión integrada de residuos sólidos aún es un tema pendiente en la agenda de las autoridades municipales. En muchos casos los residuos son depositados al aire libre sin tratamiento previo, situación que se agrava con el crecimiento poblacional y la expansión de áreas urbanas; a lo que se suma que en los últimos diez años la generación per cápita de residuos creció en un 40%, alcanzando el año 2009, a 0,782 kg/hab/día. La composición física de los residuos sólidos es predominantemente materia orgánica (48,2%), compuesta principalmente por restos de alimentos. Los materiales de evidente potencial de reciclaje son casi 21% (plástico, papel, cartón, metales, vidrio)<sup>4</sup>.

Asimismo, el deterioro de la calidad del aire, debido fundamentalmente a las emisiones provenientes de las fuentes móviles, es otro de los problemas que afecta a las principales ciudades del país, asimismo las emisiones provenientes de actividades industriales, especialmente mineras y pesqueras, causan problemas en ciudades como La Oroya y Chimbote. Entre las principales causas de la contaminación se puede señalar: presencia predominante de combustibles fósiles en la matriz energética del país, la baja calidad de los combustibles líquidos por su alto contenido de contaminantes, entre ellos, el azufre en el diesel; las actividades productivas y extractivas que operan con tecnologías obsoletas y sin un control adecuado de emisiones (material particulado, gases y otros contaminantes); el parque automotor obsoleto y sin regulaciones adecuadas y las facilidades otorgadas para la importación de vehículos usados. A esto, se suma los problemas relacionados con la definición de las políticas fiscales sobre hidrocarburos, la aplicación del índice de nocividad de combustibles, el concepto del impuesto al patrimonio vehicular y el limitado avance en la implementación de los Límites Máximos Permisibles (LMP) para las emisiones industriales y mineras, entre otros.<sup>5</sup>

Según el Informe sobre Desarrollo Humano 2007/2008 el tema del cambio climático es el desafío distintivo del siglo XXI. Esta problemática requiere de una mayor atención en el caso del Perú debido a la extrema vulnerabilidad existente frente al mismo producto de las condiciones geográficas existentes. Esta vulnerabilidad es más intensa para las poblaciones de pobreza y pobreza extrema, ubicadas en zonas que están

---

<sup>3</sup> Plan Nacional de Acción Ambiental - PLANAA Perú: 2011-2021

<sup>4</sup> Plan Nacional de Acción Ambiental - PLANAA Perú: 2011-2021

<sup>5</sup> Plan Nacional de Acción Ambiental - PLANAA Perú: 2011-2021

más expuestas a los efectos del cambio climático. En otras palabras, el impacto del cambio climático será más intenso en los más desprotegidos debido a los fenómenos y desastres naturales que pueden generarse debido a la alteración del clima.

Las recomendaciones a nivel de los países están orientadas hacia tomar acciones para lograr la adaptación y cambio en los hábitos de los ciudadanos. En el caso del Perú, la abundancia de recursos naturales y la biodiversidad asociada, generan un compromiso mayor sobre los responsables de las políticas públicas para tomar medidas orientadas a atender problemas concretos, los cuales inadecuadamente administrados pueden derivar en graves conflictos socio-ambientales.

### **3.6. Situación de la vulneración de derechos en el País**

En el Perú, la dignidad humana constituye el principio fundamental sobre el cual se basa y legitima el Estado y la sociedad. El artículo N° 1 de la Constitución Política del Perú de 1993 señala que *“la defensa de la persona humana y el respeto de su dignidad son el fin supremo de la sociedad y del Estado”*. En ese sentido, un enfoque de derechos humanos en las políticas públicas tiene su razón principalmente en que a través de éste es posible afirmar que el ser humano es el fin de cualquier política o decisión estatal.

Sin embargo, en el Perú, donde cerca de la mitad de la población está en condiciones de pobreza y un tercio en extrema pobreza, y donde sus derechos ciudadanos no pueden ser garantizados por el Estado, la interacción con el Estado estará marcada por demandas y pedidos para atender necesidades básicas insatisfechas para alcanzar niveles mínimos de calidad de vida. En esas circunstancias los requerimientos estarán orientados a atender necesidades inmediatas o de corto plazo, como alimentación, vivienda, servicios básicos –como servicios de agua potable y alcantarillado-, salud, educación, y seguridad, como un conjunto mínimo que el Estado debe proveer de manera directa, o generando las condiciones para que sea provisto.

En ese contexto, la Defensoría del Pueblo ha identificado que el principal problema a enfrentar en el mediano plazo es la ***débil capacidad de los ciudadanos y ciudadanas para ejercer sus derechos fundamentales frente a la actuación irregular o arbitraria del Estado***, y que afecta de manera significativa a la población más vulnerable, tales como son las niñas, niños, adolescentes, mujeres, adultos mayores, pueblos indígenas, personas con discapacidad, personas privadas de libertad y personas afectadas por la violencia.

El cuadro siguiente muestra la vulneración de derechos por tipo de población vulnerable:

**CUADRO N° 3: HECHOS VULNERATORIOS POR TIPO DE POBLACIÓN VULNERABLE  
AÑO 2010**

<b>ADULTO MAYOR</b>	<b>HECHO VULNERATORIO<sup>6</sup></b>	
	NEGATIVA O DEMORA EN DAR INFORMACIÓN ADECUADA	37
	INEXISTENCIA O IRREGULARIDADES EN LA DISTRIBUCION DE INSUMOS MÉDICOS	7
	IRREGULARIDADES O DEFICIENCIAS EN LOS HOGARES GERIÁTRICOS	3
	INEXISTENCIA O RESTRICCIONES A LA CONFORMACIÓN DE LOS CIAS	2
	OTROS	64
	<b>Sub total</b>	<b>113</b>
<b>MUJER</b>	<b>HECHO VULNERATORIO</b>	
	OBSTÁCULOS EN EL ACCESO A LA ADMINISTRACIÓN DE JUSTICIA PARA LAS MUJERES VÍCTIMAS DE VIOLENCIA SEXUAL O FAMILIAR	47
	NEGATIVA O RESTRICCIÓN PARA LA ATENCIÓN DE LA GESTANTE DURANTE LA ETAPA PRENATAL, PARTO O PUERPERIO	23
	NEGATIVA O RESTRICCIÓN EN EL ACCESO A MÉTODOS ANTICONCEPTIVOS TEMPORALES Y/O PERMANENTES (AQU)	23
	INCUMPLIMIENTO DEL DEBER DE PROTECCIÓN A LA VÍCTIMA DE HOSTIGAMIENTO SEXUAL	14
	INCUMPLIMIENTO DE ADOPTAR Y/O EJECUTAR MEDIDAS PARA PROTEGER DERECHOS ESPECÍFICOS DE LAS MUJERES	14
	VIOLENCIA CONTRA LA MUJER POR RAZÓN DE SU SEXO EN LOS CENTROS DE ESTUDIO, TRABAJO, CENTROS DE CUSTODIA ESTATAL U OTROS	13
	COBROS INDEBIDOS EN LOS SERVICIOS DE PLANIFICACIÓN FAMILIAR	3
	DESPIDO POR RAZONES DE SEXO (DESPIDO NULO)	2
	HOSTILIZACION LABORAL POR RAZONES DE SEXO	2
	NEGATIVA O RESTRICCIÓN EN EL ACCESO AL PLAN C GESTANTES DEL SEGURO INTEGRAL DE SALUD (SIS)	7
	NEGATIVA O RESTRICCIÓN PARA LA ATENCIÓN DEL PARTO VERTICAL CON ADECUACIÓN INTERCULTURAL	7
	VULNERACIÓN DEL DERECHO A LA PRIVACIDAD Y CONFIDENCIALIDAD DE LA USUARIA DEL SERVICIO DE PLANIFICACIÓN	1
	Otros	50
	<b>Sub total</b>	<b>206</b>

<sup>6</sup> **Hecho vulneratorio** es un acto u omisión de la Administración Pública o de las empresas prestadoras de servicios públicos, que implicando el ejercicio ilegítimo, defectuoso, irregular, moroso, abusivo o excesivo, arbitrario o negligente de sus funciones afecte la vigencia plena de los derechos constitucionales y fundamentales de la persona y de la comunidad.

	<b>HECHO VULNERATORIO</b>	
<b>NIÑEZ Y ADOLESCENCIA</b>	ACTOS QUE VULNERAN LA LIBERTAD E INDEMNIDAD SEXUAL	62
	INCUMPLIMIENTO DEL DEBER DE PROTECCION Y CUIDADO EN LOS CENTROS DE ATENCIÓN RESIDENCIAL (ALBERGUES, HOGARES O ALDEAS)	21
	DENEGACION DE LAS MEDIDAS DE PROTECCION PARA MENORES EN SITUACIÓN DE PELIGRO MORAL O MATERIAL	15
	DETENCIÓN ARBITRARIA O ILEGAL DEL ADOLESCENTE	8
	DETENCION EN RECINTOS COMUNES CON ADULTOS	3
	VULNERACION DE LOS DERECHOS DEL ADOLESCENTE TRABAJADOR	3
	Otros	252
	Sub total	364
<b>PERSONAS CON DICAPACIDAD</b>	<b>HECHO VULNERATORIO</b>	
	DISCRIMINACION	10
	EXIGENCIAS ARBITRARIAS EN LA TRAMITACIÓN DEL DNI	9
	INCUMPLIMIENTO DE LA RESERVA DE VACANTES EN PROCESOS DE ADMISIÓN A INSTITUCIONES EDUCATIVAS	4
	INCUMPLIMIENTO DEL OTORGAMIENTO DE LA BONIFICACIÓN EN LOS CONCURSOS DE MÉRITO	6
	INCUMPLIMIENTO EN BRINDAR FACILIDADES PARA LOS EXAMENES	3
	INCUMPLIMIENTO EN LA APLICACIÓN DE BENEFICIOS OTORGADO POR DISCRIMINACIÓN POSITIVA PARA ACCEDER AL EMPLEO PÚBLICO	5
	IRREGULARIDADES O NEGATIVA A BRINDAR UN TRATO PREFERENTE (LEY N° 28683)	32
	LIMITACIONES A LA COMUNICACIÓN AUDIOVISUAL	2
	LIMITACIONES DE ACCESO AL MEDIO AMBIENTE URBANO	13
	LIMITACIONES DE ACCESO AL MEDIO ARQUITECTONICO	69
	LIMITACIONES DE ACCESO AL TRANSPORTE	1
	OBSTACULIZAR LA CONTINUIDAD EN EL SISTEMA ESCOLAR	4
	RESTRICCIONES A RECIBIR UNA EDUCACION ESPECIAL	4
	RESTRICCIONES A RECIBIR UNA EDUCACION INCLUSIVA	12
	RESTRICCIONES O NEGATIVA A LA CONFORMACIÓN DE UNA OFICINA MUNICIPAL DE ATENCIÓN A LA PERSONA CON DISCAPACIDAD U OFICINA REGIONAL DE ATENCIÓN A LA PERSONA CON DISCAPACIDAD	54
	RESTRICCIONES O NEGATIVA A OTORGAR CERTIFICADO DE DISCAPACIDAD	13

	RESTRICCIONES O NEGATIVA EN LA ENTREGA DE LA RESOLUCIÓN DE INSCRIPCIÓN EN LA DIRECCIÓN GENERAL DE LA PERSONA CON DISCAPACIDAD	4
	VULNERACION DEL DERECHO A CONTAR CON FACILIDADES PARA LA EMISION DEL VOTO	11
	VULNERACION DEL DERECHO A ELEGIR, SER ELEGIDO Y ACCEDER A PUESTOS DE ELECCION POPULAR	14
	Otros	51
	Sub total	321
<b>PUEBLOS INDÍGENAS</b>	<b>HECHO VULNERATORIO</b>	
	BARRERAS O LIMITACIONES PARA RECIBIR UNA EDUCACION INTERCULTURAL Y BILINGÜE	19
	BARRERAS PARA EL RECONOCIMIENTO DE LAS COMUNIDADES Y/O SUS ORGANIZACIONES INDIGENAS	5
	EJECUCIÓN DE PROYECTOS SIN UN PROCEDIMIENTO DE CONSULTA A LOS PUEBLOS INDIGENAS POTENCIALMENTE	8
	IMPEDIMENTO DE UTILIZAR , ADMINISTRAR Y CONSERVAR LOS RECURSOS NATURALES CONTENIDOS EN LOS TERRITORIOS DE LAS COMUNIDADES CAMPESINAS Y NATIVAS (CON FINES DE SUBSISTENCIA)	1
	LIMITACIONES O DIFICULTADES PARA LA INSCRIPCION EN REGISTROS CIVILES Y OBTENCION DE DOCUMENTOS DE IDENTIDAD PERSONAL	19
	NEGATIVA O DILACIÓN EN EL PROCEDIMIENTO DE INSCRIPCIÓN EN LOS REGISTROS PÚBLICOS	3
	NEGATIVA O DILACION EN EL PROCEDIMIENTO DE TITULACION DE LAS TIERRAS	12
	PRIVACION ARBITRARIA DE LAS TIERRAS DE LAS COMUNIDAD	6
	Otros	16
	Sub total	89
<b>PERSONAS PRIVADAS DE LIBERTAD</b>	<b>HECHO VULNERATORIO</b>	
	APLICACION ARBITRARIA DE SANCION DISCIPLINARIA O RESTRICCION ARBITRARIA DE DERECHOS	16
	CLASIFICACION PENITENCIARIA INDEBIDA	1
	DEFICIENCIA O INEXISTENCIA DE AMBIENTES (CELDAS, SERVICIOS HIGIENICOS, ETC.) Y SERVICIOS BÁSICOS	16
	DEFICIENCIA O INEXISTENCIA DE SERVICIO DE ASISTENCIA LEGAL, PSICOLOGICA Y SOCIAL	8
	DEFICIENCIA O INEXISTENCIA DEL SERVICIO DE SALUD	37
	DEFICIENCIA Y/O IRREGULARIDAD EN LA ALIMENTACION	4
	DILACION O NEGATIVA EN EL TRAMITE DE LA SOLICITUD DE TRASLADO	16

	DILACION O NEGATIVA EN EL TRAMITE DE LA SOLICITUD DE BENEFICIOS PENITENCIARIOS	25
	DILACION O NEGATIVA EN LA ENTREGA DE LA HOJA PENALOGICA	1
	EXCESO DE CARCELERÍA	10
	INEJECUCION DE TRASLADOS PARA DILIGENCIAS JUDICIALES	4
	NO IMPLEMENTACION DE ACTIVIDADES O PROGRAMAS DE EDUCACION O TRABAJO O RESTRICCIÓN INJUSTIFICADA A SU ACCESO	1
	RESTRICCIÓN EN LA AUTORIZACION PARA LA VISITA INTIMA	6
	RESTRICCIÓN INJUSTIFICADA DE LA VISITA	6
	RESTRICCIÓN INJUSTIFICADA DEL INGRESO DE ALIMENTOS, MEDICINAS, MEDIOS DE COMUNICACIÓN, ETC	5
	TRASLADO ARBITARIO	17
	OTROS	95
	Sub total	268
<b>PERSONAS AFECTADAS POR LA VIOLENCIA</b>	<b>HECHO VULNERATORIO</b>	
	INCUMPLIMIENTO DE LAS FORMAS DE REPARACIÓN REGLAMENTADAS Y ESTABLECIDAS POR LA NORMATIVIDAD VIGENTE	16
	NEGATIVA ARBITRARIA O DILACIÓN INJUSTIFICADA EN LA EXPEDICIÓN DE CONSTANCIAS DE AFECTADO/A O DESPLAZADO/A	3
	NEGATIVA ARBITRARIA O DILACIÓN INJUSTIFICADA EN LA INSCRIPCIÓN AL REGISTRO ÚNICO DE VÍCTIMAS	38
	NEGATIVA ARBITRARIA O FORMAS DE MALTRATO EN EL ACCESO O EN LA PRESTACIÓN AL SERVICIO DE SALUD (SIS)	13
	OBSTACULIZACIÓN PARA LA OBTENCIÓN DE PARTIDAS DE NACIMIENTO PERDIDAS EN REGISTROS SINIESTRADOS	3
	OTROS	12
	Sub total	85
	TOTAL GENERAL HECHOS VULNERATORIOS	1,446

La mayor recurrencia de hechos vulneratorios que afectan a la población de mayor vulnerabilidad se observa en el cuadro precedente, en donde resaltan los siguientes hechos:

- Con relación al adulto mayor: La negativa o demora a brindarles información adecuada en las diferentes entidades públicas.
- Con relación a mujer: Obstáculos en el acceso a la administración de justicia para las mujeres víctimas de violencia sexual o familiar.
- Con relación a niñez y adolescencia: Actos que vulneren la libertad e indemnidad sexual.
- Con relación a personas con discapacidad: Limitaciones de acceso al medio arquitectónico.



- Con relación a los pueblos indígenas: Barreras o limitaciones para recibir una educación intercultural bilingüe y limitaciones o dificultades para la inscripción en registros civiles y obtención de documentos de identidad personal.
- Con relación a las personas privadas de libertad: Deficiencia o inexistencia del servicio de salud.
- Con relación a las personas afectadas por la violencia: Negativa arbitraria o dilación injustificada en la inscripción al registro único de víctimas.

**CUADRO N° 4: INSTITUCIONES CONTRA LAS CUALES SE PRESENTARON MÁS QUEJAS EN EL ÁMBITO NACIONAL, 2010**

Entidades del Estado	Quejas <sup>7</sup> ingresadas			
	Total	En trámite	Concluidas	
			Absoluto	%
<b>Ámbito Nacional</b>	<b>36,388</b>	<b>5,490</b>	<b>30,898</b>	<b>84.91</b>
Oficina de Normalización Previsional (ONP)	7,946	66	7,880	99.17
Municipalidades provinciales	7,096	1,709	5,387	75.92
Direcciones Regionales de Educación (DRE)	4,655	694	3,961	85.09
Direcciones Regionales de Salud (DIRESA)	2,184	397	1,787	81.82
Policía Nacional del Perú (PNP)	1,778	348	1,430	80.43
Poder Judicial (PJ)	1,490	250	1,240	83.22
Seguro Social de Salud (ESSALUD)	1,114	234	880	78.99
Regiones	1,000	235	765	76.50
Ministerio de Educación	974	145	829	85.11
Empresas privadas prestadoras de servicios públicos - Saneamiento	882	102	780	88.44

Fuente: Defensoría del Pueblo – Sistema de Información Defensorial

Como se aprecia, la vulneración de derechos de los ciudadanos es un problema recurrente en la Administración Pública en el país y ello tiene entre sus causas la falta de inclusión del enfoque de derechos en la formulación e implementación de las políticas públicas y en el desconocimiento de los servidores y funcionarios públicos del marco normativo de aplicación de políticas; así como la falta de supervisión y aplicación de sanciones por el incumplimiento de la adecuada función pública.

La Defensoría del Pueblo realiza investigaciones a profundidad, que derivan en Informes Defensoriales, sobre determinadas materias, que evidencian la ausencia de un enfoque de derechos en la formulación de las políticas, así como vacíos e inconsistencias en la formulación e implementación de las mismas.

<sup>7</sup> Queja: es toda solicitud que requiere la intervención de la Defensoría del Pueblo alegando la vulneración o el peligro de vulneración de un derecho constitucional o fundamental debido a la actuación u omisión de una entidad de la administración pública, de la administración de justicia o de las empresas prestadoras de servicios públicos.

### **3.7. El presupuesto del 2011**

El Poder Ejecutivo, emitió la Ley 29626, Ley del Presupuesto del Sector Público para el año Fiscal 2011 que aprueba el Presupuesto nacional por un monto de S/. 88'460, 619,913.00. El presupuesto recoge los principales lineamientos de política económica, principalmente en aspectos de crecimiento económico sostenido; reducción de las brechas sociales, la pobreza y la marginación; descentralización del gasto; inversión productiva y generación de fuentes de empleo.

El Presupuesto Institucional Modificado para la Defensoría del Pueblo correspondiente al año 2011, asciende a S/. 57'592,807.00 por toda fuente de financiamiento, de acuerdo al siguiente detalle: Por Recursos Ordinarios: S/.39'676,858.00, por Donaciones y Transferencias: S/.17'907,676.00 y por Recursos Directamente Recaudados S/.8,273.00

## Capítulo IV.

### Resultados del Proceso de Planeamiento Estratégico

#### 4.1 Análisis FODA institucional

Como parte del proceso de diagnóstico, se ha efectuado una síntesis de los factores externos e internos relevantes, lo cual ha permitido arribar a una Matriz FODA de la Defensoría del Pueblo. Por definición, la Matriz FODA permite determinar, de un modo retador y realista, la estrategia global de la institución. En general, el análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la organización facilitan la selección y/o validación de las estrategias competitivas y cooperativas necesarias para el logro de los objetivos.

##### 4.1.1 Análisis externo

Entre las principales oportunidades que deberá aprovechar la Defensoría del Pueblo se encuentran la Reforma del Estado y proceso de descentralización, el contexto de cambio de autoridades políticas, la confianza de la población en la DP, la creación de sistema de prevención, manejo y transformación de conflictos sociales, y la estabilidad económica del país. De otro lado, entre las principales amenazas, que deberá enfrentar la DP se encuentran el incremento de los conflictos sociales, el desconocimiento de los derechos por parte de la población, el débil conocimiento de la normatividad por parte de los funcionarios públicos y autoridades, el alto nivel de corrupción de funcionarios públicos, la desconfianza de los ciudadanos/as en las autoridades políticas y la disminución del apoyo de la cooperación internacional.

**CUADRO N° 5: ANÁLISIS EXTERNO**

Oportunidades	Amenazas
1. Reforma del Estado y proceso de descentralización.	1. Incremento de conflictos sociales.
2. Contexto de cambio de autoridades políticas.	2. Desconocimiento de los derechos por parte de la población.
3. Confianza de la población en la DP.	3. Débil conocimiento de la normatividad por parte de los funcionarios públicos y autoridades.
4. Creación de sistema de prevención, manejo y transformación de conflictos sociales.	4. Alto nivel de corrupción de funcionarios públicos.
5. El país cuenta con estabilidad económica.	5. Desconfianza de los ciudadanos/as en las autoridades políticas.
	6. Disminución del apoyo de la cooperación internacional.

#### 4.1.2 Análisis interno

Las principales fortalezas de la institución están relacionadas con su vocación de servicio, capacidad y experiencia laboral, presencia institucional, legitimidad y credibilidad institucional, línea de trabajo institucionalizada, personal sensibilizado hacia situaciones de vulnerabilidad y experiencia en el monitoreo y prevención de conflictos sociales a través del diálogo.

Por otro lado, las principales debilidades actuales de la institución están referidas, principalmente a la insuficiencia de recursos humanos y presupuestales, capacitación ineficaz, alta tasa de rotación de personal, insuficiente coordinación interna, escala remunerativa inadecuada y dispersa, constante modificación de instrumentos de gestión, falta de alianzas estratégicas con ciertos grupos organizados de la sociedad, ausencia de lineamientos para relacionarse con la sociedad civil organizada, falta de equipos multidisciplinarios, falta de conocimiento en planeamiento estratégico y falta de mecanismos para incorporar enfoques en el trabajo diario de la Defensoría del Pueblo.

#### CUADRO N° 6: ANÁLISIS INTERNO

Fortalezas	Debilidades
1. Vocación de servicio.	1. Insuficiencia de recursos humanos y presupuestales.
2. Capacidad y experiencia laboral.	2. Capacitación ineficaz.
3. Presencia institucional.	3. Alta tasa de rotación de personal.
4. Legitimidad y credibilidad institucional.	4. Insuficiente coordinación interna.
5. Línea de trabajo institucionalizada.	5. Escala remunerativa inadecuada y dispersa.
6. Personal sensibilizado hacia situaciones de vulnerabilidad.	6. Constante modificación de instrumentos de gestión.
7. Experiencia en el monitoreo y prevención de conflictos sociales a través del diálogo.	7. Falta de alianzas estratégicas con ciertos grupos organizados de la sociedad.
	8. Ausencia de lineamientos para relacionarse con la sociedad civil organizada.
	9. Falta de equipos multidisciplinarios.
	10. Falta de conocimiento en planeamiento estratégico.
	11. Falta de mecanismos para incorporar enfoques en el trabajo diario de la Defensoría del Pueblo.

#### Estrategias institucionales

De conformidad con la metodología adoptada, los resultados inmediatos constituyen las estrategias institucionales que permitirán alcanzar el logro de los resultados intermedios. Asimismo, para cada resultado inmediato se han establecido determinados productos que se traducen en realizaciones concretas, expresados en

bienes o servicios que serán entregados a la población y que pueden ser de carácter permanente o temporal.

El Plan Estratégico Institucional de la Defensoría del Pueblo comprende un conjunto de 3 resultados intermedios, 6 resultados inmediatos o resultados específicos y 15 productos como acciones estratégicas. Con base en las fortalezas, la institución emprenderá el proceso de superación de sus debilidades, aprovechará las oportunidades y conjurará las amenazas. Esto se expresa en las estrategias adoptadas en el marco del presente Plan, las cuales se enumeran a continuación. Ver cuadro: Análisis FODA.

Estrategias basadas en la utilización de las fortalezas para el aprovechamiento de las oportunidades:

- 1.1 Ciudadanos/as fortalecidos en el ejercicio de sus derechos fundamentales frente a la administración estatal y en la prestación de los servicios públicos.

Estrategias basadas en la superación de las debilidades para el aprovechamiento de las oportunidades:

- 3.2 Infraestructura y equipamiento fortalecidos.
- 3.3 Tecnología de información y comunicación mejorada.

Estrategias basadas en la utilización de las fortalezas para la neutralización de las amenazas:

- 2.1 Procesos de transparencia y descentralización del Estado promovidos.
- 2.2 Prevención de conflictos sociales fortalecidos.

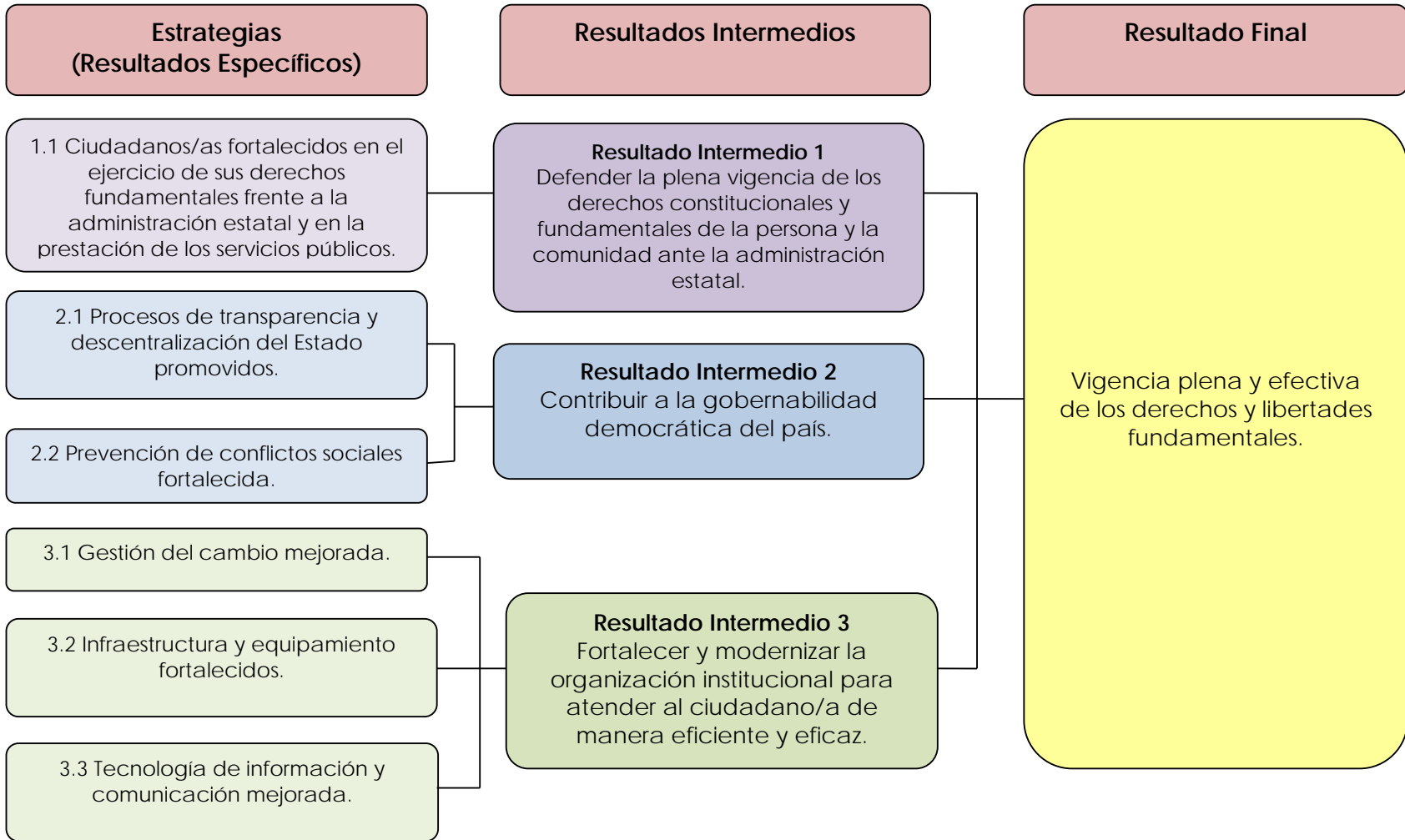
Estrategias basadas en la superación de las debilidades para la neutralización de las amenazas:

- 3.1 Gestión del cambio mejorada.

**CUADRO N° 7: ANÁLISIS FODA**

Objetivos generales:	Fortalezas - F	Debilidades - D
<p>1 Defender la plena vigencia de los derechos constitucionales y fundamentales de la persona y la comunidad ante la administración estatal.</p> <p>2 Contribuir a la gobernabilidad democrática.</p> <p>3 Fortalecer y modernizar la organización institucional para atender al ciudadano/a de manera eficiente y eficaz.</p>	<p>1 Vocación de servicio.</p> <p>2 Capacidad y experiencia laboral.</p> <p>3 Presencia institucional.</p> <p>4 Legitimidad y credibilidad institucional.</p> <p>5 Línea de trabajo institucionalizada.</p> <p>6 Personal sensibilizado hacia situaciones de vulnerabilidad.</p> <p>7 Experiencia en el monitoreo y prevención de conflictos sociales a través del diálogo.</p>	<p>1 Insuficiencia de recursos humanos y presupuestales.</p> <p>2 Capacitación ineficaz.</p> <p>3 Alta tasa de rotación de personal.</p> <p>4 Insuficiente coordinación interna.</p> <p>5 Escala remunerativa inadecuada y dispersa.</p> <p>6 Constante modificación de instrumentos de gestión.</p> <p>7 Falta de alianzas estratégicas con ciertos grupos organizados de la sociedad.</p> <p>8 Ausencia de lineamientos para relacionarse con la sociedad civil organizada.</p> <p>9 Falta de equipos multidisciplinarios.</p> <p>10 Falta de conocimiento en planeamiento estratégico.</p> <p>11 Falta de mecanismos para incorporar enfoques en el trabajo diario de la Defensoría del Pueblo.</p>
Oportunidades - O	Estrategias - FO	Estrategias - DO
<p>1 Reforma del Estado y proceso de descentralización.</p> <p>2 Contexto de cambio de autoridades políticas.</p> <p>3 Confianza de la población en la DP.</p> <p>4 Creación de sistema de prevención, manejo y transformación de conflictos sociales.</p> <p>5 El país cuenta con estabilidad económica.</p>	<p>1.1 Ciudadanos/as fortalecidos en el ejercicio de sus derechos fundamentales frente a la administración estatal y en la prestación de los servicios públicos.</p>	<p>3.2 Infraestructura y equipamiento fortalecidos.</p> <p>3.3 Tecnología de la información y comunicación mejorada.</p>
Amenazas - A	Estrategias - FA	Estrategias - DA
<p>1 Incremento de conflictos sociales.</p> <p>2 Desconocimiento de los derechos por parte de la población.</p> <p>3 Débil conocimiento de la normatividad por parte de los funcionarios públicos y autoridades.</p> <p>4 Alto nivel de corrupción de funcionarios públicos.</p> <p>5 Desconfianza de los ciudadanos/as en las autoridades políticas.</p> <p>6 Disminución del apoyo de la cooperación internacional.</p>	<p>2.1 Procesos de transparencia y descentralización del Estado promovidos.</p> <p>2.2 Prevención de conflictos sociales fortalecidos.</p>	<p>3.1 Gestión del cambio mejorada.</p>

**CUADRO N° 8: ESTRATEGIAS DE LA DEFENSORÍA DEL PUEBLO**



## 4.2. Visión, Misión

**Declaración de Visión.** La visión es la imagen futura que la Defensoría del Pueblo ha desarrollado sobre la realidad en la cual trabaja. Tiene relación con los cambios que se desea lograr en el seno de la población, en términos de su situación objetiva y de su desempeño económico y social. La visión de la DP está expresada en la declaración siguiente:

### VISIÓN

*“Contribuir al pleno respeto de los derechos fundamentales por parte de las entidades del sector público y empresas prestadoras de servicios públicos, aportando a la consolidación de una sociedad inclusiva, equitativa y sostenible”*

La declaración de visión, que expresa el sentir de los directivos y trabajadores de la institución, ha sido elaborada en base a la idea – fuerza que se reseña a continuación.

**Respeto de los derechos fundamentales.** Los derechos fundamentales son derechos humanos en un ordenamiento jurídico concreto. Es decir, son los derechos humanos concretados espacial y temporalmente en un Estado real. Son derechos ligados a la dignidad de la persona humana dentro del Estado y de la sociedad. La Constitución Política del Perú de 1993, establece que la defensa de la persona humana y el respeto de su dignidad son el fin supremo de la sociedad y del Estado<sup>8</sup>.

**Declaración de Misión.** La misión refleja lo que la organización es, o lo que ésta debiera ser, haciendo alusión directa a la función general y específica. Por lo general, el contenido de la misión se asocia al mandato otorgado por su respectiva ley orgánica o norma de creación, la cual define su marco general de actuación. Cabe resaltar que, mientras la visión se refiere al objeto de la planificación, la misión se refiere al sujeto de la misma. La visión es lo que esperamos que ocurra en el país, en el sector, en el territorio o en el ámbito en el que trabajamos. La misión es el rol que se espera que tenga la institución responsable de la conducción del proceso de ejecución del plan y, por ende, responsable de los cambios esperados en el ámbito y/o población objetivo. Con base en estas consideraciones conceptuales, la misión de la Defensoría del Pueblo ha sido sintetizada en la declaración siguiente:

### MISIÓN

*“Somos la institución pública autónoma responsable de defender y promover los derechos de las personas y la comunidad. Para ello supervisamos la actuación del Estado y la prestación de los servicios públicos, evidenciando la vulneración de los derechos e incidiendo en la mejora de la política y la gestión pública.”*

<sup>8</sup> Constitución Política del Perú, 1993. Título I De la persona y de la sociedad. Capítulo I Derechos fundamentales de la persona.



Los fundamentos de la misión se resumen en los conceptos que se describen a continuación.

- Defender los derechos constitucionales y fundamentales de la persona y de la comunidad.
- Supervisar el cumplimiento de los deberes de la administración estatal.
- Supervisar la adecuada prestación de los servicios públicos a la ciudadanía.

### **4.3. Enfoques y temas priorizados de la Defensoría del Pueblo**

#### **4.3.1. Enfoques de la Defensoría del Pueblo para mejorar la atención defensorial**

La forma de aproximación de la DP a una problemática ciudadana, o el enfoque aplicado, refleja los énfasis que la acción defensorial tendrá en su intervención. Los enfoques reflejan los lineamientos de la actuación defensorial al transmitir la posición sobre el qué y cómo deben ser planteadas las acciones de la administración pública ante situaciones consideradas como socialmente problemáticas.

A partir de una revisión de los enfoques existentes, y de los aportes de los principales funcionarios de la DP, la propuesta puede abarcar cinco enfoques que podrían ser utilizados al analizar una problemática ciudadana, los cuales están expresados de la siguiente manera:

#### **i. Enfoque de Derechos.**

Bajo el enfoque de derechos, las acciones defensoriales están orientadas a asociar la problemática de los ciudadanos con los derechos constitucionales y fundamentales, de manera que pueda ser vinculada a una problemática que afecta a los ciudadanos con la vulneración de un derecho constitucional. En ese sentido, las acciones de la administración pública y de los prestadores privados de servicios públicos son investigadas en función a la vulneración de derechos que puedan estar cometiendo.

#### **ii. Enfoque de Políticas Públicas y Gestión Pública.**

Bajo el enfoque de políticas públicas y gestión pública, las acciones defensoriales buscan incidir sobre la acción estatal de manera que ésta sea promotora de derechos y no se limite a la aplicación de criterios políticos o presupuestales. La intervención defensorial intenta revertir las causas de la vulneración de derechos y de la exclusión. Las acciones defensoriales tiene mayor sostenibilidad pues inciden sobre las decisiones del Estado al momento de atender una expectativa ciudadana, y sobre la forma en que ésta expectativa es atendida, y no solo sobre la administración pública. La intervención defensorial es producida alrededor de temas prioritarios, disminuyendo la dispersión y la segmentación. Finalmente, la intervención defensorial bajo este enfoque hace posible que pueda seleccionar aquellas políticas públicas que afectan a los más vulnerables.

#### **iii. Enfoque de transversalidad en la actuación defensorial.**

Bajo este enfoque, las acciones defensoriales buscan pasar de una mirada sectorial a una mirada de la problemática que afecta al ciudadano. Lo anterior

significa que, manteniendo una intervención de tipo sectorial al momento de atender las problemáticas que afectan los derechos de las personas, el análisis defensorial debe hacer evidentes los aportes que pueden darse a dicho análisis desde las diferentes áreas de interés de la DP.

#### **iv. Enfoque de equidad de género.**

Bajo este enfoque, la actuación defensorial debe incorporar el elemento de género de manera transversal en todos los análisis que realiza la DP de la actuación de la administración pública.

#### **v. Enfoque de interculturalidad.**

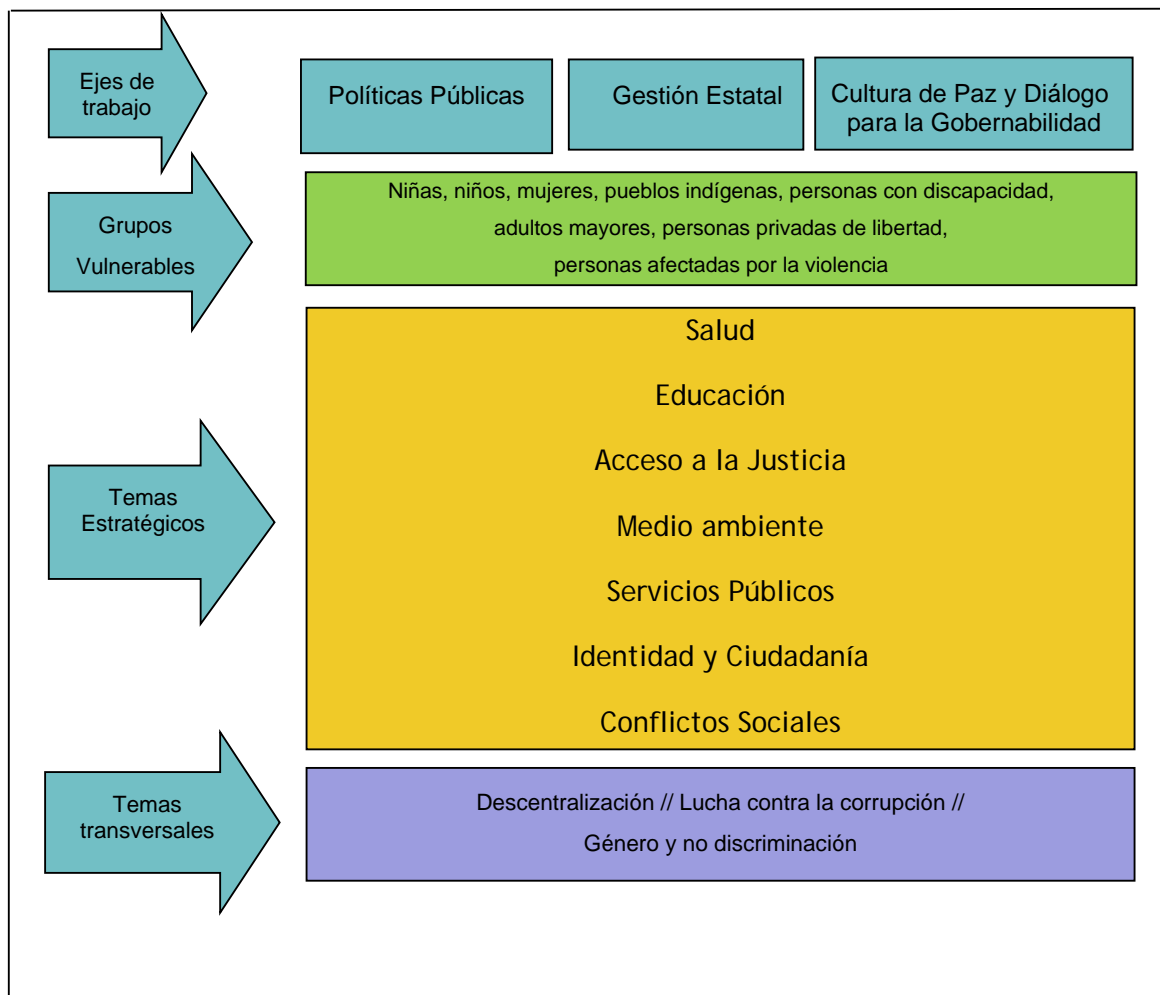
Con este enfoque, la actuación defensorial debe internalizar de forma horizontal y sinérgica la relación e interacción que existe entre las diferentes raíces culturales existentes en nuestra sociedad. Esta mirada debe favorecer la integración y la convivencia de las personas, lo cual implica que el respeto, diálogo y concertación deben ser los elementos que estén presentes en las futuras relaciones de la DP con estos grupos.

#### **4.3.2. Temas priorizados**

Se han priorizado 07 temas estratégicos formulándose incluso una matriz que identifica los Ejes Estratégicos de Trabajo que son: Políticas Públicas, Gestión Estatal y Cultura de Paz y Diálogo para la Gobernabilidad. También se han identificado los grupos vulnerables a los que la Defensoría del Pueblo debe atender con mayor prioridad: niños, niñas y adolescentes, mujeres, pueblos indígenas, personas con discapacidad, adultos mayores, personas privadas de libertad, personas afectadas por la violencia.

Como temas transversales se identificaron los siguientes: Descentralización, Lucha contra la corrupción, Género y no discriminación.

Finalmente los temas estratégicos identificados fueron: Salud, Educación, Acceso a la Justicia, Medio Ambiente, Servicios Públicos, Identidad y Ciudadanía y Conflictos Sociales.



#### 4.4. Identificación de macroproblemas

##### 4.4.1. Selección de macroproblemas

###### A. Identificación de problemas

En la presente sección se ofrece una descripción de los principales problemas señalados por los funcionarios durante los talleres participativos realizados en la DP. El listado que se adjunta ha constituido el punto de partida para la selección de los macro problemas centrales y el ulterior análisis de los factores.

## CUADRO: RELACIÓN DE MACROPROBLEMAS IDENTIFICADOS

1. Incapacidad del Estado para dar respuesta a los problemas vulneratorios de derechos de los/as ciudadanos/as.
2. Incumplimiento del marco normativo y jurisprudencial de protección a los derechos por parte de la administración estatal y servicios públicos.
3. Vulneración de derechos fundamentales de pobladores de escasos recursos.
4. Limitado enfoque de derechos en la formulación e implementación de las políticas públicas.
5. Débil conocimiento de la normatividad por parte de los/las funcionarios/as públicos y autoridades.
6. Existencia de políticas públicas cuya formulación presenta vacíos e inconsistencias.
7. Débil gobernabilidad democrática del país.
8. Débil promoción y difusión de los derechos fundamentales por parte del Estado.
9. Limitado ejercicio de derechos fundamentales por parte de la población.
10. Débil capacidad de gestión de conflictos sociales por parte de entidades públicas.
11. Desconocimiento de los derechos fundamentales por parte de la población
12. Débil difusión de las acciones de la Defensoría del Pueblo.
13. Débiles espacios de diálogo para resolución de conflictos sociales.
14. Limitada capacidad institucional para atender eficientemente al ciudadano/a.
15. Lineamientos de intervención defensorial heterogéneos.
16. Insuficientes espacios temáticos de socialización de expertos.
17. Insuficientes procesos de inducción institucional y técnica establecidos (virtual y presencial).
18. Limitada capacidad de adaptación al cambio del personal.
19. Insuficientes cursos de capacitación al personal DP en gestión organizacional (virtual y presencial) impartidos.
20. Limitada infraestructura y equipamiento.
21. Locales institucionales inadecuados.
22. Equipos de oficina desactualizados.
23. Insuficiente uso de TIC.
24. Limitada operatividad del SID.
25. Débil sistema de seguimiento de recomendaciones.

De la metodología de lluvia de ideas utilizada por los funcionarios de la DP participantes en el taller cualitativo, se clasificaron los macroproblemas atendiendo a cuatro perspectivas fundamentales: perspectiva de país, perspectiva de los usuarios, perspectiva de los procesos internos, perspectiva del aprendizaje y crecimiento. Se ofrece a continuación un listado de macro problemas de la institución atendiendo a esta clasificación.

**CUADRO N° 9: MACROPROBLEMAS EN FUNCIÓN  
DE LAS PERSPECTIVAS FUNDAMENTALES**

Perspectivas	Problemas
Perspectiva de país	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Débil gobernabilidad democrática del país.</li> <li>2. Débil capacidad de gestión de conflictos sociales por parte de entidades públicas.</li> <li>3. Débiles espacios de diálogo para resolución de conflictos sociales.</li> <li>4. Incapacidad del Estado para dar respuesta a los problemas vulneratorios de derechos de los/as ciudadanos/as.</li> <li>5. Limitado enfoque de derechos en la formulación e implementación de las políticas públicas.</li> </ol>
Perspectiva de usuarios o clientes	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Vulneración de derechos fundamentales de pobladores de escasos recursos.</li> <li>2. Limitado ejercicio de derechos fundamentales por parte de la población.</li> <li>3. Desconocimiento de los derechos fundamentales por parte de la población.</li> </ol>
Perspectiva de procesos internos	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Limitada capacidad institucional para atender eficientemente al ciudadano/a.</li> <li>2. Lineamientos de intervención defensorial heterogéneos.</li> <li>3. Débil difusión de las acciones de la Defensoría del Pueblo.</li> <li>4. Limitada infraestructura y equipamiento.</li> <li>5. Locales institucionales inadecuados.</li> <li>6. Equipos de oficina desactualizados.</li> <li>7. Insuficiente uso de la Tecnología de la Información y Comunicación (TIC).</li> <li>8. Limitada operatividad del Sistema de Información Defensorial - SID.</li> </ol>
Perspectiva de aprendizaje y crecimiento	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Limitada capacidad de adaptación al cambio del personal.</li> <li>2. Insuficientes espacios temáticos de socialización de expertos.</li> <li>3. Débil sistema de seguimiento de recomendaciones.</li> <li>4. Insuficientes cursos de capacitación al personal DP en gestión organizacional (virtual y presencial) impartidos.</li> <li>5. Insuficientes procesos de inducción institucional y técnica establecidos (virtual y presencial).</li> </ol>

## **A. Macroproblemas centrales**

Sobre la base del conjunto de macro problemas identificados, se han determinado los macro problemas centrales, tomando en consideración los criterios de pertinencia, incidencia y magnitud.

**Macroproblema central 1. *Débil capacidad de los ciudadanos y ciudadanas para ejercer sus derechos fundamentales frente a la actuación irregular o arbitraria del Estado.*** Se refiere a la situación de vulnerabilidad en la que se encuentran los/las ciudadanos/as cuando el Estado vulnera sus derechos.

**Macroproblema central 2. *Débil gobernabilidad democrática del país.*** El segundo macroproblema se refiere a los factores que impiden la gobernabilidad democrática del país.

**Macroproblema central 3. *Limitada capacidad institucional para atender eficientemente al ciudadano/a.*** La Defensoría del Pueblo deberá afrontar el problema relativo a las dificultades al interior de la institución que afecta su desempeño ante la población.

## **B. Análisis de factores críticos**

De conformidad con la metodología de planeamiento estratégico, se ha analizado cada uno de los macroproblemas centrales. De este modo, se ha determinado las principales causas que inciden en los macroproblemas, así como también los principales efectos que éstos generan en la institución y en el país.

**Macroproblema central 1: *Débil capacidad de los ciudadanos y ciudadanas para ejercer sus derechos fundamentales frente a la actuación irregular o arbitraria del Estado.***

El macroproblema 1, tiene como causas principales:

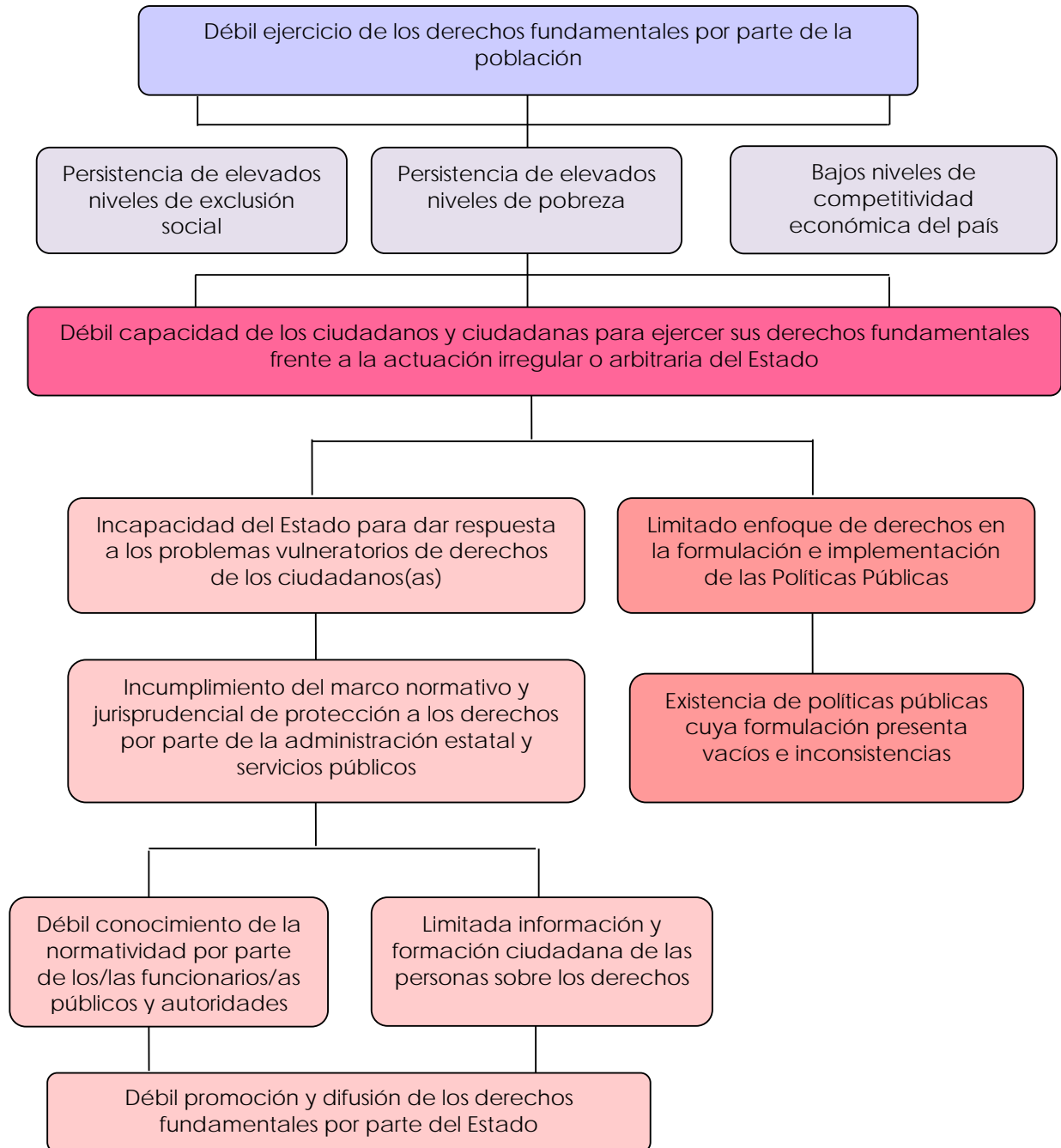
- Incapacidad del Estado para dar respuesta a los problemas vulneratorios de derechos de los ciudadanos(as).
- Limitado enfoque de derechos en la formulación e implementación de las Políticas Públicas.

La débil promoción y difusión de los derechos fundamentales por parte del Estado da lugar a un débil conocimiento de la normatividad por parte de los/las funcionarios/as públicos y autoridades, así como a una limitada información y formación ciudadana de las personas sobre los derechos. Todo ello, nos lleva a un incumplimiento del marco normativo y jurisprudencial de protección a los derechos por parte de la administración estatal y servicios públicos, lo que deviene en una incapacidad del Estado para dar respuesta a los problemas vulneratorios de derechos de los/as ciudadanos/as.

Por otro lado, la existencia de políticas públicas cuya formulación presenta vacíos e inconsistencias nos lleva a un limitado enfoque de derechos en la formulación e implementación de las políticas públicas.

El gráfico siguiente ofrece una síntesis del análisis de los factores críticos del macroproblema central 1.

**GRÁFICO: MACROPROBLEMA CENTRAL 1**



## Macroproblema central 2. Débil gobernabilidad democrática del país.

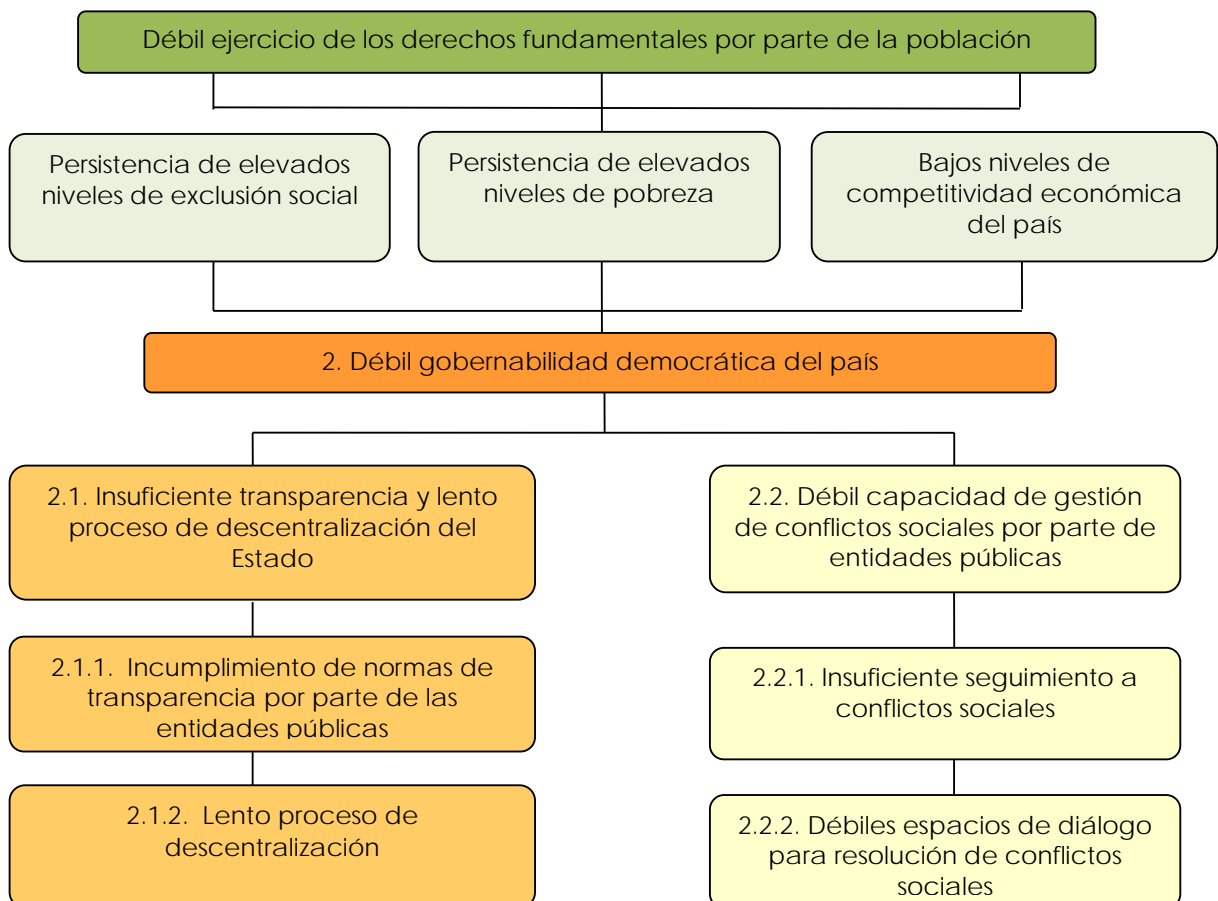
Este macroproblema se refleja en la percepción de la población en el bajo desarrollo de la institucionalidad democrática y la alta incidencia de conflictos sociales persistentes en el país. El macroproblema 2 tiene como causas principales las siguientes:

- Insuficiente transparencia y lento proceso de descentralización del estado.
- Débil capacidad de gestión de conflictos sociales por parte de entidades públicas.

La insuficiente transparencia y lento proceso de descentralización del estado obedece al incumplimiento de normas de transparencia por parte de las entidades públicas y al lento proceso de descentralización. Por su parte la débil capacidad de gestión de conflictos sociales por parte de entidades públicas, obedece a un insuficiente seguimiento a conflictos sociales y a débiles espacios de diálogo para resolución de conflictos sociales.

El gráfico siguiente ofrece una síntesis del análisis de los factores críticos del macroproblema central 2.

GRÁFICO: MACROPROBLEMA CENTRAL 2





**Macroproblema central 3: Limitada capacidad institucional para atender eficientemente al ciudadano/a.** El macroproblema central 3, consistente en la limitada capacidad institucional para atender eficientemente al ciudadano/a, tiene las siguientes causas principales:

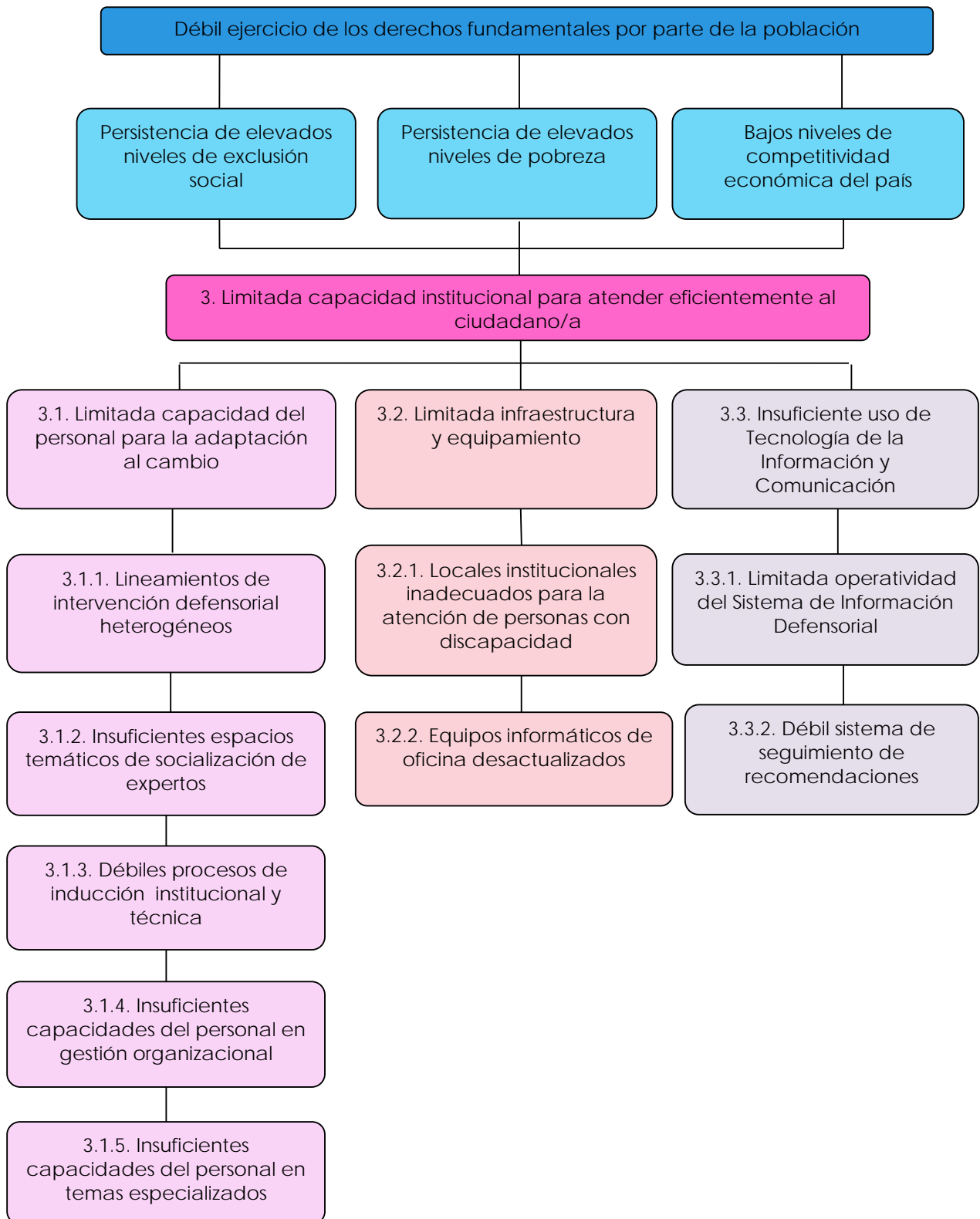
- Limitada capacidad del personal de la DP para la adaptación al cambio.
- Limitada infraestructura y equipamiento.
- Insuficiente uso de la Tecnología de la Información y Comunicación (TIC).

La limitada capacidad del personal para la adaptación al cambio se origina entre otros, en la existencia de lineamientos de intervención defensorial heterogéneos, insuficientes espacios temáticos de socialización de expertos, débiles procesos de inducción institucional y técnica, así como en insuficiente capacitación al personal de la Defensoría del Pueblo en gestión organizacional y temas especializados **relacionados con los derechos fundamentales**.

La limitada infraestructura y equipamiento obedece a la existencia de locales inadecuados para la atención a personas con discapacidad, así como a la existencia de equipos desactualizados.

Finalmente, el insuficiente uso de TIC obedece al limitado funcionamiento del Sistema de información defensorial (**SID**) y al débil sistema de seguimiento de recomendaciones. El gráfico siguiente ofrece un resumen del análisis de los factores críticos del macroproblema central 3.

### GRÁFICO: MACROPROBLEMA CENTRAL 3



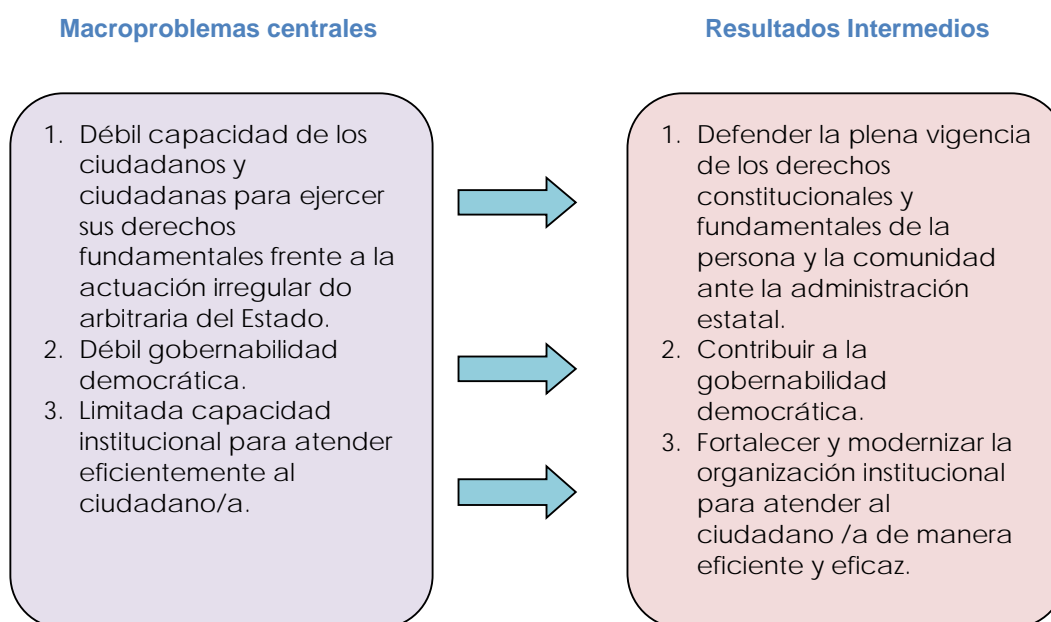
## Capítulo V.

### Cadena de Resultados del Plan Estratégico

#### 5.1. Resultados finales y resultados intermedios

La determinación de los resultados intermedios ha tomado como punto de partida a los macroproblemas identificados en la etapa analítica del proceso de planeamiento. De este modo, las posibles soluciones a los macroproblemas constituyen los resultados intermedios de la institución. La Defensoría del Pueblo ha diseñado una estrategia que tiene como pilar fundamental 3 resultados intermedios. El gráfico que se presenta a continuación muestra la relación que existe entre los macroproblemas centrales y dichos resultados.

#### GRÁFICO: CONVERSIÓN DE MACROPROBLEMAS EN RESULTADOS INTERMEDIOS



El resultado final, ***Vigencia plena y efectiva de los derechos y libertades fundamentales***, es el cambio de más alto nivel que se puede atribuir a los resultados intermedios y está orientado a ser un resultado sostenible. El logro de dicho resultado final se fortalece con el logro de los resultados intermedios.

**Resultado Intermedio 1. Defender la plena vigencia de los derechos constitucionales y fundamentales de la persona y la comunidad ante la administración estatal.**

Defender los derechos constitucionales y fundamentales de la persona y de la comunidad es parte de la competencia de la Defensoría del Pueblo, es así que se le encomienda la protección de los derechos que constituyen atributos y facultades inherentes a la persona humana, tales como el derecho a la vida, al sufragio, a la integridad, a la dignidad, a la paz, a la libertad de expresión y pensamiento, a gozar de un medio ambiente sano, al respeto a su cultura, a la educación gratuita por parte del Estado, a la libertad de conciencia y religión, a la igualdad ante la ley, entre otros.

### **Resultado Intermedio 2. Contribuir a la gobernabilidad democrática del país.**

El Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, afirma que, la gobernabilidad democrática es esencial para alcanzar los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) ya que ofrece el “ambiente propicio” para que ellos se cumplan y, en particular, para eliminar la pobreza. La importancia particular que tiene la gobernabilidad democrática en el mundo en desarrollo fue detallada en la Cumbre del Milenio del año 2000, cuando los líderes mundiales resolvieron “no escatimar esfuerzos para promover la democracia y fortalecer el estado de derecho así como el respeto a todos los derechos humanos y libertades fundamentales reconocidos mundialmente, incluido el derecho al desarrollo”.

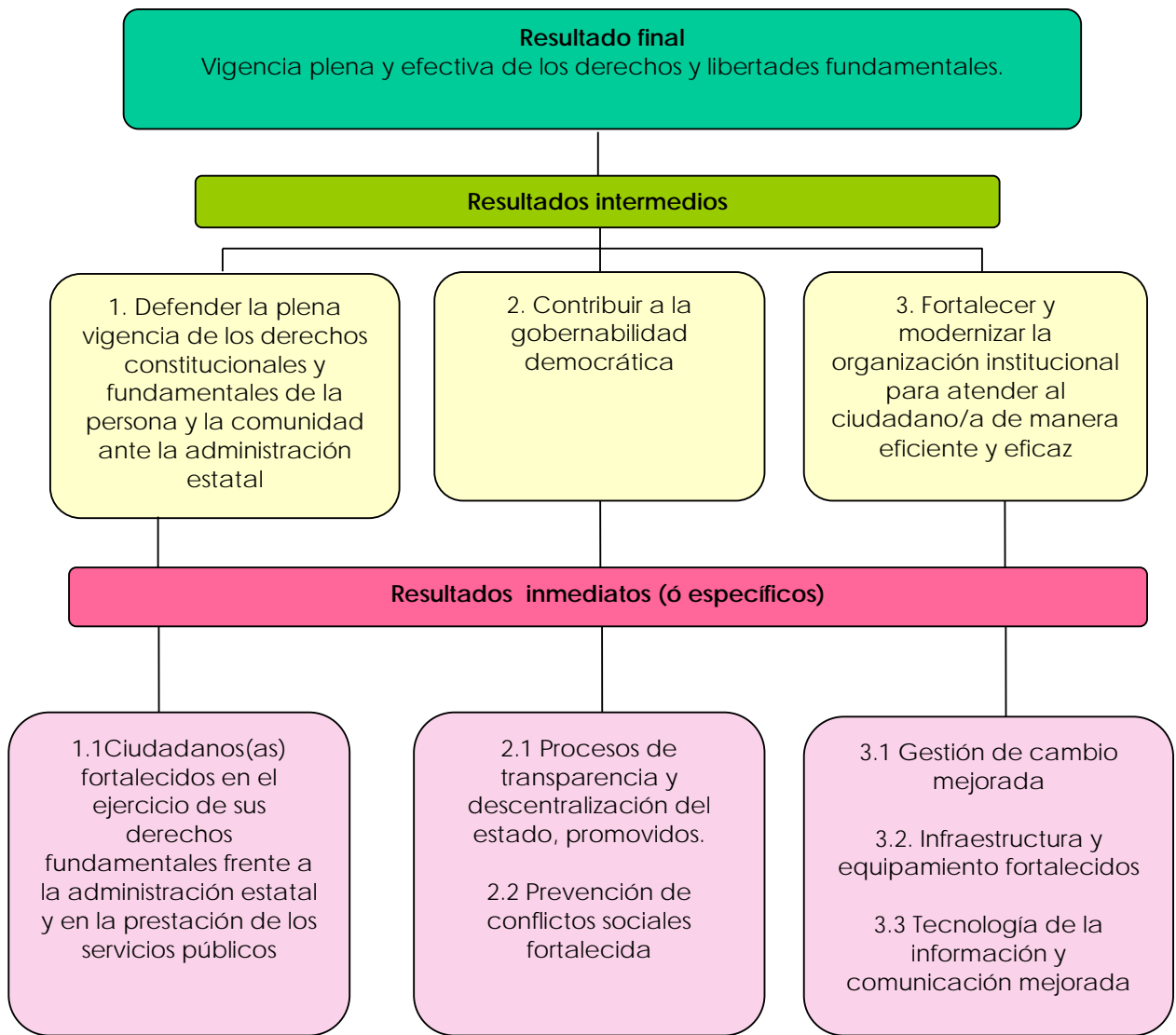
Por ende, debería ser finalidad de todo gobierno mejorar la gestión pública para lograr un estado más democrático. En contraste, la ausencia de esta política debe considerarse como una señal de desinterés en la tarea de gobierno.

### **Resultado Intermedio 3. Fortalecer y modernizar la organización institucional para atender al ciudadano/a de manera eficiente y eficaz.**

Este resultado se orienta a mejorar la organización institucional para agilizar el trabajo y aumentar la capacidad de respuesta a las demandas de los ciudadanos a los que se deben. Además de consolidar la adaptación de la Defensoría del Pueblo a los cambios del entorno social, mediante la modernización institucional.

Por ende, la obtención de mayores niveles de eficiencia de la institución, contribuirá a lograr una mejor atención ciudadana, lo cual optimiza el uso de recursos públicos.

## GRÁFICO: CADENA DE RESULTADOS



### 5.2. Resultados inmediatos (ó específicos)

#### Resultado inmediato del primer resultado intermedio

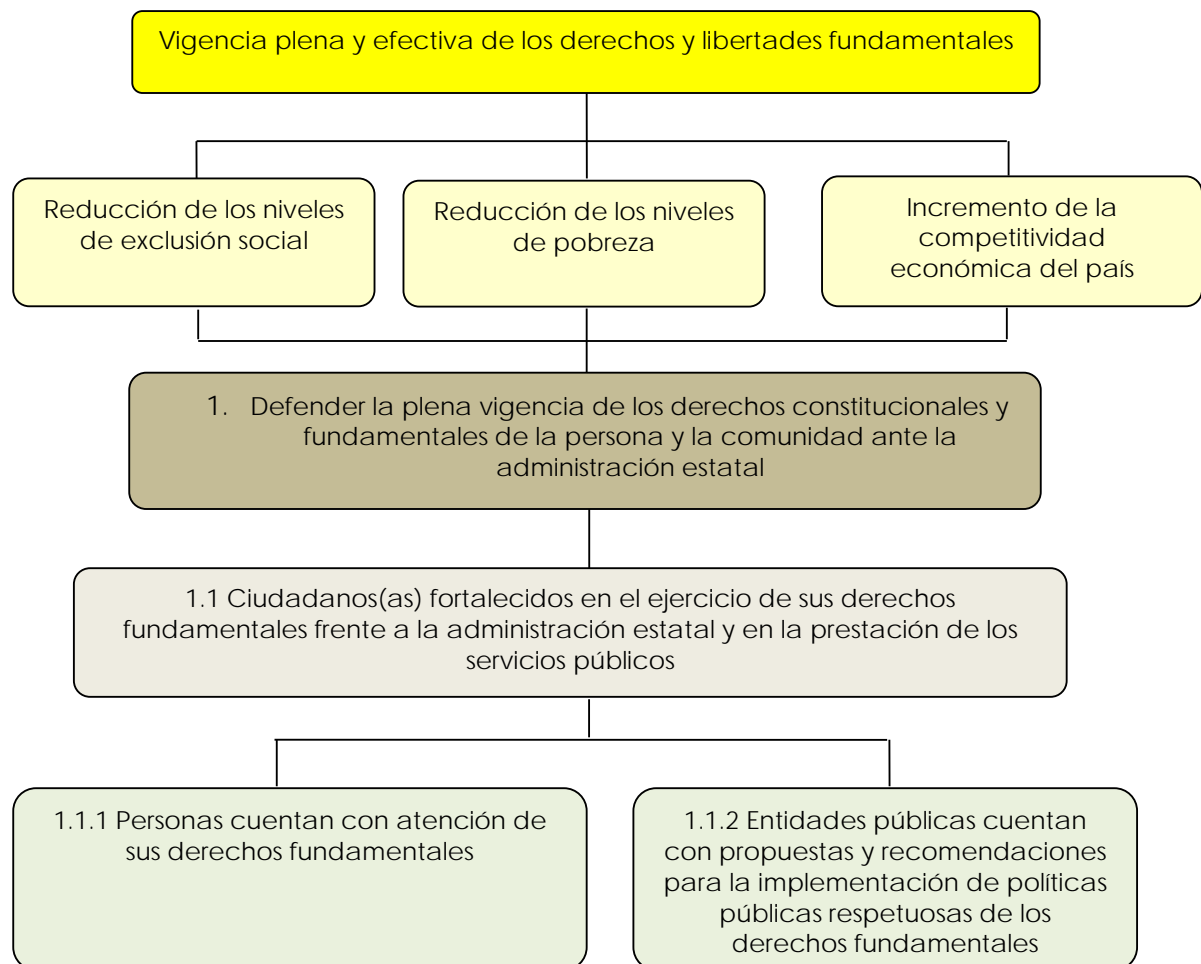
El resultado intermedio 1, **Defender la plena vigencia de los derechos constitucionales y fundamentales de la persona y la comunidad ante la administración estatal**; este resultado está basado en el mandato constitucional de la Defensoría del Pueblo. El logro de este resultado se alcanzará a través de sólo un resultado inmediato (ó específico): (1) Ciudadanos(as) fortalecidos en el ejercicio de sus derechos fundamentales frente a la administración estatal y en la prestación de los servicios públicos.

**R. Inmediato (ó específico) 1.1 Ciudadanos(as) fortalecidos en el ejercicio de sus derechos fundamentales frente a la administración estatal y en la prestación de los servicios públicos.**

Para lograr este resultado será necesaria la ejecución de dos productos: 1) personas cuentan con atención de sus derechos fundamentales y 2) entidades públicas cuentan con propuestas y recomendaciones para la implementación de políticas públicas respetuosas de los derechos fundamentales.

El resultado intermedio 1, su correspondiente resultado inmediato y productos se muestran en el cuadro que se presenta a continuación.

**GRÁFICO: RESULTADO INTERMEDIO 1.  
DEFENDER LA PLENA VIGENCIA DE LOS DERECHOS CONSTITUCIONALES Y FUNDAMENTALES DE LA PERSONA Y LA COMUNIDAD ANTE LA ADMINISTRACIÓN ESTATAL**



## **Resultados inmediatos (ó específicos) del segundo resultado intermedio**

En el contexto del presente Plan, el logro del resultado intermedio 2 **Contribuir a la gobernabilidad democrática del país**, será alcanzado mediante la ejecución de un conjunto de productos comprendidos en dos resultados inmediatos (ó específicos): (1) Procesos de transparencia y descentralización del estado, promovidos; y (2) Prevención de conflictos sociales fortalecidos.

### **R. Inmediato (ó específico) 2.1 Procesos de transparencia y descentralización del Estado, promovidos.**

Este resultado se orienta a perfeccionar la gobernabilidad democrática, promoviendo el fortalecimiento de las instituciones públicas y de la sociedad civil, apoyando el proceso de descentralización y la participación social en los gobiernos regionales y locales y contribuyendo en los procesos de transformación y modernización del sector público fomentando prácticas democráticas en la ciudadanía.

Asimismo, se orienta a alcanzar un estado transparente en su gestión, además de consolidar el Estado de Derecho y promover el aumento de la participación de la sociedad.

Para alcanzar el logro de este resultado será necesaria la ejecución de dos productos: documentos de supervisión sobre cumplimiento de normas de transparencia publicados (portales de transparencia de entidades públicas); e informes de supervisión sobre el proceso de descentralización publicados.

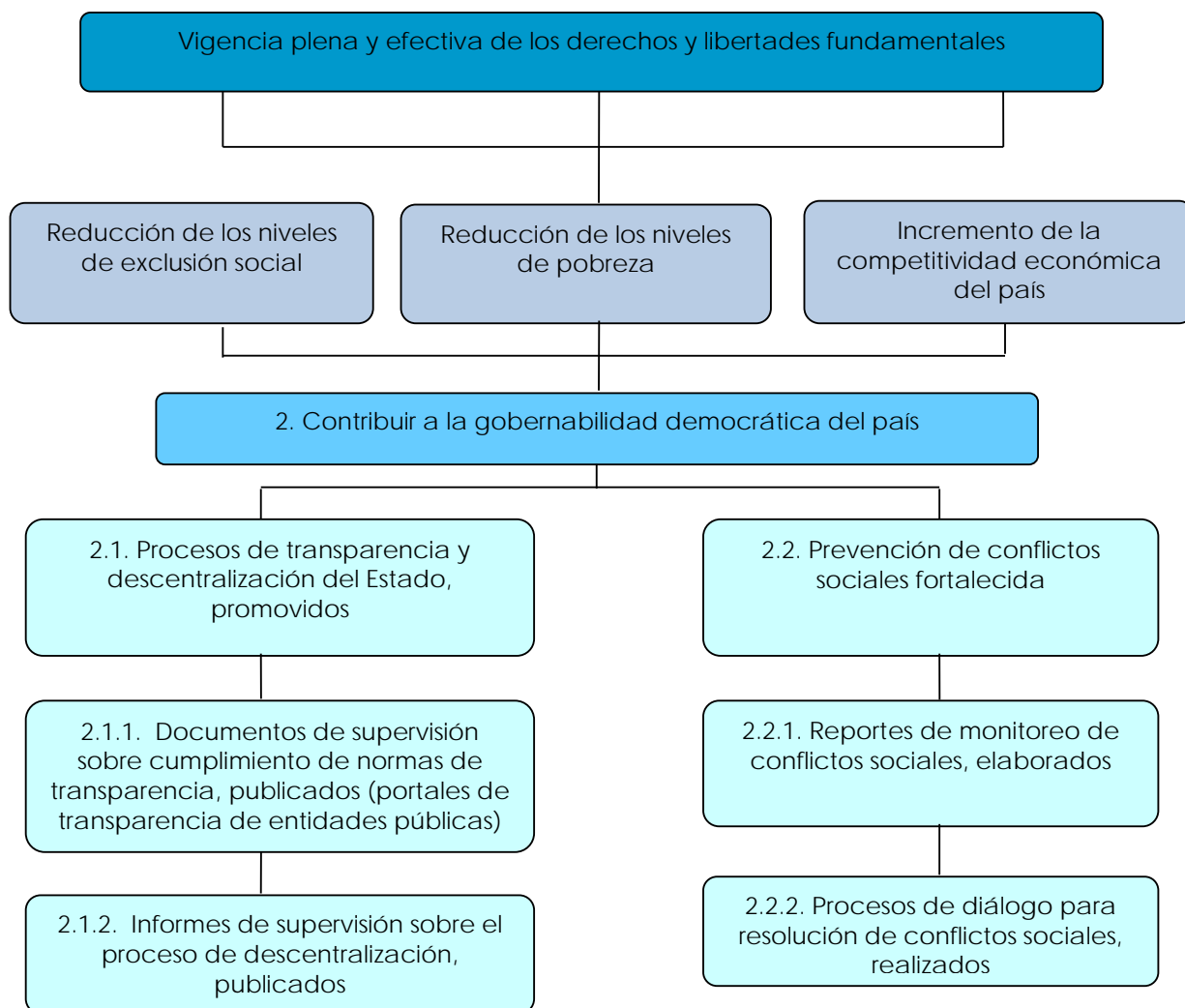
### **R. Inmediato (ó específico) 2.2 Prevención de conflictos sociales fortalecida.**

La Defensoría del Pueblo que tiene por función contribuir a la solución pacífica de los conflictos sociales a través de la investigación de las problemáticas de fondo que subyacen a los conflictos (mediante el monitoreo y análisis de conflictos sociales, y el seguimiento de actas); y diseñar mecanismos más confiables de atención de la conflictividad.

Por ello, el resultado inmediato 2, se orienta a alcanzar un Estado transparente en su gestión, además de consolidar el Estado de Derecho y promover el aumento de la participación de la sociedad.

Para alcanzar el logro de este resultado será necesaria la ejecución de dos productos: reportes de monitoreo de conflictos sociales elaborados; y procesos de diálogo para resolución de conflictos sociales realizados.

**GRÁFICO: RESULTADO INTERMEDIO 2.  
CONTRIBUIR A LA GOBERNABILIDAD DEMOCRÁTICA DEL PAÍS**



**Resultados inmediatos (ó específicos) del tercer resultado intermedio.**

El logro del tercer resultado se alcanzará a través de tres resultados inmediatos (ó específicos): (1) Gestión del cambio mejorada; (2) Infraestructura y equipamiento fortalecidos; y (3) Tecnología de información y comunicación mejorada.

**R. Inmediato (ó específico) 3.1 Gestión del cambio mejorada.**

Este resultado se orienta a perfeccionar y mejorar el cambio que se ha dado en la gestión de la institución, así como también busca monitorear los nuevos sistemas implementados con la finalidad de tener un desempeño más eficiente y eficaz.



Asimismo, se orienta a mejorar la coordinación de los procesos que lleva a cabo la Defensoría del Pueblo, para lograr una institución ágil en su gestión.

Para alcanzar el logro de este resultado será necesaria la ejecución de cinco productos: lineamientos de intervención defensorial uniformizados; espacios temáticos de socialización de expertos creados; procesos de inducción institucional y técnica establecidos (virtual y presencial); cursos de capacitación al personal DP en gestión organizacional (virtual y presencial) impartidos; y cursos de capacitación al personal DP en temas especializados (virtual y presencial) impartidos.

### **R. Inmediato (ó específico) 3.2 Infraestructura y equipamientos fortalecidos.**

Este resultado se orienta a tener un mejor ambiente de trabajo, lo cual influirá positivamente en el desempeño de los trabajadores de la institución. Asimismo, contribuirá a mejorar la atención del ciudadano.

Para alcanzar el logro de este resultado será necesaria la ejecución de dos productos: locales acondicionados para atender a personas con discapacidad, y equipos informáticos de oficina renovados.

### **R. Inmediato (ó específico) 3.3 Tecnología de información y comunicación mejorada.**

La tecnología de la información (TI) se entiende como "aquellas herramientas y métodos empleados para recabar, retener, manipular o distribuir información. La tecnología de la información se encuentra generalmente asociada con las computadoras y las tecnologías afines aplicadas a la toma de decisiones<sup>9</sup>.

La tecnología de la Información (TI) cambiando la forma tradicional de hacer las cosas, las personas que trabajan en gobierno, en empresas privadas, que dirigen personal o que trabajan como profesional en cualquier campo utilizan la TI cotidianamente mediante el uso de Internet, las tarjetas de crédito, el pago electrónico de la nómina, entre otras funciones; es por eso que la función de la TI en los procesos de las instituciones se ha expandido grandemente.

Utilizando eficientemente la tecnología de la información se pueden obtener ventajas competitivas, pero es preciso encontrar procedimientos acertados para mantener tales ventajas como una constante, así como disponer de cursos y recursos alternativos de acción para adaptarlas a las necesidades del momento, pues las ventajas no siempre son permanentes. El sistema de información tiene que modificarse y actualizarse con regularidad si se desea percibir ventajas competitivas continuas.

Por ello, el resultado inmediato 3 se orienta a modernizar el sistema con el que trabaja la Defensoría del Pueblo, mediante mejoras en la tecnología de información. Esto resulta prioritario, dado que la institución debe estar acorde con el actual escenario de

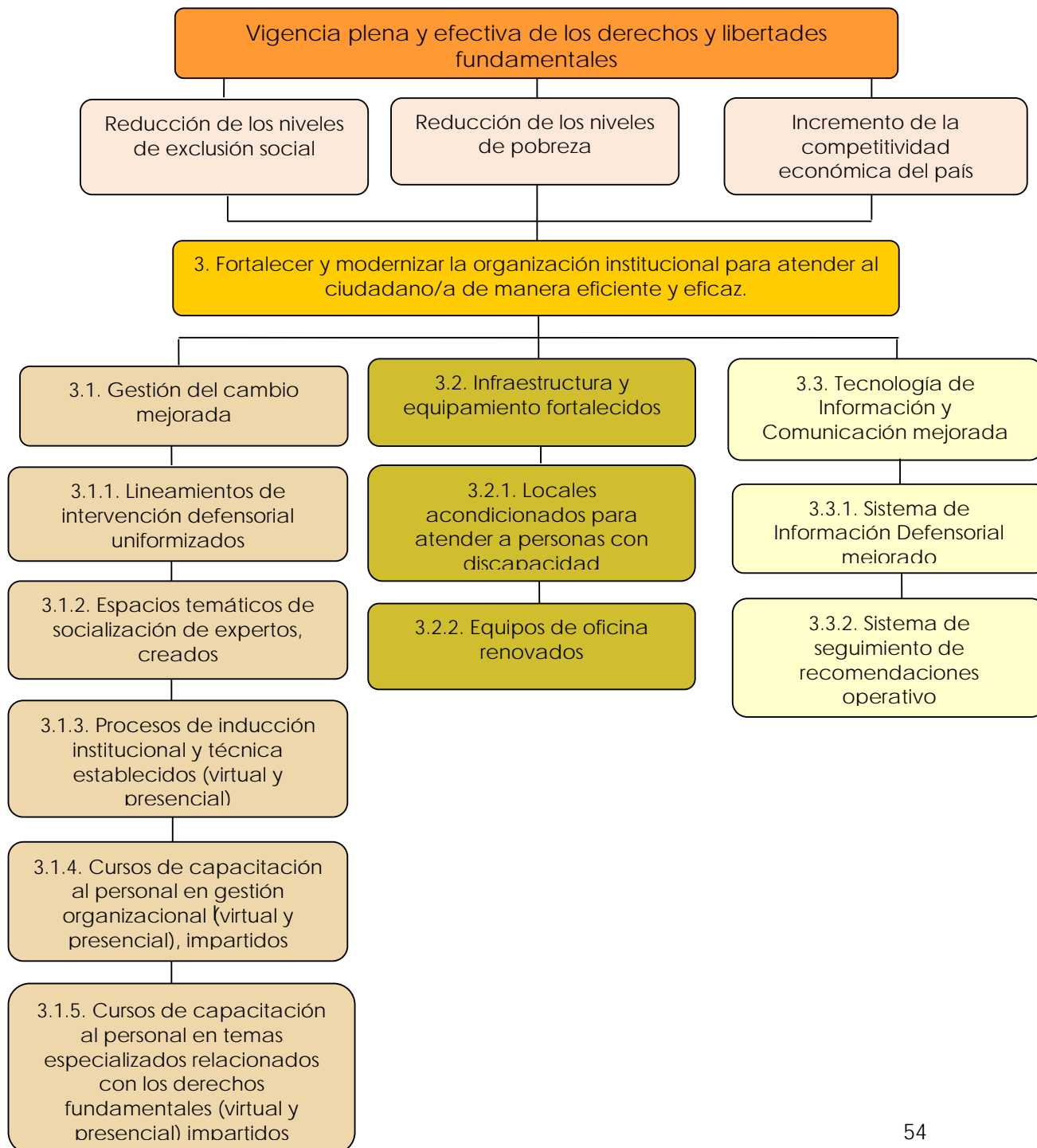
---

<sup>9</sup> Bologna y Walsh, 1997.

cambio y modernización, además de contribuir al proceso de transformación y modernización del sector público.

Para alcanzar el logro de este resultado será necesaria la ejecución de dos productos: Sistema de Información Defensorial - SID mejorado; y sistema de seguimiento de recomendaciones operativo.

**GRÁFICO: RESULTADO INTERMEDIO 3  
FORTALECER Y MODERNIZAR LA ORGANIZACIÓN INSTITUCIONAL PARA  
ATENDER AL CIUDADANO/A DE MANERA EFICIENTE Y EFICAZ.**



### 5.3. Productos

Los productos son servicios derivados de las actividades de una organización, programa o iniciativa, se encuentran dentro de los resultados operativos del plan y constituyen intervenciones de “Cómo” y “Qué” se llevan a cabo.

**R. Intermedio 1: Defender la plena vigencia de los derechos constitucionales y fundamentales de la persona y la comunidad ante la administración estatal.**

**R. Inmediato (ó específico). 1.1 Ciudadanos(as) fortalecidos en el ejercicio de sus derechos fundamentales frente a la administración estatal y en la prestación de los servicios públicos.**

Para el logro del primer resultado inmediato (ó específico), se han establecido dos productos:

*Producto 1.1.1 Personas cuentan con atención de sus derechos fundamentales.*

*Producto 1.1.2 Entidades públicas cuentan con propuestas y recomendaciones para la implementación de políticas públicas respetuosas de los derechos fundamentales.*

#### **CUADRO N° 10: R. INT. 1. DEFENDER LA PLENA VIGENCIA DE LOS DERECHOS CONSTITUCIONALES Y FUNDAMENTALES DE LA PERSONA Y LA COMUNIDAD ANTE LA ADMINISTRACIÓN ESTATAL**

<b>Resultado Intermedio 1</b>	
<b>Defender la plena vigencia de los derechos constitucionales y fundamentales de la persona y la comunidad ante la administración estatal.</b>	
<b>Resultado Inmediato 1.1</b>	<b>Productos</b>
Ciudadanos(as) fortalecidos en el ejercicio de sus derechos fundamentales frente a la administración estatal y en la prestación de los servicios públicos.	1.1.1. Personas cuentan con atención de sus derechos fundamentales 1.1.2. Entidades públicas cuentan con propuestas y recomendaciones para la implementación de políticas públicas respetuosas de los derechos fundamentales.

**R. Intermedio 2: Contribuir a la gobernabilidad democrática del país.**

**R. Inmediato (ó específico) 2.1 Procesos de transparencia y descentralización del Estado promovidos.**

Para el logro del primer resultado inmediato, se han establecido dos productos:

*Producto 2.1.1 Documentos de supervisión sobre cumplimiento de normas de transparencia publicados (portales de transparencia de entidades públicas).*

*Producto 2.1.2 Informes de supervisión sobre el proceso de descentralización publicados.*

## **R. Inmediato (ó específico) 2.2 Prevención de conflictos sociales fortalecida**

Para el logro del segundo resultado inmediato, se han establecido dos productos:

*Producto 2.2.1 Reportes de monitoreo de conflictos sociales elaborados.*

*Producto 2.2.2 Procesos de diálogo para resolución de conflictos sociales realizados.*

### **CUADRO N° 11: R. INT. 2. CONTRIBUIR A LA GOBERNABILIDAD DEMOCRÁTICA DEL PAÍS.**

<b>Resultado Intermedio 2</b>	
Contribuir a la gobernabilidad democrática del país.	
<b>Resultado Específico. 2.1</b>	<b>Productos</b>
Procesos de transparencia y descentralización del Estado promovidos.	2.1.1 Documentos de supervisión sobre cumplimiento de normas de transparencia publicados (portales de transparencia de entidades públicas).
	2.1.2 Informes de supervisión sobre el proceso de transparencia publicados.
<b>Resultado Específico. 2.2</b>	2.2.1 Reportes de monitoreo de conflictos sociales elaborados.
Prevención de conflictos sociales fortalecida.	2.2.2 Procesos de diálogo para resolución de conflictos sociales realizados.

## **R. Intermedio 3: Fortalecer y modernizar la organización institucional para atender al ciudadano/a de manera eficiente y eficaz.**

### **R. Inmediato (ó específico) 3.1 Gestión del cambio mejorada.**

Para el logro del tercer resultado inmediato, se han establecido cinco productos:

*Producto 3.1.1 Lineamientos de intervención defensorial uniformizados.*

*Producto 3.1.2 Espacios temáticos de socialización de expertos creados.*

*Producto 3.1.3 Procesos de inducción institucional y técnica establecidos (virtual y presencial).*

*Producto 3.1.4 Cursos de capacitación al personal DP en gestión organizacional (virtual y presencial) impartidos.*

*Producto 3.1.5 Cursos de capacitación al personal DP en temas especializados relacionados con los derechos fundamentales (virtual y presencial) impartidos.*

### **R. Inmediato (ó específico) 3.2 Infraestructura y equipamiento fortalecidos.**

Para el logro del segundo resultado inmediato, se han establecido dos productos:

*Producto 3.2.1 Locales acondicionados para atender a personas con discapacidad.*

*Producto 3.2.2 Equipos informáticos de oficina renovados.*

**R. Inmediato (ó específico). 3.3 Tecnología de información y comunicación mejorada.**

Para el logro del tercer resultado inmediato, se han establecido dos productos:

*Producto 3.3.1 Sistema de Información Defensorial mejorado.*

*Producto 3.3.2 Sistema de seguimiento de recomendaciones operativo.*

**CUADRO N° 12: R. INT. 3. FORTALECER Y MODERNIZAR LA ORGANIZACIÓN INSTITUCIONAL PARA ATENDER AL CIUDADANO/A DE MANERA EFICIENTE Y EFICAZ.**

<b>Resultado Intermedio 3</b>	
Fortalecer y modernizar la organización institucional para atender al ciudadano/a de manera eficiente y eficaz.	
<b>Resultado Especifico. 3.1</b> Gestión del cambio mejorada.	<b>Productos</b> 3.1.1 Lineamientos de intervención defensorial uniformizados. 3.1.2 Espacios temáticos de socialización de expertos creados. 3.1.3 Procesos de inducción institucional y técnica establecidos (virtual y presencial). 3.1.4 Cursos de capacitación al personal DP en gestión organizacional (virtual y presencial) impartidos. 3.1.5 Cursos de capacitación al personal DP en temas especializados relacionados con los derechos fundamentales (virtual y presencial) impartidos.
<b>Resultado Especifico. 3.2</b> Infraestructura y equipamientos fortalecidos.	3.2.1 Locales acondicionados para atender a personas con discapacidad. 3.2.2 Equipos informáticos de oficina renovados.
<b>Resultado Especifico. 3.3</b> Tecnología de información y comunicación mejorada.	3.2.1 Sistema de Información Defensorial mejorado. 3.2.2 Sistema de seguimiento de recomendaciones operativo.

#### 5.4. Marco lógico del plan estratégico

CADENA DE RESULTADOS		INDICADORES DE DESEMPEÑO		FUENTES DE INFORMACIÓN	RIESGOS
<b>RESULTADO FINAL</b>		<b>INDICADORES DE IMPACTO</b>			
Vigencia plena y efectiva de los derechos y libertades fundamentales. <sup>10</sup>		Población mayor de 18 años identificada con Documento Nacional de Identidad.	98.9%	RENIEC INEI – Perú: Censo de población y vivienda.	Vigencia de las instituciones democráticas.
		Población menor de edad identificada con Documento Nacional de Identidad.	40.3%	RENIEC INEI – Perú: Censo de población y vivienda.	
<b>RESULTADOS INTERMEDIOS</b>		<b>INDICADORES DE EFECTO</b>			
1	Defender la plena vigencia de los derechos constitucionales y fundamentales de la persona y la comunidad ante la administración estatal.	Hechos vulneratorios concluidos fundados y solucionados.	93%	Sistema de Información Defensorial – SID de la DP.	Estabilidad económica y social del país.
		Índice de cooperación de las entidades del Estado con la DP.	67%	Sistema de Información Defensorial – SID de la DP.	
2	Contribuir a la gobernabilidad democrática del país.	Índice de transparencia gubernamental de las instituciones supervisadas por la DP.	63%	Informe de supervisión del PDBG.	
		Número de conflictos sociales reportados por la DP.	362	Reporte de Conflictos Sociales de la DDP.	
3	Fortalecer y modernizar la organización institucional para atender al ciudadano/a de manera eficiente y eficaz.	Usuarios satisfechos con la atención brindada por la DP.	0%	Defensoría del Pueblo.	
		Cobertura de la DP en distritos de pobreza extrema.	52	Defensoría del Pueblo.	
		Índice de satisfacción del personal con la institución (comunicación, liderazgo, aprendizaje y reconocimiento).	0%	DP - Encuesta OGDH.	
<b>RESULTADOS ESPECÍFICOS</b>		<b>INDICADORES DE EFECTO</b>			
1.1	Ciudadanos(as) fortalecidos en el ejercicio de sus derechos fundamentales frente a la administración estatal y en	Variación porcentual de casos atendidos.	20%	OPPRE	Participación de las entidades públicas responsables

<sup>10</sup> El resultado final corresponde al Objetivo Específico 1 del Plan Bicentenario "El Perú hacia el 2021" elaborado por el CEPLAN. La Defensoría del Pueblo solo contribuye al resultado final y por ende no puede tener un compromiso para medir el comportamiento de los indicadores señalados por el CEPLAN para medir el resultado en mención. La Defensoría del Pueblo es un actor principal en re-establecer estos derechos a la persona pero no el único.

	la prestación de los servicios públicos.				de los servicios básicos.
		Quejas concluidas en el plazo establecido en el protocolo de actuaciones defensoriales (eficiencia).	93%	OPPRE	
		Tasa de cumplimiento de las recomendaciones defensoriales total o parcialmente implementadas.	40%	APCSG	
2.1	Procesos de transparencia y descentralización del Estado promovidos.	Tasa de cumplimiento de las recomendaciones defensoriales total o parcialmente implementadas en materia de transparencia.	49%	AAE	
		Tasa de cumplimiento de las recomendaciones defensoriales total o parcialmente implementadas referidas al proceso de descentralización.	0%	AAE	
2.2	Prevención de conflictos sociales fortalecida.	Espacios de diálogo promovidos por la Defensoría del Pueblo.	22%	APCSG	
3.1	Gestión del cambio mejorada.	Índice de rotación del personal.	0%	OGDH	
		Porcentaje de puestos en cuya descripción se haya incorporado habilidades organizacionales.	0%	OGDH	
		Porcentaje de puestos evaluados en el desempeño de su trabajo.	0%	OGDH	
3.2	Infraestructura y equipamiento fortalecidos.	Nivel de adecuación de los locales para atención de personas con discapacidad.	37%	DCT	
		Nivel de adecuación de los equipos informáticos.	50%	OTI	
3.3	Tecnología de información y comunicación mejorada.	Proyectos TIC realizados.	90%	OTI	
<b>PRODUCTOS</b>		<b>INDICADORES DE PRODUCTO</b>			
1.1.1	Personas cuentan con atención de sus derechos fundamentales.	Casos atendidos.		OPPRE	Participación de la población.
		Quejas admitidas en el plazo establecido en el protocolo de actuaciones defensoriales.		OPPRE	Participación de las organizaciones sociales.
		Visitas itinerantes.		DCT	
		Personas atendidas en viajes itinerantes.		DCT	
1.1.2	Entidades públicas cuentan con propuestas y recomendaciones para la implementación de políticas públicas respetuosas de los derechos fundamentales.	Recomendaciones formuladas en los Informes defensoriales.		APCSG	Participación de organizaciones de la sociedad civil.
		Supervisiones realizadas.		OPPRE	

2.1.1	Documentos de supervisión sobre cumplimiento de normas de transparencia publicados.	Documentos publicados.	AAE	
2.1.2	Informes de supervisión sobre el proceso de descentralización publicados.	Informes publicados.	AAE	
2.2.1	Reportes de monitoreo de conflictos sociales elaborados.	Reportes publicados.	APCSG	
2.2.2	Procesos de diálogo para resolución de conflictos sociales realizados.	Reportes de procesos de diálogo realizados.	APCSG	
3.1.1	Lineamientos de intervención defensorial uniformizados.	Documentos de lineamientos de intervención defensorial uniformizados.	PAD	
3.1.2	Espacios temáticos de socialización de expertos creados.	Reuniones temáticas realizadas.	PAD	
3.1.3	Procesos de inducción institucional y técnica establecidos (virtual y presencial).	Personas recién ingresadas a la DDP que recibieron inducción en un plazo de 6 meses.	OGDH	
3.1.4	Cursos de capacitación al personal DP en gestión organizacional (virtual y presencial) impartidos.	Personas de la Defensoría del Pueblo capacitadas en gestión organizacional.	OGDH	
		Cursos en gestión organizacional impartidos.	OGDH	
3.1.5	Cursos de capacitación al personal DP en temas especializados (virtual y presencial) impartidos.	Personas de la Defensoría del Pueblo capacitadas en temas especializados relacionados con los derechos fundamentales.	OGDH	
		Cursos en temas especializados impartidos.	OGDH	
3.2.1	Locales acondicionados para atender a personas con discapacidad.	Locales acondicionados.	DCT	
3.2.2	Equipos informáticos de oficina renovados.	Equipos informáticos renovados.	OTI	
3.3.1	Sistema de Información Defensorial mejorado.	Avance en la implementación del sistema.	PAD	
3.3.2	Sistema de seguimiento de recomendaciones operativo.	Avance en la implementación del sistema.	APCSG	

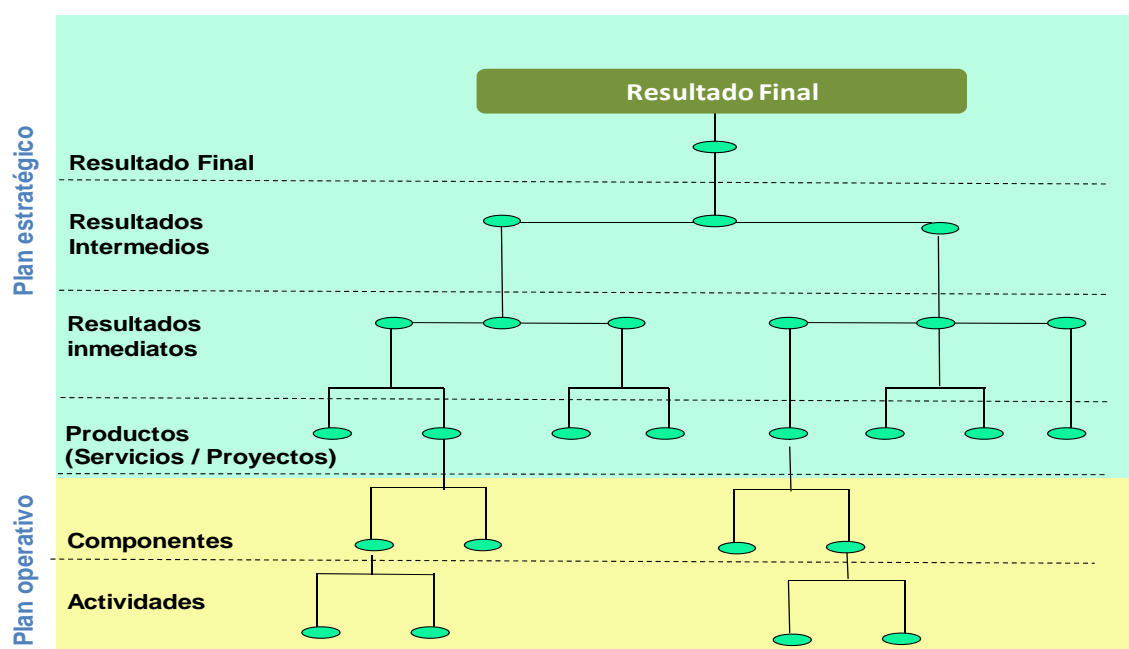


## Capítulo VI.

### Marco de Medición del Rendimiento

El Plan Estratégico 2011-2015 de la Defensoría del Pueblo comprende aspectos cualitativos y cuantitativos. El aspecto cualitativo está dado por el rol estratégico institucional, expresado en las declaraciones de visión, misión y valores de la institución, así como por los resultados intermedios e inmediatos, que emergen del análisis de los macroproblemas y las brechas sociales. El aspecto cuantitativo está constituido por los indicadores y sus correspondientes metas en cuatro niveles básicos: indicadores de impacto, indicadores de resultado intermedio, indicadores de resultado inmediato, e indicadores de producto. De este modo, la estructura del Plan Estratégico Institucional de la Defensoría del Pueblo ha quedado delineada en la forma que se muestra en el gráfico siguiente:

Gráfico: Panorama del Plan Estratégico



Cabe destacar que, tanto en lo que respecta a la determinación de resultados, selección de productos y fijación de los correspondientes indicadores y metas, se ha adoptado un enfoque de trabajo eminentemente participativo. Los resultados fueron determinados en talleres que contaron con la participación de los miembros de la Alta Dirección; en tanto que los indicadores y sus correspondientes metas físicas y presupuestales fueron desarrollados mediante el trabajo conjunto de los órganos de línea, de asesoramiento y de apoyo, así como de sus respectivas oficinas. Como se sabe, bajo el contexto nacional e internacional descrito brevemente en capítulos

anteriores, la Defensoría del Pueblo ha identificado tres resultados intermedios y seis resultados específicos, con sus correspondientes productos, cuyos indicadores y metas son especificados en las secciones siguientes.

**Tabla 1. Indicadores de resultado final**

Resultado final *									
Vigencia plena y efectiva de los derechos y libertades fundamentales (*)									
N°	Indicadores de impacto	Definición operativa	Unidad de Medida	Línea de base	Proyección	Fuente de datos	Método de recopilación de datos	Frecuencia	Responsable principal
1	Población mayor de 18 años identificada con DNI.	Total de peruanos residente en el país con DNI de 18 años y más / Total de la población de 18 años y más residentes en el Perú.	Porcentaje	98.9%	Mejoramiento	RENIEC INEI – Perú: Censo de Población y Vivienda.	Fuente secundaria	Anual	ODECII
2	Población menor de edad identificada con DNI.	Total de peruanos residente en el país con DNI menores 18 años / Total de la población menor de 18 años residentes en el Perú.	Porcentaje	40.3%	Mejoramiento	RENIEC INEI – Perú: Censo de Población y Vivienda.	Fuente secundaria	Anual	ODECII

\* El resultado final corresponde al Objetivo Específico 1 del Plan Bicentenario "El Perú hacia el 2021" elaborado por el CEPLAN. La Defensoría del Pueblo solo contribuye al resultado final y por ende no puede tener un compromiso para medir el comportamiento de los indicadores señalados por el CEPLAN para medir el resultado en mención. La Defensoría del Pueblo es un actor principal en re-establecer estos derechos a la persona pero no el único.

**Tabla 2. Indicadores a nivel de resultados intermedios**

Resultados intermedios / Indicadores		Definición operativa	Unidad de medida	Línea de base 2010	Proyección	Fuente de datos	Método de recopilación de datos	Frecuencia	Responsable principal	
<b>Result. Interm. 1</b>	<b>Defender la plena vigencia de los derechos constitucionales y fundamentales de la persona y la comunidad ante la administración estatal.</b>									
3	Indic.	Hechos vulneratorios concluidos fundados y solucionados.	Se refiere a la proporción de hechos vulneratorios concluidos fundados solucionados, respecto al total de hechos vulneratorios concluidos fundados. (No incluye casos de ONP).	Porcentaje	93%	Incremento	Sistema de Información Defensorial - SID de la DP.	Fuente primaria	Trimestral	OPPRE
4	Indic.	Índice de cooperación de las entidades del Estado con la DP.	Proporción de gestiones sustentadas con respuesta relevante y oportuna, respecto del total de gestiones sustentadas realizadas por la DP. (No incluye casos de ONP).	Porcentaje	67%	Incremento	Defensómetro - SID de la DP.	Fuente primaria	Trimestral	OPPRE
<b>Result. Interm. 2</b>	<b>Contribuir a la gobernabilidad democrática del país.</b>									
5	Indic.	Índice de transparencia gubernamental de las instituciones supervisadas por la DP.	Proporción de entidades públicas supervisadas por la DP, que cumplen con las normas de transparencia gubernamental, respecto del total de las entidades públicas supervisadas por la DP.	Porcentaje	63%	Incremento	Informes de Supervisión del PDBG.	Fuente primaria	Anual	AAE
6	Indic.	Número de conflictos sociales reportados por la Defensoría del Pueblo.	Número total de conflictos sociales reportados por la Defensoría del Pueblo.	Número	362	Disminución	Reporte de Conflictos Sociales de la DP.	Fuente primaria	Anual	APCSG

<b>Result. Interm. 3</b>	<b>Fortalecer y modernizar la organización institucional para atender al ciudadano/a de manera eficiente y eficaz.</b>									
7	Indic.	Usuarios satisfechos con la atención brindada por la DP.	Indicador cualitativo respecto del desempeño de la DP según la percepción de los usuarios.	Porcentaje	0%	Incremento	Defensoría del Pueblo.	Encuesta	Anual	DCT
8	Indic.	Cobertura de la DP en distritos de pobreza extrema.	Distritos en pobreza extrema que acceden a los servicios de la DP a través de acciones itinerantes defensoriales.	Número	52	Incremento	Defensoría del Pueblo.	Fuente primaria	Anual	DCT
9*	Indic.	Índice de satisfacción del personal con la institución (comunicación, liderazgo, aprendizaje y reconocimiento).	Indicador cualitativo que muestra el grado de satisfacción de los trabajadores de la DP.	Porcentaje	0%	Incremento	DP - Encuesta OGDH.	Encuesta	Anual	OGDH

**Tabla 3. Indicadores a nivel de resultados específicos**

Resultados intermedios/ Resultados específicos/ Indicadores	Definición operativa	Unidad de medida	Línea de base 2010	Metas físicas anuales								Frecuen- cia	Responsab le principal		
				2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017					
				<b>Result. Interm. 1</b>	<b>Defender la plena vigencia de los derechos constitucionales y fundamentales de la persona y la comunidad ante la administración estatal.</b>										
<b>Result. Especif. 1.1</b>	<b>Ciudadanos(as) fortalecidos en el ejercicio de sus derechos fundamentales frente a la administración estatal y en la prestación de los servicios públicos.</b>														
10	Indic .	Variación porcentual de casos atendidos.	Diferencia entre el N° de casos ingresados en el período t+1 y el número de casos ingresados en el período t, con respecto al número de casos ingresados en el período t.	Porcentaje	20%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	Cada tres meses	OPPRE
11	Indic .	Quejas <b>concluidas</b> en el plazo establecido en el protocolo de actuaciones defensoriales (eficiencia).	Número de quejas concluidas con respecto al total de quejas recibidas.	Porcentaje	93%	94%	94%	94%	94%	94%	94%	94%	94%	Cada tres meses	OPPRE
12*	Indic .	Tasa de cumplimiento de las recomendaciones defensoriales total o parcialmente implementadas.	Se refiere a la proporción de recomendaciones que se han implementado en su totalidad o de manera parcial.	Porcentaje	40%	43%	46%	49%	52%	55%	55%	-.-	Anual	APCSG	

<b>Result. Interm. 2</b>	<b>Contribuir a la gobernabilidad democrática del país.</b>													
<b>Result. Especif. 2.1</b>	<b>Procesos de transparencia y descentralización del Estado promovidos</b>													
13	Indic .	Tasa de cumplimiento de las recomendaciones defensoriales total o parcialmente implementadas en materia de transparencia.	Se refiere a la proporción de recomendaciones que se han implementado en su totalidad o de manera parcial, referidas a transparencia (portales de transparencia).	Porcentaje	49%	50%	51%	52%	53%	54%	54%	54%	Anual	AAE
14	Indic .	Tasa de cumplimiento de las recomendaciones defensoriales total o parcialmente implementadas referidas al proceso de descentralización.	Se refiere a la proporción de recomendaciones que se han implementado en su totalidad o de manera parcial, referidas al proceso de descentralización .	Porcentaje	0%	55%	57%	59%	61%	63%	63%	63%	Anual	AAE
<b>Result. Especif. 2.2</b>	<b>Prevención de conflictos sociales fortalecida.</b>													
15	Indic .	Espacios de diálogo promovidos por la Defensoría del Pueblo.	Proporción de conflictos sociales activos en los que la DP contribuye a la creación y/o participa en espacios de diálogo.	Porcentaje	22%	25%	28%	31%	34%	37%	37%	37%	Cada seis meses	APCSG

<b>Result. Interm. 3</b>	<b>Fortalecer y modernizar la organización institucional para atender al ciudadano/a de manera eficiente y eficaz.</b>													
<b>Result. Especif. 3.1</b>	<b>Gestión del cambio mejorada.</b>													
16	Indic .	Índice de rotación de personal.	Relación porcentual entre las admisiones y las desvinculaciones de personal, en relación al número promedio de miembros de la institución en el transcurso de 1 año.	Porcentaje	0%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	Anual	OGDH
17	Indic .	Porcentaje de puestos en cuya descripción se haya incorporado habilidades organizacionales.	Proporción de puestos de trabajo que han incorporado dentro de su descripción, habilidades organizacionales requeridas para su desempeño.	Porcentaje	0%	0%	62%	100%	100%	100%	100%	100%	Anual	OGDH
18*	Indic .	Porcentaje de puestos evaluados en el desempeño de su trabajo.	Proporción del número de puestos de trabajo que han sido evaluados en el desempeño de su trabajo.	Porcentaje	0%	0%	25%	50%	75%	100%	100%	- . -	Anual	OGDH
<b>Result. Especif. 3.2</b>	<b>Infraestructura y equipamiento fortalecidos.</b>													
19	Indic .	Nivel de adecuación de los locales para atención de personas con	Proporción de los locales acondicionados que cumplen con condiciones	Porcentaje	37%	37%	37%	39%	39%	39%	39%	39%	Anual	DCT



		discapacidad.	mínimas para la atención de las personas con discapacidad.											
20	Indic .	Nivel de adecuación de los equipos informáticos.	Proporción los equipos informáticos renovados que cumplen con las necesidades identificadas.	Porcentaje	50%	65%	70%	75%	80%	85%	85%	85%	Anual	OTI
<b>Result. Especif. 3.3</b>	<b>Tecnología de información y comunicación mejorada.</b>													
21	Indic .	Proyectos TIC realizados.	Proporción de proyectos TIC realizados respecto al total planificado por año.	Porcentaje	90%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	Anual	OTI

- Los indicadores 9, 12 y 18 no están incluidos en la estructura de resultados del año 2017, de acuerdo con el Memorando N° 46 -2017-DP/PAD.

**Tabla 4. Indicadores a nivel de producto**

Resultados intermedios / Resultados específicos / Productos / Indicadores			Unidad de medida	Línea Base	Metas físicas anuales					Meta física global	Frecuen cia	Respon sable principa l		
				2,010	2,011	2,012	2,013	2,014	2015				2016	2,017
<b>Result. Interm. 1</b>			<b>Defender la plena vigencia de los derechos constitucionales y fundamentales de la persona y la comunidad ante la administración estatal.</b>											
<b>Result. Especif. 1.1</b>			<b>Ciudadanos(as) fortalecidos en el ejercicio de sus derechos fundamentales frente a la administración estatal y en la prestación de los servicios públicos.</b>											
Producto 1.1.1	1. Personas cuentan con atención de sus derechos fundamentales.													
22	Indic.	Casos atendidos.	Número	141,067	143,888	146,766	149,610	152,602	155,654	155,654	155,654	1,059,828	Cada seis meses	OPPRE
23	Indic.	Quejas admitidas en el plazo establecido en el protocolo de actuaciones defensoriales.	Porcentaje	93%	94%	94%	94%	94%	94%	94%	94%	94%	Cada seis meses	OPPRE
24	Indic.	Visitas itinerantes.	Número	887	892	897	902	907	912	912	912	6,334	Cada seis meses	DCT
25	Indic.	Personas atendidas en viajes itinerantes.	Número	21,665	22,098	22,540	22,991	23,451	23,920	23,920	23,920	162,840	Cada seis meses	DCT
Producto 1.1.2	2. Entidades públicas cuentan con propuestas y recomendaciones para la implementación de políticas públicas respetuosas de los derechos fundamentales.													
26	Indic.	Recomendaciones formuladas en los Informes Defensoriales.	Número	75	100	100	100	100	100	100	100	700	Cada seis meses	APCSG
27	Indic.	Supervisiones realizadas.	Número	3,070	3,254	3,254	3,449	3,449	3,656	3,656	3,656	24,376	Cada seis meses	OPPRE
<b>Result. Interm. 2</b>			<b>Contribuir a la gobernabilidad democrática del país.</b>											
<b>Result. Especif.</b>	<b>Procesos de transparencia y descentralización del Estado promovidos.</b>													

<b>2.1</b>															
Producto 2.1.1	Documentos de supervisión sobre cumplimiento de normas de transparencia publicados (portales de transparencia de entidades públicas).														
28	Indic.	Documentos publicados.	Número	8	4	4	4	4	4	4	4	4	28	Anual	AAE
Producto 2.1.2	Informes de supervisión sobre el proceso de descentralización publicados.														
29	Indic.	Informes publicados.	Número	2	1	1	1	1	1	1	1	1	7	Anual	AAE
<b>Result. Especif. 2.2</b>	<b>Prevención de conflictos sociales fortalecida.</b>														
Producto 2.2.1	Reportes de monitoreo de conflictos sociales elaborados.														
30	Indic.	Reportes publicados.	Número	12	12	12	12	12	12	12	12	12	84	Cada seis meses	APCSG
Producto 2.2.2	Procesos de diálogo para resolución de conflictos sociales realizados.														
31	Indic.	Reportes de procesos de diálogo realizados.	Número	0	1	1	1	1	1	1	1	1	7	Cada seis meses	APCSG
<b>Result. Interm. 3</b>	<b>Fortalecer y modernizar la organización institucional para atender al ciudadano/a de manera eficiente y eficaz.</b>														
<b>Result. Especif. 3.1</b>	<b>Gestión del cambio mejorada.</b>														
Producto 3.1.1	Lineamientos de intervención defensorial uniformizados.														
32	Indic.	Documentos de lineamientos de intervención defensorial uniformizados.	Número	5	5	5	5	5	5	5	5	5	35	cada seis meses	PAD
Producto 3.1.2	Espacios temáticos de socialización de expertos creados.														
33	Indic.	Reuniones temáticas realizadas.	Número	12	24	24	24	24	24	24	24	24	168	cada seis	PAD

														meses	
Producto 3.1.3			Procesos de inducción institucional y técnica establecidos (virtual y presencial).												
34	Indic.	Personas recién ingresadas a la DP que recibieron inducción en un plazo de 6 meses.	Porcentaje	0%	0%	25%	50%	75%	100%	100%	100%	100%	100%	cada seis meses	OGDH
Producto 3.1.4			Cursos de capacitación al personal DP en gestión organizacional (virtual y presencial) impartidos.												
35	Indic.	Personas de la Defensoría del Pueblo capacitadas en gestión organizacional.	Número	88	200	300	400	500	500	500	500	2,900	cada seis meses	OGDH	
36	Indic.	Cursos en gestión organizacional impartidos.	Número	1	3	3	3	3	3	3	3	21	cada seis meses	OGDH	
Producto 3.1.5			Cursos de capacitación al personal DP en temas especializados relacionados con los derechos fundamentales (virtual y presencial) impartidos.												
37	Indic.	Personas de la Defensoría del Pueblo capacitadas en temas especializados relacionados con los derechos fundamentales.	Número	400	400	450	450	500	500	500	500	3,300	cada seis meses	OGDH	
38	Indic.	Cursos en temas especializados impartidos.	Número	50	70	80	80	100	100	100	100	630	cada seis meses	OGDH	
<b>Result. Especif. 3.2</b>			<b>Infraestructura y equipamiento fortalecidos.</b>												
Producto 3.2.1			Locales acondicionados para atender a personas con discapacidad.												
39	Indic.	Locales acondicionados.	Número	15	15	15	16	16	16	16	16	110	cada seis meses	DCT	
Producto 3.2.2			Equipos informáticos de oficina renovados.												

40	Indic.	Equipos informáticos renovados.	Número	80	150	150	150	150	150	150	150	1,050	cada seis meses	OTI	
<b>Result. Especif. 3.3</b>			<b>Tecnología de información y comunicación mejorada.</b>												
Producto 3.3.1.	Sistema de Información Defensorial mejorado.														
41	Indic.	Avance en la implementación del sistema.	Porcentaje	20%	40%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	cada seis meses	PAD
Producto 3.3.2	Sistema de seguimiento de recomendaciones operativo.														
42	Indic.	Avance en la implementación del sistema.	Porcentaje	20%	40%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	cada seis meses	APCSG

