



**PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL  
2007-2011  
ACTUALIZADO AL AÑO 2009**

**Marzo 2009**

## INDICE

PRESENTACIÓN	- 3 -
I. DECLARACIÓN DE PRINCIPIOS Y VALORES	- 5 -
1.1. Principios	- 5 -
1.2. Código de ética y valores	- 5 -
II. ANTECEDENTES	- 6 -
III. EL CONTEXTO ACTUAL	- 7 -
3.1. El problema de la desigualdad y la exclusión	- 7 -
3.1.1. Índice del Desarrollo Humano Distrital	- 7 -
3.2. Marco de referencia para enfrentar los problemas de la exclusión y la desigualdad	- 9 -
□ Vigencia de los derechos humanos y la atención a los sectores más vulnerables y excluidos del país.	- 9 -
□ Políticas de Estado del Acuerdo Nacional	- 9 -
□ Las prioridades gubernamentales	- 11 -
3.3. Situación de la economía y perspectivas al 2009	- 11 -
3.3.1. Situación interna	- 11 -
3.3.2. Contexto internacional y su impacto en la economía nacional	- 16 -
3.3.3. El presupuesto del 2009	- 16 -
3.4. Las apuestas de la Defensoría del Pueblo para el periodo 2007 - 2011	- 18 -
IV. EL PROCESO DE PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO EN LA DEFENSORÍA DEL PUEBLO	- 19 -
4.1. Metodología utilizada	- 19 -
V. RESULTADOS DEL PROCESO DE ACTUALIZACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	- 21 -
5.1. Temas Problema	- 21 -
5.2. Visión y Misión Estratégicas	- 22 -
5.3. Objetivos estratégicos	- 22 -
5.4. Definición de Ejes Temáticos	- 23 -
5.5. Contenidos estratégicos 2009-2011	- 25 -
5.6. Análisis FODA institucional	- 25 -
5.6.1. Análisis FODA Nivel Nacional	- 25 -
5.6.2. Análisis FODA de las Oficinas Defensoriales	- 30 -
5.7. ACCIONES ESTRATÉGICAS: IDENTIFICACIÓN Y PRIORIZACIÓN	- 32 -
5.7.1. Hitos a Alcanzar por Acción Estratégica	- 34 -
VI. PLAN DE ACCIÓN PARA LA EJECUCIÓN, CONTROL Y ACTUALIZACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	- 35 -
6.1. Financiamiento del Plan Estratégico Institucional	- 35 -
6.2. Requerimientos Financieros de las Acciones Estratégicas	- 36 -
6.3. Cronograma de ejecución de acciones estratégicas	- 37 -
6.4. Seguimiento y Control de la Ejecución	- 38 -
6.5. Actualización anual del PEI	- 39 -
6.5.1. Responsabilidades	- 39 -

6.6	Articulación del PEI con el Plan Operativo Institucional (POI)	- 39 -
6.7	Indicadores de los Objetivos Estratégicos:	- 39 -
ANEXOS		- 43 -
ANEXO 1		- 44 -
ANEXO 2		- 45 -
ANEXO 3		- 66 -

## PRESENTACIÓN

La Defensoría del Pueblo 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 con la reforma del Estado, en procura de 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.

De ésta forma se llevó a cabo el proceso de actualización del Plan Estratégico Institucional, el cual se desarrolló entre mayo y noviembre del 2008 y comprendió una serie de reuniones y talleres con los diferentes estamentos de la institución, tanto de la sede central como de las oficinas defensoriales de Lima y del interior del país. Es así que, progresivamente y de forma participativa se fueron estructurando los lineamientos de una estrategia institucional innovadora y realista, así como definiendo las acciones estratégicas necesarias para alcanzar los objetivos trazados.

El documento que se presenta a continuación contiene el Plan Estratégico Institucional (PEI) 2007-2011, actualizado al año 2009 de la Defensoría del Pueblo y comprende 6 secciones.

En la primera de ellas se presenta los principios y valores que deben orientar el accionar de la Defensoría del Pueblo, en la segunda se muestra los antecedentes de planeamiento estratégico en la Defensoría del Pueblo; en la tercera se analiza el contexto actual y se presenta el marco orientador de la acción defensorial para aportar a la solución de la problemática de la desigualdad y exclusión. En la cuarta sección se expone el proceso seguido para la formulación del PEI, describiendo la metodología aplicada y la forma cómo se adecuó para el caso de la Defensoría del Pueblo.

En la quinta se presenta los resultados del proceso de actualización del PEI, haciendo explícita la Visión Institucional -entendida como el futuro viable que se aspira alcanzar- y la Misión, es decir nuestra razón de ser, el sentido de nuestro accionar; en esta misma sección se incluye el análisis de la situación interna (fortalezas y debilidades) y del entorno

(oportunidades y amenazas); así como también los objetivos estratégicos -asumidos como logros concretos al final del periodo y sujetos a medición-. Finalmente, se presentan las acciones estratégicas resultantes del proceso, consideradas prioritarias para alcanzar los objetivos planteados.

En la sexta y última sección se propone el Plan de acción a seguir para la ejecución, control y actualización del PEI; sección en la cual se incluye el presupuesto para el presente año.

El Plan Estratégico Institucional PEI 2007-2011 actualizado al año 2009 es, por tanto, el marco orientador del quehacer institucional. Por su parte, el Plan Operativo Institucional (POI) en el periodo mencionado, constituye una herramienta que apoya la toma de decisiones y es la base para formular los diferentes programas, actividades y proyectos; así como de las acciones estratégicas priorizadas. Estos instrumentos permitirán el monitoreo de la ejecución de las actividades y la evaluación del cumplimiento de las metas y el logro de los objetivos institucionales.

## **I. DECLARACIÓN DE PRINCIPIOS Y VALORES**

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

### **1.1. Principios**

- 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) 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.

### **1.2. Código de ética y valores**

Es nuestro compromiso afirmar y practicar, en nuestro accionar institucional, un conjunto de valores de conducta individual y grupal. Para ello, afirmamos el siguiente Código de Ética y Valores:

- 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) 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.
- 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.
- 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.

## II. ANTECEDENTES

Durante su vida institucional la Defensoría del Pueblo ha orientado la ejecución de sus actividades en base a los planes estratégicos institucionales, éstos han sido también los medios para sustentar los requerimientos de financiamiento complementario ante la cooperación internacional.

Han sido cuatro los planes estratégicos formulados por la Defensoría del Pueblo desde 1997. El primero de ellos comprendió el periodo 1998-2001 y fue prontamente modificado para el periodo 1999-2001, dando lugar a un segundo Plan.

En el año 2002 se formula el llamado Programa Marco con un horizonte de planificación de seis años, (2002-2007), en él se incorporaron todas las acciones de la Defensoría del Pueblo, con la expectativa de que fuera presentado a las diferentes Agencias de Cooperación Internacional. En el 2003 se reformula este Programa para los próximos 3 años, dando lugar al Plan Estratégico Institucional reformulado 2004-2006.

En el año 2006 se toma la decisión de llevar a la práctica un proceso de planeamiento estratégico institucional que hiciera posible la inserción de este esquema dentro de la cultura organizacional y se enlazara con los temas operativos de manera clara y procedimentalmente definida. Como resultado de ello se elaboró el Plan Estratégico Institucional PEI 2007-2011 que constituye el marco para la formulación de programas y/o proyectos que conduzcan a la Defensoría del Pueblo a determinar la problemática específica relacionada con su Misión, así como para la programación y asignación de recursos para las actividades calificadas como críticas o prioritarias para alcanzar la Visión institucional. Los avances de este resultado se han venido analizando durante los años 2007 y 2008, e incorporando cambios o evaluando dificultades, con la participación del personal directivo y técnico de la sede central y de las Oficinas Defensoriales y en particular con los responsables de acciones estratégicas y la Alta Dirección.

Sin embargo, es muy importante realizar una vez al año, una revisión del PEI que conduzca a su actualización a través de la participación ordenada de diferentes estamentos de la Defensoría del Pueblo. Es precisamente dicha actualización la que ha conducido al presente resultado que llamaremos PEI 2007-2011 Actualización 2009.

### **III. EL CONTEXTO ACTUAL**

El texto que se presenta a continuación no es un análisis exhaustivo de la compleja realidad del país, sino la lectura que hace la Defensoría del Pueblo sobre el contexto en el cual desarrolla su actuación y sobre la realidad en la que busca incidir.

#### **3.1. El problema de la desigualdad y la exclusión**

A partir de la recuperación de la democracia, en el año 2001, el país ha dado algunos avances en materia social, política y especialmente económica.

En el plano político se ha desarrollado iniciativas de concertación entre el Estado y la sociedad civil, así como promovido la activa participación de la población en la toma de decisiones a partir de los nuevos mecanismos de participación ciudadana puestos en marcha con el proceso de descentralización, nos referimos específicamente a los planes de desarrollo concertados y los presupuestos participativos.

En tanto, en la esfera económica, los indicadores hablan de una situación positiva gracias al crecimiento sostenido en los últimos años del PBI, al extraordinario aumento de las exportaciones -incentivado por los precios internacionales de los minerales y otras materias primas, pero también a mayores volúmenes embarcados-, así como al crecimiento de la demanda interna, en especial el consumo y la inversión privada.

Sin embargo, a pesar de los indicadores económicos positivos, una gran cantidad de peruanos y peruanas han permanecido al margen de los beneficios de esta aparente bonanza económica. Ciertamente, a pesar de los esfuerzos y recursos asignados a los sectores sociales, que han logrado la ampliación de la cobertura de servicios básicos como educación y salud, persisten importantes disparidades entre regiones y entre los ámbitos rural y urbano.

En la actualidad se presenta una nueva situación que se está desencadenando con la crisis mundial que se presentó en el 2008, con el consiguiente impacto sobre la economía nacional; lo que podría repercutir en los indicadores logrados a la fecha en cuanto a la lucha contra la pobreza. Esta situación de crisis asociada con el creciente nivel de conflictos sociales, configura un escenario inquietante para los próximos años.

##### **3.1.1. Índice del Desarrollo Humano Distrital**

La más clara referencia estadística a esta disparidad la encontramos en el índice de desarrollo humano que desde hace unos años prepara el PNUD. Las cifras del informe publicado el año 2006, si bien muestran cierta mejoría en algunas de sus dimensiones respecto al año anterior, grafican también enormes diferencias e inequidades internas.

De los 30 distritos de mayor valor del Índice de Desarrollo Humano (IDH), 27 corresponden a Lima Metropolitana, en tanto los valores menores son recurrentes para los distritos de los departamentos de Huancavelica (7), Huánuco (7) y Ancash (5).

A continuación se muestran las enormes diferencias entre los 5 distritos ubicados en los primeros lugares y los 5 distritos ubicados en los últimos lugares.



**Índice del Desarrollo Humano Distrital 2006**  
**Distritos ordenados por IDH**

Departamento	Provincia	Distrito	DIMENSIONES		Esperanza de vida (años)	Alfabetismo (%)	Escolaridad (%)	Logro educativo (%)	Ingreso familiar per capita (N.S.mes)
			IDH						
			Puntaje	Ranking					
<b>Los 5 distritos mejor ubicados</b>									
Lima	Lima	San Isidro	<u>0.8085</u>	1	76.6	99.7	90.5	96.6	1,270.9
Lima	Lima	Miraflores	<u>0.7897</u>	2	76.5	99.7	91.5	96.9	1,152.6
Lima	Lima	Jesús María	<u>0.7690</u>	3	76.6	99.5	91.8	97.0	1,022.3
Lima	Lima	Magdalena Vieja	<u>0.7667</u>	4	76.8	99.4	90.5	96.5	1,011.5
Lima	Lima	San Borja	<u>0.7664</u>	5	76.8	99.6	92.3	97.1	994.0
<b>Los 5 últimos distritos</b>									
Cusco	Quispicanchis	Ccarhuayo	<u>0.4309</u>	1,827	60.1	66.0	61.0	64.3	170.1
Puno	Sandia	Quiaca	<u>0.4214</u>	1,828	62.4	81.7	0.7	54.7	229.8
Huanca velica	Angaraes	Callan-marca	<u>0.4113</u>	1,829	51.4	66.0	90.3	74.1	144.5
Ancash	Yungay	Quillo	<u>0.4107</u>	1,830	61.9	52.6	53.0	52.7	219.2
Huanca velica	Angaraes	Huayllay Grande	<u>0.4013</u>	1,831	53.7	55.9	84.3	65.4	182.8

Fuente: PNUD: "Informe sobre desarrollo humano – Perú 2006".

Por otra parte, es poco significativo el avance en la reforma del Estado, lo cual unido a la persistencia de la corrupción, ha dado lugar a graves dificultades para que las instituciones democráticas recuperen legitimidad. Asimismo, el Acuerdo Nacional -a pesar de haber sido suscrito por las principales fuerzas políticas- no está siendo puesto en práctica en la dimensión necesaria para constituirse en el referente obligado para la conducción del país. A ello se suma la poca atención que se ha prestado a las recomendaciones de la Comisión de la Verdad y Reconciliación (CVR).

La situación reseñada pone de manifiesto la persistencia de limitaciones para la realización de los derechos humanos, especialmente los económicos, sociales y culturales. Ello es resultado de la exclusión de importantes sectores de ciudadanos y ciudadanas con respecto a los servicios y oportunidades que debe brindar el Estado para el ejercicio de los derechos humanos.

En este contexto, la fragilidad institucional y la crisis de representación de los partidos políticos hacen que amplios sectores de la población no se sientan parte de la comunidad nacional. Se generan, en consecuencia, percepciones de injusticia, que tienen como correlato una creciente insatisfacción y desconfianza con los canales y reglas de la democracia. Ello acentúa la conflictividad social en el país, especialmente en áreas rurales y pobres.

La crisis que se está intentando remontar en el Perú es consecuencia de problemas estructurales de larga data. Por ello, las acciones que se vienen desarrollando deberán poner su mayor esfuerzo en diseñar e implementar políticas públicas tendientes a revertir la situación de inequidad presente en la realidad nacional. A este propósito busca aportar la Defensoría del Pueblo.

### **3.2. Marco de referencia para enfrentar los problemas de la exclusión y la desigualdad**

Los siguientes son los elementos orientadores del diseño de la acción de la Defensoría del Pueblo para aportar a la superación de toda forma de exclusión.

- **Vigencia de los derechos humanos y la atención a los sectores más vulnerables y excluidos del país**

La Defensoría del Pueblo, de manera consistente con su mandato constitucional y sus objetivos de defensa y protección de los derechos humanos, ha asumido plenamente los retos que plantea la exclusión y discriminación de grandes sectores de la población, especialmente campesina, pobre e indígena; la ausencia del Estado en grandes porciones del territorio nacional; la constatación del poco valor que se otorga al respeto de los derechos fundamentales; y la urgente necesidad de construir una paz duradera en una nación más articulada, democrática y justa.

En este sentido, entiende que su aporte a la consolidación de la democracia y la reforma del Estado requiere la construcción de una nueva relación entre éste y la ciudadanía, así como la lucha contra la desigualdad y la exclusión de amplios sectores de la población nacional, precisamente aquellos que, debido a su pobreza, se constituyen en los grupos cuyos derechos son vulnerados.

El proceso de reparaciones<sup>1</sup> en el Perú ha registrado importantes avances, entre los que destacan, el diseño de un marco normativo para los programas de reparación y la creación de entidades encargadas de su monitoreo, la inscripción de las primeras víctimas individuales y beneficiarios colectivos en el Registro Único de Víctimas (RUV), y el inicio de las reparaciones colectivas y de salud. Sin embargo, al lado de estos avances, es preciso reconocer que subsisten algunas tareas pendientes para consolidar este proceso, como el fortalecimiento del Sistema del Plan Integral de Reparaciones (PIR) y la asignación de recursos suficientes para la ejecución oportuna y efectiva de los siete programas de reparación, garantizando su sostenibilidad en el tiempo.

- **Políticas de Estado del Acuerdo Nacional**

El Acuerdo Nacional constituye un compromiso de largo plazo suscrito por las diversas fuerzas políticas y sociales del país. La Defensoría del Pueblo ha asumido sus contenidos como orientación fundamental para su trabajo y se ha propuesto como reto impulsar su adopción, en tanto referente importante para la elaboración de políticas públicas que establezcan una mayor conexión con la realización de los derechos humanos.

---

<sup>1</sup> Defensoría del Pueblo, Informe Defensorial N° 139 "A cinco años de los procesos de reparación y justicia en el Perú. Balance y desafíos de una tarea pendiente". Lima, Perú, diciembre del 2008

Las políticas definidas en el Acuerdo Nacional que han constituido aportes importantes para la definición de la acción institucional en el siguiente quinquenio, son las siguientes:

- La cuarta, sobre 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 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 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 décimo segunda, sobre acceso universal a una educación pública gratuita y de calidad y promoción y defensa de la cultura y del deporte; y la décimo tercera, sobre el acceso universal a los servicios de salud y la seguridad social.
- La vigésimo cuarta, sobre 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 vigésimo 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 .

- **Las prioridades gubernamentales**

Al iniciar el tercer año del actual gobierno, el Presidente de la República<sup>2</sup> anunció que luego de un gran impulso material, se plantea profundizar la redistribución, aumentando los recursos de la lucha contra la extrema pobreza y el número de sus beneficiarios.

En el año 2007 la economía creció 9% y aumentó la inversión del Estado a nivel nacional y descentralizado, en la infraestructura vial, eléctrica y de vivienda. Gracias a ello se logró un crecimiento sostenido del empleo y una importante reducción de la pobreza.

Asimismo, presentó los objetivos para el tercer año de su administración: ayudar a quienes viven la exclusión y extrema pobreza, contener la inflación y crecer prudentemente creando empleo.

El gobierno, plantea para el año 2011 la reducción de la pobreza desde el 50% del 2005 al 30% en el 2011. La desnutrición crónica que es actualmente del 25% bajará en el 2011 a menos de 16%. La construcción de 250,000 viviendas y el 90% de los hogares contará con agua potable. Más de 800,000 tendrán títulos sobre la propiedad de sus tierras y se habrá erradicado el analfabetismo, entre otras políticas sociales.

### **3.3. Situación de la economía y perspectivas al 2009**

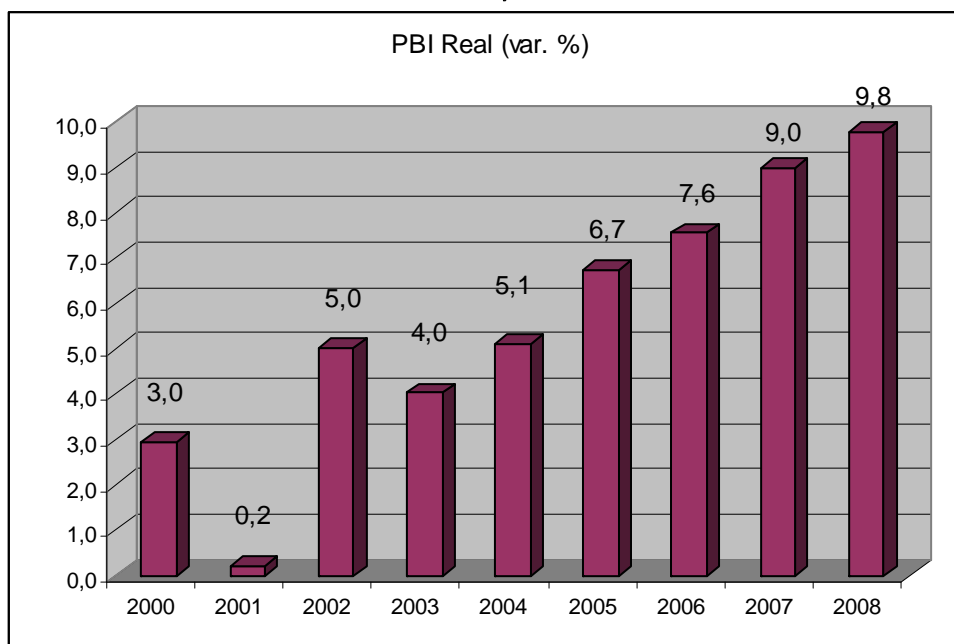
#### **3.3.1. Situación interna**

En la última década la economía peruana ha alcanzado una marcada tendencia positiva lo que se refleja en los principales indicadores macroeconómicos. En el período 2003-2007 el PBI ha crecido a una tasa promedio de 6,5% en virtud al dinamismo de la demanda interna y externa que se aumentaron a un ritmo de 7,1% y 8,7% respectivamente. Para el 2008 el BCRP proyectó una tasa de crecimiento de 9,3%, finalmente con la medición realizada por el INEI la tasa de crecimiento ha sido de 9.8%.

---

<sup>2</sup> Mensaje a la Nación del Señor Presidente Constitucional de la República, Alan García Pérez Lima, 28 de julio de 2008.

**Grafico N° 1**  
**Evolución del PBI, 2000 - 2008**



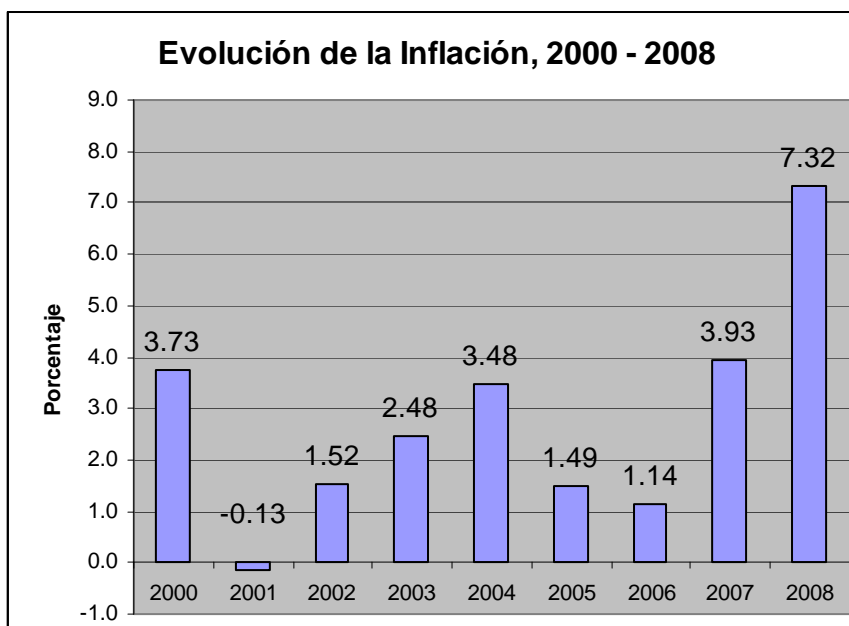
Fuente: INEI- Estadísticas

El crecimiento económico registrado estuvo caracterizado por un ambiente internacional favorable gracias al incremento en los términos de intercambio, mayor demanda externa (inducida por el crecimiento de los países asiáticos), mayor liquidez internacional, entrada de capitales, entre otros.

En cuanto a las finanzas públicas mostraron un buen comportamiento en el periodo 2003-2007, los ingresos corrientes del Gobierno General se incrementaron considerablemente pasando de 17,3% a 20,4% del PBI debido fundamentalmente a la mayor presión tributaria y en menor proporción a los aspectos coyunturales de crecimiento económico y precios internacionales de los minerales y del petróleo.

En cuanto el nivel de inflación en el periodo 2000-2008, se registró un promedio de 2,8%. Sin embargo, a partir del segundo trimestre mediados de 2007 la inflación comenzó a incrementarse de manera importante. Según el BCRP los factores que explican el rebrote inflacionario son externos en la medida que los precios de los principales commodities importados y que sirven de insumo para la industria se incrementaron fuertemente en los últimos meses. La inflación enero a diciembre de 2008 fue de 7,32% explicada en parte por la inflación importada.

Grafico N° 2



Fuente: INEI

Nota: Tasa de inflación es de enero a diciembre de cada año.

La inflación tiene más incidencia en las familias pobres en la medida que tienen menos sustitutos y su consumo es más inelástico. Si se toma en consideración que el porcentaje del gasto destinado en alimentos en los estratos de menores ingresos es mayor (según Apoyo, 65% en el caso del estrato E) que en los estratos de más ingresos, es de esperar que la inflación afecte de manera importante a los hogares pobres sobretodo si se considera que dicho rubro fue el que distinguió el mayor incremento en los precios.

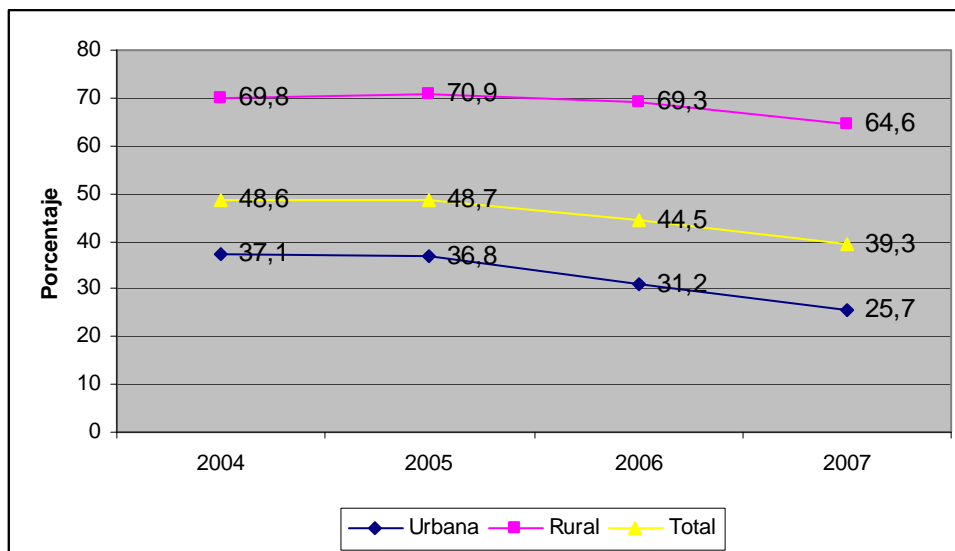
Ante el brote inflacionario que aparece en el 2007, el BCRP toma medidas de política monetaria restrictiva en el 2008. Asimismo, el MEF a partir de setiembre de 2008, reduce el monto del Calendario de Compromisos, disminuyendo la asignación presupuestal a los organismos públicos. Sin embargo con la designación del nuevo ministro de Economía y Finanzas, las condiciones actuales han cambiado de manera radical, dejando sin sustento la política restrictiva del gasto como instrumento de lucha contra la inflación.

De otro lado, en el periodo 2003-2007 se registró un importante incremento del nivel de empleo. El índice de empleo urbano en empresas de 10 a más trabajadores creció a una tasa promedio anual de 5,7%.

Los indicadores de pobreza en el periodo 2004-2007 muestran que tanto la pobreza total y pobreza extrema disminuyeron. La tasa de pobreza total cayó en -6,8% anual mientras que la tasa de pobreza extrema decreció a un ritmo más acelerado -7,1%. (INEI, 2008).

La pobreza mostró una reducción mayor en la zona urbana (30,7%) que en la rural (7,4%), siendo Lima Metropolitana (40,1%), la zona que ha tenido mayor disminución de la pobreza.

**Grafico N° 3**  
**Evolución de la incidencia de la pobreza por área de residencia, 2004 – 2007**  
**(Porcentaje del total de la población)**



Fuente: INEI. "La pobreza en el Perú en el año 2007". Informe técnico.

La incidencia de la pobreza por departamentos también muestra un desigual comportamiento, de acuerdo a la clasificación que presenta el INEI en cinco grupos, los cuales son:

**Cuadro N° 1**  
**Incidencia de la pobreza por departamentos, 2007**

Departamento	Incidencia de la pobreza
<b>Primer Grupo:</b>	
Huancavelica	85.7%
<b>Segundo Grupo:</b>	
Apurímac	69.5%
Ayacucho	68.3%
Puno	67.2%
Huánuco	64.9%
Cajamarca	64.5%
Pasco	63.4%
<b>Tercer Grupo:</b>	

Cusco	57.4%
Amazonas	55.0%
Loreto	54.6%
<b>Cuarto Grupo</b>	
Piura	45.0%
Ucayali	45.0
San Martín	44.5%
Junín	43.0%
Ancash	42.6%
Lambayeque	40.6%
La Libertad	37.3%
<b>Quinto Grupo:</b>	
Moquegua	25.8%
Arequipa	23.8%
Tacna	20.4%
Lima	19.4%
Tumbes	18.1%
Madre de Dios	15.6%
Ica	15.1%

Fuente: INEI "La pobreza en el Perú en el año 2007". Informe técnico.



### **3.3.2. Contexto internacional y su impacto en la economía nacional**

Según datos del Ministerio de Economía y Finanzas, el actual contexto está caracterizado por la desaceleración de la economía mundial que generó que los precios de los principales commodities reviertan su tendencia. Desde el último trimestre del 2008 se registran caídas importantes en el precio del trigo (-22%), petróleo (-30%), y aceite de soya (-2,4%) que son insumos importados para la industria. La inflación ha cerrado al 31 de diciembre de 2008 en 7.32% y se espera que en los dos próximos años se estabilizaría entre 2% y 3%.

La caída en el precio de los principales productos de exportación tradicional (minerales) genera un fuerte impacto en la balanza comercial en la medida que nuestras exportaciones no están lo suficientemente diversificadas, teniendo como consecuencia una reducción de los términos de intercambio. Los menores términos de intercambio serían compensados en parte por la devaluación del nuevo sol con respecto al dólar.

En los últimos meses del 2008 las condiciones económicas han cambiado radicalmente. La crisis hipotecaria de EE.UU. registrada en el 2007 se convirtió en una crisis financiera en el 2008 que se extendió a las plazas financieras del mundo. La mayoría de organismos multilaterales y expertos internacionales indican que es una de las crisis financieras más importantes desde la crisis de la gran depresión ( Según datos del BCR).

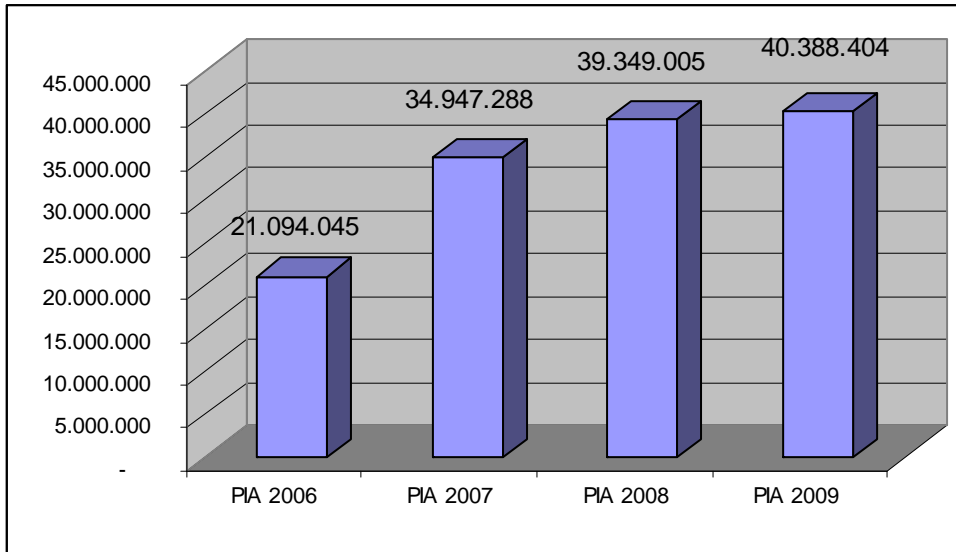
### **3.3.3. El presupuesto del 2009**

El Marco Macroeconómico Multianual 2009-2011, señala los supuestos de comportamiento de la economía para el 2009, y asume que la economía crecerá en 7%, la inflación en 3,5%, el resultado económico arrojaría un superávit de 2,3% del PBI, la balanza comercial tendría un superávit, la cuenta corriente sería negativa en - 2.6% respecto al PBI entre otros.

En base a dichos supuestos económicos, el Ministerio de Economía y Finanzas ha formulado el presupuesto para el 2009, plasmando una contracción del gasto público en términos reales en -5.6% con respecto al presupuesto del 2008. En cuanto a los gastos corrientes se ha programado una tasa de crecimiento real de 2.1%; en tanto los gastos de capital se reducen con una tasa real de -5.7%; finalmente el servicio de la deuda se reducirá en -31.9% debido a que se realizaron prepagos de la deuda externa a fin de disminuir los picos altos del cronograma de pagos, denominada la política de reperfilamiento del servicio de la deuda.

El Presupuesto Institucional de Apertura de la Defensoría del Pueblo ha tenido un crecimiento nominal creciente en el período 2006 al 2009, el más importante es la tasa de crecimiento: 66% del 2007 respecto al 2006; en cambio la tasa de incremento del 2009 en relación al 2008 es tan solo de 3%, si descontamos el crecimiento de los precios del año 2008, se muestra una tasa negativa de crecimiento real de -4.3%.

**Grafico N° 4**



Fuente: MEF

### 3.4. Las apuestas de la Defensoría del Pueblo para el periodo 2007 - 2011

En base al análisis de contexto y la experiencia desarrollada en su vida institucional, la Defensoría del Pueblo ha planteado adoptar *una estrategia de actuación sustentada en un enfoque de derechos y orientada hacia las personas en situación de mayor pobreza y exclusión.*

El enfoque de desarrollo basado en derechos propugna, desde una perspectiva holística, que los derechos son indivisibles, interrelacionados y complementarios, la realización de un derecho en particular debe hacerse de modo tal que también permita la realización del máximo posible de todos los otros derechos directa o indirectamente involucrados. Es decir, el conjunto de derechos inherentes a la persona humana –económicos, sociales y políticos- son inseparables entre sí y su cumplimiento requiere abordar políticas consistentes en diferentes frentes.

Gracias a estas características, el enfoque de derechos brinda a la Defensoría del Pueblo mayores posibilidades de ampliar y profundizar el campo de su intervención e impacto, mediante el desarrollo y potenciación de sus estrategias y acciones dirigidas a asegurar el pleno ejercicio de los derechos de todas las personas, vinculando la democracia con el desarrollo y los derechos con las políticas públicas.

A partir de las consideraciones reseñadas, la Defensoría del Pueblo ha venido adoptando las siguientes decisiones estratégicas:

- Asume que su rol es promover, en el Estado, la ejecución de políticas públicas en favor de la inclusión, la justicia, la equidad y la vigencia de los derechos fundamentales.
- Define como prioridad institucional la supervisión de las políticas públicas desde un enfoque integral de derechos y priorizando la atención a las poblaciones más vulnerables.
- Adopta una estrategia proactiva de intervención, fortaleciendo su capacidad de propuesta y desarrollando una línea de comunicación pública de la institución que la vincule con las demandas ciudadanas.

Estas decisiones constituyen la manera específica en que la Defensoría del Pueblo se propone, en este periodo, seguir aportando al proceso de reforma del Estado, contribuyendo a la construcción de un Estado democrático, representativo, participativo e inclusivo. Se busca con ello promover una institucionalidad que contribuya a que los procedimientos democráticos, el proceso de descentralización, las normas sobre transparencia y acceso a información, los espacios de concertación dialoguen con las aspiraciones de la ciudadanía. Es decir, que permitan que las personas, especialmente quienes están en situación de mayor pobreza, encuentren posibilidades de realizar sus derechos, desarrollar sus capacidades y oportunidades y sentirse incluidos en la comunidad nacional.

## **IV. EL PROCESO DE PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO EN LA DEFENSORÍA DEL PUEBLO**

### **4.1. Metodología utilizada**

La metodología utilizada para actualizar el Plan Estratégico Institucional 2007-2011 al 2009, se ha orientado al propósito de poder articularlo tanto con el Plan Operativo Institucional (POI) a nivel de las acciones estratégicas priorizadas, como a la identificación y priorización de los temas defensoriales, teniendo en consideración las limitaciones de los recursos presupuestales del año 2009.

La metodología Hoshin Kanri, para la actualización del PEI, en su aplicación al caso actual, sigue el siguiente esquema de acciones, que se presentan en dos instancias:

#### **Acciones de la Alta Dirección**

- Confirmación de la Visión y Misión Institucional
- Revisión de los problemas identificados en la actual versión del PEI definiendo su solución, así como identificando nuevos problemas, estos son los llamados “Temas problema”, que impiden el cambio y la mejora sustantiva de la Institución.
- Confirmación de la Oportunidad Extraordinaria.
- Revisión de los Objetivos de la versión actual del PEI definiendo su conclusión o permanencia, así como identificando nuevos Objetivos determinándolos a partir de los temas problema y de la Oportunidad Extraordinaria, como guía principal de acción para lograr el cambio cuántico. Ello permitió establecer un Objetivo General Estratégico que diera el marco adecuado a los tres Objetivos Específicos Estratégicos.

#### **Acciones del alto nivel ejecutivo**

- Desarrollar análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas).
- Identificación de las nuevas Acciones Estratégicas a ejecutar, es decir, las acciones concretas a desarrollar para alcanzar los Objetivos Estratégicos planteados, tomando en cuenta los resultados del FODA y sin perder de vista a la Oportunidad Extraordinaria.
- Identificación y priorización de los temas defensoriales.

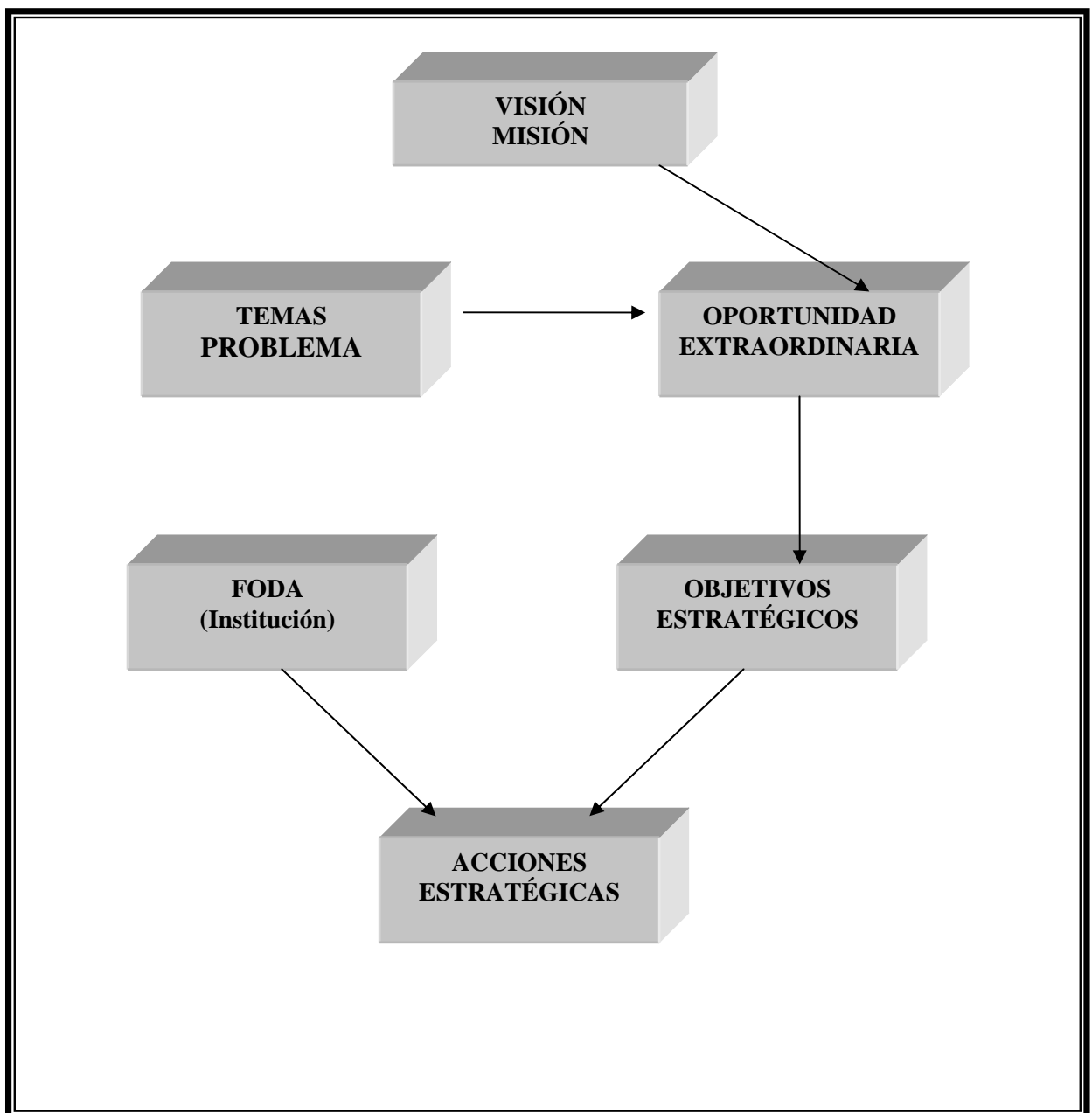
#### **Seguimiento por Hitos:**

Para la articulación del Plan Estratégico Institucional al año 2009 con el Plan Operativo Institucional, se diseñaron indicadores cuantitativos que midieran los logros del PEI, a través de porcentajes de avance de las metas de producción de las acciones defensoriales, como son: quejas concluidas, incremento de las consultas ingresadas, entre otros. La determinación de los indicadores se debe abordar como parte de un proceso más extendido y que normalmente es difícil alcanzar en el marco de tiempo de desarrollo de

un Plan Estratégico. Por dichas razones, se deben ir diseñando indicadores cualitativos, labor que puede seguir su curso en forma paralela.

También se seguirá con el control de las acciones estratégicas mediante los hitos a un logro tangible a ser alcanzado en una fecha determinada. Dicho hito puede ser un informe presentado, un curso desarrollado, un contrato firmado, etc. Dichos hitos se identifican durante el desarrollo detallado de las acciones estratégicas, tarea que corresponde a sus respectivos responsables. El período de control se llevará a cabo en forma trimestral.

### ESQUEMA GRÁFICO DE LA METODOLOGÍA HOSHIN KANRI



## V. RESULTADOS DEL PROCESO DE ACTUALIZACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO

### 5.1. Temas Problema

Los temas problemas actuales son los siguientes:

1. Incremento en la rotación del personal.  
Las características del mercado actual hacen que la demanda de profesionales calificados se haya incrementado, lo que, aunado a un insuficiente nivel remunerativo, han producido que se incremente la rotación de personal de todo nivel.
2. Despliegue territorial poco consolidado en zonas de extrema pobreza.
3. Necesidad de fortalecer los mecanismos de seguimiento de las recomendaciones defensoriales.
4. No se ha logrado aún la concordancia entre las actividades defensoriales y los contenidos temáticos identificados dentro de una visión estratégica.

Estos temas problema se constituyen en el eje de mejora significativa de la Institución y deben ser el foco de la acción en el siguiente período.

## 5.2. Visión y Misión Estratégicas

Se confirmó la vigencia de la Visión y de la Misión institucionales

### VISIÓN

*Ser la Institución que lidere la transformación del país para superar la fractura social existente y contribuya a eliminar la exclusión, el racismo y toda forma de discriminación; que cuente con personal altamente calificado, eficiente, con mística de servicio a la ciudadanía y es reconocida nacional e internacionalmente.*

La Visión destaca la intención de dar una especial preeminencia a la superación de la fractura social como aporte central, y luego a las formas de lograr esta Visión (excluyendo el racismo y toda forma de discriminación), hacia ello se debe orientar el esfuerzo institucional, para lo cual es menester contar con un personal altamente calificado y motivado al servicio de los más indefensos.

### MISIÓN

*Somos la Institución que, en nombre del Pueblo, exige que el poder del Estado se ejerza en beneficio de las personas y dentro de la ley. Para ello defendemos sus derechos y supervisamos la actuación del Estado, así como la prestación de los servicios públicos.*

La Misión, así definida, resume la razón de ser de la institución, refleja el sentido de su accionar, complementando el mandato constitucional que sustenta su creación y la Ley Orgánica respectiva.

### OPORTUNIDAD EXTRAORDINARIA

*Lograr que la sociedad y el Estado reconozcan el rol de la Defensoría del Pueblo, su utilidad y eficacia defendiendo los derechos de las personas*

La oportunidad extraordinaria se orienta a lograr que la sociedad reconozca el rol de la Defensoría del Pueblo en la defensa de los derechos de las personas, sobre todo de los grupos más desprotegidos y que el poder del Estado se ejerza en beneficio de la población y dentro de la ley.

## 5.3. Objetivos estratégicos

En esta oportunidad se identificó un objetivo general estratégico que se relacione con los tres Objetivos Estratégicos Específicos.

### **OBJETIVO ESTRATEGICO GENERAL**

*Contribuir a la defensa de los derechos de las personas y de la comunidad ante la administración estatal y las empresas de servicios públicos, así como promover la institucionalidad democrática.*

### **OBJETIVOS ESTRATÉGICOS ESPECIFICOS**

1. *Fortalecer la comunicación externa incrementando la capacidad de influencia de la Defensoría del Pueblo y consolidando la confianza ciudadana.*
2. *Promover, difundir y defender los derechos de la población más pobre y excluida.*
3. *Alinear, estandarizar y fortalecer el trabajo defensorial y mejorar la comunicación interna para atender al ciudadano de modo eficaz y eficiente.*

Los objetivos son logros a alcanzar y cambian en el tiempo de acuerdo a las circunstancias del entorno, por lo tanto, cuando hubieran sido alcanzados o aparecieran nuevas demandas externas, deben adecuarse a esta nueva situación y ser modificados para dar lugar a la aparición de nuevos objetivos. Los dos primeros Objetivos tienen una orientación claramente definida hacia las tareas fundamentales de la Defensoría del Pueblo que son la promoción, difusión y defensa de la población más pobre y excluida, así como el fortalecimiento de la confianza ciudadana en el rol Defensorial, como base para alcanzar una mayor influencia entre las capas sociales indefensas. El tercer Objetivo se orienta hacia el interior de la Institución, buscando la mejora del trabajo defensorial para así atender al ciudadano en forma eficaz y eficiente.

#### **5.4. Definición de Ejes Temáticos**

Una de las debilidades identificadas en el año 2008, fue la carencia de una línea estratégica y la focalización en el tratamiento de los temas defensoriales. Ello ha ocasionado una falta de unificación en los criterios de actuación e intervención defensorial, lo que puede generar la existencia de intervenciones no priorizadas, que debilitan el impacto de las acciones de la Defensoría del Pueblo. Este problema repercute internamente en la desarticulación y duplicidad del abordaje de los contenidos temáticos en las diferentes unidades orgánicas de la Defensoría del Pueblo; así como en el aumento de la carga de trabajo en las Oficinas Defensoriales y Adjuntías.

En este contexto, se vio la necesidad del ordenamiento de contenidos temáticos tratados por las diferentes unidades orgánicas a nivel nacional, incorporando al esquema tradicional de abordar los temas de defensa de derechos a partir del análisis puntual de casos, el análisis de las políticas, entendiendo a estas últimas como el conjunto de acciones y estrategias del estado para hacer frente a los principales problemas sociales.

Es así que para el año 2008 en los instrumentos de Planeamiento Operativo se incorporó como marco ordenador de los contenidos temáticos tres ejes de trabajo institucional que son los siguientes:



1° **Políticas Públicas**, que se definen como el conjunto de decisiones adoptadas por los distintos niveles del gobierno y que se orientan a resolver problemas de interés público (se sustentan en estudios, se expresan en normas de distinto tipo y tienen un correlato en el presupuesto nacional) mediante procesos en los que pueden intervenir otros agentes económicos o sociales nacionales e incluso internacionales. El mandato de defensa de derechos le da a la Defensoría del Pueblo la representación del ciudadano en esa defensa, por lo que es correcto que intervenga desde la concepción hasta la ejecución de dichas políticas, siendo importante tomar en cuenta el monitoreo de las mismas.

2° **Gestión Estatal**, es el conjunto de acciones a través de las cuales las entidades del Estado se organizan para brindar bienes y servicios a la población, las empresas, y otros agentes. La Defensoría del Pueblo interviene para garantizar calidad, cobertura, seguridad, eficiencia, buen trato en la prestación de los servicios.

En ese sentido, la acción de la Defensoría del Pueblo en este eje de trabajo se orienta a la identificación de los nudos administrativos de la gestión del Estado que impiden que los bienes o servicios sean prestados de manera correcta y con la mejor calidad al ciudadano. Esto puede requerir por tanto, una reforma de los procedimientos, de los criterios de decisión, o reformas más integrales de la gestión. Asimismo, en este eje de trabajo ingresarán aquellas supervisiones destinadas a verificar el funcionamiento de la administración estatal frente al ciudadano.

3° **Diálogo y Paz para la Gobernabilidad**, Supone para la Defensoría del Pueblo la realización de acciones a favor de generar o afirmar ideas, valores, mentalidades, corrientes de opinión, prácticas, costumbres, modos de enfrentar los problemas, metodologías para decidir, etc. que tengan al diálogo como la herramienta principal de relacionamiento e interacción orientada siempre al establecimiento de la paz social, entendida como ausencia de violencia y como condiciones de vida digna y realización de las potencialidades humanas, gobernabilidad y defensa del sistema democrático.

## 5.5. Contenidos estratégicos 2009-2011



- Los responsables de las adjuntías, programas y demás unidades orgánicas, mediante talleres y reuniones de trabajo, identificaron los temas estratégicos prioritarios relacionados con los ejes de trabajo antes mencionados. Así mismo, se identificó y priorizó los temas estratégicos transversales y la población que debe tener atención preferente.

## 5.6. Análisis FODA ( Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas)Institucional

El análisis FODA examina el entorno (oportunidades y amenazas) que está influyendo en el accionar de la Institución y el medio interno de la misma (fortalezas y debilidades), con la finalidad de conocer de manera amplia y objetiva el presente de la institución, y sobre ese conocimiento, evaluar sus perspectivas y definir las estrategias institucionales.

La actualización del FODA al año 2009 se llevó a cabo en dos momentos. El primero de ellos durante el Taller Nacional (8 y 9 mayo de 2008) llevado a cabo en Lima y el segundo fue desarrollado a través de los tres Talleres Macro Regionales realizados en Arequipa, Chiclayo e Iquitos. Estos últimos permitieron la consolidación de los FODA de cada Macro Región.

### 5.6.1. Análisis FODA Nivel Nacional

En el marco del taller de planeamiento estratégico a nivel nacional realizado los días 8 y 9 mayo de 2008, se identificaron las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas para el PEI actualizado al 2009, que se reproducen en el cuadro que se presenta a

continuación. En la parte izquierda de este cuadro, se muestran los resultados de planeamiento estratégico 2008.

Se puede comprobar que algunas debilidades han sido superadas, sin que todavía se conviertan en fortalezas. Respecto al entorno resalta el incremento de los conflictos sociales, tendencias autoritarias de algunos sectores políticos, la presencia de grupos terroristas asociados al narcotráfico en algunas regiones y la polarización del discurso político en torno a los temas de los derechos humanos.

### ANÁLISIS CONSOLIDADO NACIONAL FODA 2009

<b>ANÁLISIS 2008</b>	<b>ANÁLISIS ACTUALIZADO 2009</b>
<b><u>FORTALEZAS 2008</u></b>	<b><u>FORTALEZAS 2009</u></b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cobertura territorial que implica contacto con la población y conocimiento de la realidad.</li> <li>2. Credibilidad institucional.</li> <li>3. Experiencia, calificación, compromiso y mística de trabajo de un importante sector de la institución.</li> <li>4. Liderazgo reconocido de la Defensora del Pueblo.</li> <li>5. Autonomía e independencia institucional.</li> <li>6. Capacidad de respuesta inmediata frente a conflictos o situaciones de vulneración de derechos.</li> <li>7. Adecuado clima laboral y trabajo en equipo en las Oficinas Defensoriales.</li> <li>8. Versatilidad institucional que permite que se adapte rápidamente para abordar los diferentes conflictos y temas.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cobertura territorial que implica contacto con la población y conocimiento de la realidad.</li> <li>2. Credibilidad y buena imagen institucional.</li> <li>3. Experiencia, calificación, compromiso y mística de trabajo de un importante sector de la Institución.</li> <li>4. Liderazgo reconocido de la Defensora del Pueblo.</li> <li>5. Autonomía e independencia institucional.</li> <li>6. Liderazgo reconocido de la Defensora del Pueblo.</li> <li>7. Capacidad de respuesta inmediata frente a conflictos o situaciones de vulneración de derechos.</li> <li>8. Adecuado clima laboral y trabajo en equipo en las Oficinas Defensoriales.</li> <li>9. Mayor capacidad para incorporar en la agenda institucional temas de impacto nacional.</li> <li>10. Buenas relaciones con líderes de opinión, medios de comunicación y sociedad civil.</li> <li>11. Capacidad para impulsar procesos e instrumentos de planeamiento orientado a resultados.</li> </ol>

<b>ANÁLISIS 2008</b>	<b>ANÁLISIS ACTUALIZADO 2009</b>
<p data-bbox="373 293 646 324"><b><u>DEBILIDADES 2008</u></b></p> <ol data-bbox="229 365 790 1193" style="list-style-type: none"> <li>1. Problemas organizativos y de coordinación.</li> <li>2. Ausencia de cultura organizacional y planeamiento no articulado.</li> <li>3. Indefinición de competencias.</li> <li>4. Ausencia de política de desarrollo de personal (baja motivación, remuneraciones, capacitación, falta de una línea de carrera).</li> <li>5. Infraestructura inadecuada: locales, muebles y equipos.</li> <li>6. Falta de capacidad operativa para llegar a las zonas de mayor pobreza y exclusión con mayor frecuencia.</li> <li>7. Carencia de una línea estratégica en el tratamiento de los temas sustanciales de la Defensoría del Pueblo.</li> <li>8. Insuficiente difusión del rol de la Defensoría del Pueblo.</li> <li>9. Ausencia de un adecuado sistema de seguimiento de las recomendaciones, que contribuye al desgaste de la imagen de la Defensoría del Pueblo.</li> </ol>	<p data-bbox="965 293 1238 324"><b><u>DEBILIDADES 2009</u></b></p> <ol data-bbox="821 365 1382 1155" style="list-style-type: none"> <li>1. Indefinición de competencias.</li> <li>2. Insuficientes avances del la política de desarrollo de personal (baja motivación, falta de una línea de carrera).</li> <li>3. Infraestructura inadecuada: locales, muebles y equipos (Oficinas Defensoriales).</li> <li>4. Falta de capacidad operativa para llegar a las zonas de mayor pobreza y exclusión con mayor frecuencia.</li> <li>5. Insuficiente difusión del rol de la Defensoría del Pueblo (zona rural, alto andina y selva, así como el sector de las clases medias).</li> <li>6. Limitado sistema de seguimiento de las recomendaciones.</li> <li>7. Dificultades financieras para mantener personal calificado.</li> <li>8. Constantes reprogramaciones de los POA (actividades previstas y regulares).</li> <li>9. Insuficiente uso de canales de comunicación interna.</li> </ol>

<b>ANÁLISIS 2008</b>	<b>ANÁLISIS ACTUALIZADO 2009</b>
<p data-bbox="338 295 681 327"><b><u>OPORTUNIDADES 2008</u></b></p> <ol data-bbox="277 367 794 1012" style="list-style-type: none"> <li data-bbox="277 367 794 465">1. Buenas relaciones con fuentes cooperantes, medios de comunicación y sociedad civil.</li> <li data-bbox="277 474 794 573">2. Vacíos de liderazgo y ausencia del Estado, especialmente en zonas de extrema pobreza.</li> <li data-bbox="277 582 794 680">3. Nueva metodología de asignación presupuestal en el sector público (Presupuesto por resultados).</li> <li data-bbox="277 689 794 788">4. Inadecuada política de gobierno para la prevención y manejo de conflictos sociales.</li> <li data-bbox="277 797 794 896">5. Proceso de descentralización / Transferencia de competencias a los gobiernos regionales.</li> <li data-bbox="277 904 794 1012">6. Expectativa y confianza por la intervención de la Defensoría del Pueblo.</li> </ol>	<p data-bbox="930 295 1273 327"><b><u>OPORTUNIDADES 2009</u></b></p> <ol data-bbox="869 367 1386 1012" style="list-style-type: none"> <li data-bbox="869 367 1386 465">1. Nueva metodología de asignación presupuestal en el sector público (Presupuesto por resultados).</li> <li data-bbox="869 474 1386 573">2. Reforma del estado/ Proceso de descentralización: ejecución de competencias transferidas .</li> <li data-bbox="869 582 1386 680">3. Expectativa y confianza por la intervención de la Defensoría del Pueblo.</li> <li data-bbox="869 689 1386 788">4. Implementación del Plan Nacional de DDHH.</li> <li data-bbox="869 797 1386 896">5. Nuevas modalidades de cooperación internacional.</li> <li data-bbox="869 904 1386 1012">6. Receptividad del estado de experiencias ganadas y conocimientos elaborados para la prevención y manejo de conflictos sociales.</li> </ol>

<b>ANÁLISIS 2008</b>	<b>ANÁLISIS ACTUALIZADO 2009</b>
<p data-bbox="379 293 638 324"><b><u>AMENAZAS 2008</u></b></p> <ol data-bbox="229 439 794 1451" style="list-style-type: none"> <li>1. Debilidad de políticas integrales e inclusivas (estado poco planificado).</li> <li>2. Alta rotación de funcionarios públicos en otras entidades.</li> <li>3. Poca accesibilidad a zonas alejadas por factores geográficos, climatológicos y de comunicaciones.</li> <li>4. Ausencia de organización de grupos prioritarios.</li> <li>5. Defensorías paralelas que crean confusión en la población.</li> <li>6. Dependencia del ejecutivo y del congreso para la asignación del presupuesto.</li> <li>7. Potencial y latente diferencia de posiciones con el gobierno por temas de coyuntura.</li> <li>8. Incumplimiento del deber de cooperación por parte de entidades públicas y empresas que prestan servicios públicos.</li> <li>9. Debilitamiento de políticas destinadas a la protección de derechos humanos.</li> <li>10. Confusión del rol de la Defensoría del Pueblo con una posición de contenido político.</li> <li>11. Falta de una cultura democrática en la población</li> </ol>	<p data-bbox="979 293 1238 324"><b><u>AMENAZAS 2009</u></b></p> <ol data-bbox="868 439 1406 1048" style="list-style-type: none"> <li>1. Debilidad de políticas integrales e inclusivas del Estado.</li> <li>2. Factores geográficos, climatológicos y de comunicaciones que generan poca accesibilidad a zonas alejadas.</li> <li>3. Debilidad de organización de grupos prioritarios.</li> <li>4. Incremento de conflictos sociales.</li> <li>5. Tendencias autoritarias de algunos sectores políticos.</li> <li>6. Presencia de grupos terroristas asociadas al narcotráfico en algunas regiones.</li> <li>7. Polarización de discurso político en temas de derechos humanos.</li> <li>8. Creación de Defensorías sectoriales ( en diferentes ministerios).</li> </ol>

## 5.6.2. Análisis FODA de las Oficinas Defensoriales

En los encuentros Macro Regionales se pidió a los participantes, agrupados por Unidades de Coordinación Territorial - UCT, que realizaran un análisis FODA de su ámbito. Luego estos análisis FODA fueron consensuados para lograr una visión del FODA de cada macro región, los mismos que se presentan a continuación:

### ENCUENTRO MACRO REGIONAL SUR (Arequipa)

(Arequipa-Moquegua-Tacna- Ayacucho-Huancavelica- Cusco - Apurímac – Puno - Madre de Dios).

Fecha: 26 de junio de 2008

#### TALLER MACRO REGIÓN SUR

##### **FORTALEZAS**

- Credibilidad y buena imagen institucional.
- Experiencia y compromiso de trabajo de un importante sector de la Institución.
- Capacidad de respuesta inmediata frente a conflictos o situaciones de vulneración de derechos.
- Mejora de relaciones con líderes de opinión, medios de comunicación y sociedad civil.
- Altos niveles de coordinación entre jefes de oficinas defensoriales.
- Atención en campañas itinerantes en las provincias y distritos más alejados

##### **DEBILIDADES**

- Insuficiente avance de la política de desarrollo de personal (baja motivación a consecuencia de una línea de carrera).
- Falta de capacidad operativa para llegar a las zonas de mayor pobreza y exclusión con mayor frecuencia, que limita la difusión del rol de la Defensoría del Pueblo (zona rural y alto andina).
- Ausencia de sistemas de seguimiento a recomendaciones e informes defensoriales.

##### **OPORTUNIDADES**

- Nueva metodología de asignación presupuestal en el sector público (Presupuesto por resultados).
- Reforma del estado/Proceso de descentralización: ejecución de competencias transferidas.
- Expectativa y confianza por la intervención de la Defensoría del Pueblo – capacitación y difusión del rol de la Defensoría del Pueblo a funcionarios y población.
- Implementación del Plan Nacional de Derechos Humanos.
- Tendencia de sociedad civil a organizarse (participación ciudadana y vigilancia social). – Capacitaciones a organizaciones sociales de base.

## **AMENAZAS**

- Debilidad de las políticas integrales e inclusivas del Estado.
- Factores geográficos, climatológicos y de comunicaciones que generan poca accesibilidad a zonas alejadas.
- Exclusión y pobreza, como causa de conflicto social.
- Presencia de grupos terroristas asociadas al narcotráfico en algunas zonas de la región.
- Debilidad de espacio de diálogo y concertación.
- Tendencia de actitudes autoritarias.
- Demandas insatisfechas que llevan a una alta conflictividad social en la región.
- Factores geográficos que dificultan la accesibilidad a zonas alejadas.

## **ENCUENTRO MACRO REGIONAL NORTE (Chiclayo)**

(Amazonas, Cajamarca, Jaén, Lambayeque, La Libertad, Piura y Tumbes).

Fecha: 18 de julio de 2008.

## **TALLER MACROREGION NORTE**

### **FORTALEZAS:**

- Presencia regional y conocimiento de la realidad geográfica, cultural y cercanía con la población.
- Experiencia, conocimiento, compromiso con la labor defensorial.
- Interés del personal en auto capacitarse.
- Trabajo en equipo.

### **DEBILIDADES:**

- Falta de presupuesto para la continuidad de mayor presencia en la región.
- Falta de presupuesto para las reuniones con jefaturas de las oficinas defensoriales en las UCT.
- Falta de lineamientos desde la sede central para elaborar y desarrollar informes regionales.
- Falta de capacidad operativa para llegar con mayor frecuencia a las zonas de pobreza y exclusión.
- Ausencia de un sistema de seguimiento de recomendaciones.
- Falta de estándares de atención al público.

### **OPORTUNIDADES**

- Permanente disposición de los medios de comunicación y de la sociedad civil.
- Espacios de participación ciudadana en zonas rurales.
- Interés de instituciones públicas, privadas y sociedad civil en trabajar y coordinar con la Defensoría del Pueblo en temas de derechos.



#### **AMENAZAS:**

- Incumplimiento del deber de cooperación en algunas instituciones.
- Alta rotación de funcionarios públicos, falta de idoneidad, corrupción.
- Desconocimiento del rol de la Defensoría del Pueblo por la comunidad y los entes supervisados.
- Incremento de conflictos sociales.

#### **ENCUENTRO MACRO REGIONAL ORIENTE (Iquitos)**

(Loreto, San Martín y Ucayali).

Fecha: 1 de septiembre de 2008.

#### **TALLER MACROREGION ORIENTE**

##### **FORTALEZAS**

- Conocimiento de la realidad regional.
- Personal calificado con experiencia y mística de trabajo.
- Habilidad y capacidad de respuesta inmediata ante situaciones inesperadas.

##### **DEBILIDADES**

- Ausencia de políticas de personal (bajas remuneraciones, insuficiente personal y alta rotación).
- Insuficientes recursos humanos, logísticos y financieros.
- Falta de sistematización de actividades defensoriales: supervisiones, campañas.
- Protocolo de Actuaciones Defensoriales no responde a la carga laboral del comisionado y no permite evaluación cualitativa.

##### **OPORTUNIDADES**

- Grupos de población vulnerable organizados y líderes de la sociedad civil que reconocen en la Defensoría del Pueblo a una institución aliada.
- Proceso de descentralización (transferencia de competencias a los gobiernos regionales).
- Alianzas estratégicas con redes locales (Iglesia, ONG, mesas de concertación, organizaciones locales).

##### **AMENAZAS**

- Desconocimiento de las funciones y atribuciones de la Defensoría del Pueblo e incumplimiento del deber de cooperación por parte de autoridades.
- Alta rotación de autoridades y de servidores públicos.
- Existencia de corrupción institucionalizada imposibilita afrontar eficazmente los problemas regionales.

#### **5.7. ACCIONES ESTRATÉGICAS: IDENTIFICACIÓN Y PRIORIZACIÓN**

Como se ha señalado, en el Taller Nacional llevado a cabo en Lima en el mes de mayo, inmediatamente de identificado el FODA, se trabajó una propuesta de acciones estratégicas que debían ejecutarse para superar las debilidades y alcanzar los objetivos estratégicos.

Las acciones estratégicas, el nivel de prioridad asignado y los responsables se muestran en el cuadro siguiente:

### ACCIONES ESTRATÉGICAS PARA EL AÑO 2009

Nº	Acciones Estratégicas	Prioridad	Unidad responsable
1	Identificación y sistematización de las competencias de los cargos estructurados en el Cuadro de Asignación de Personal ( CAP) de la Defensoría del Pueblo.	A	OGRH
2	Consolidación de procedimientos de instrumentos de gestión de la actuación defensorial: Protocolo de Actuaciones Defensoriales, Sistema de Información Defensorial - (SID) y el Defensómetro.	A	PAD
3	Lineamientos y criterios para la ejecución de supervisiones defensoriales.	A	PAD-Equipo de Políticas Públicas
4	Rediseñar estrategias de atención al público y de tratamiento de casos.	A	OD Lima
5	Desarrollar un sistema de seguimiento de recomendaciones y formular una estrategia de difusión.	A	PAD-Equipo de Políticas Públicas
6	Institucionalizar el Plan de Capacitación del personal (Escuela Defensorial / Aulas Virtuales).	A	OGRH
7	Rehabilitación del Edificio para la sede central.	A	PAD/Coordinador del Proyecto
8	Presupuesto por Resultados.	B	OPPRE
9	Desarrollo del Plan Estratégico de Tecnologías de Información y Comunicación – TIC.	B	OTI
10	Evaluación por competencias del personal de la Defensoría del Pueblo.	B	OGRH
11	Preparar un diagnóstico de la problemática de las Oficinas Defensoriales.	B	DCT
12	Ejecutar el Plan de Bienestar Social y de Estimulo al Personal desarrollando estrategias para la permanencia del personal calificado.	B	OGRH
13	Implementar a nivel nacional, un modelo de acción itinerante.	A	DCT
14	Rediseño de Procesos.	C	PAD/SG

Cada una de estas acciones representa un proyecto a desarrollar, con sus propios objetivos específicos, plazos, indicadores, metas y responsables, de allí que, la primera tarea encomendada a los responsables de las unidades orgánicas fue la de describir la acción estratégica a su cargo con un mayor nivel de detalle, identificando a los integrantes del equipo de trabajo que, en su criterio, es requerido en cada caso. Las fichas técnicas desarrolladas por los patrocinadores se presentan más adelante.

### 5.7.1. Hitos a Alcanzar por Acción Estratégica

Como parte de la fase de despliegue, se solicitó a los responsables de acciones estratégicas que precisaran los resultados trimestrales a alcanzar, a modo de hitos que facilitaran la revisión del avance del PEI. Para ello se les proporcionó el Formato: Hitos a Alcanzar. Este formato será la base para la preparación del Cuadro de Mando de revisión trimestral por la Alta Dirección, orientado a la verificación de los hitos propuestos por los propios patrocinadores de las acciones estratégicas.

#### FORMATO: HITOS A ALCANZAR

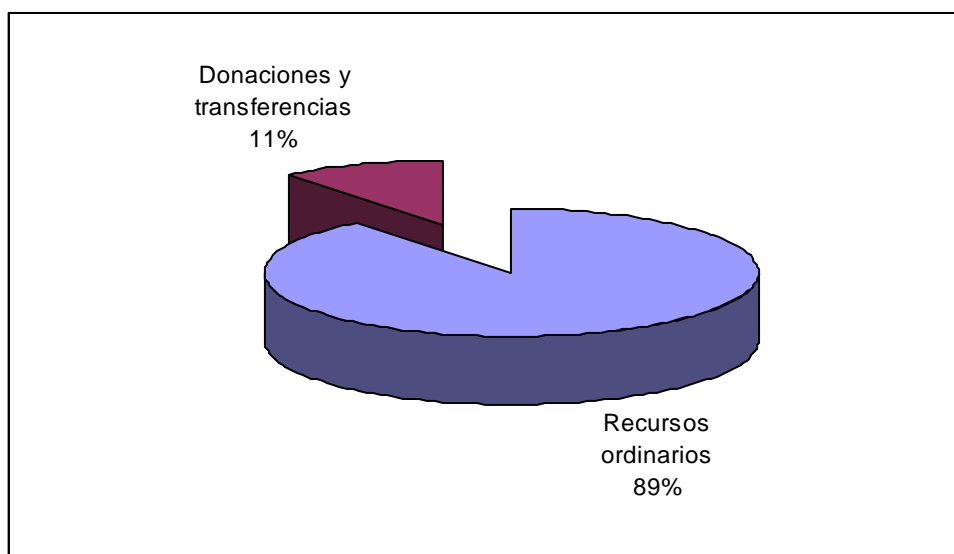
ACCIÓN:		UNIDAD RESPONSABLE
FECHA INICIO:	FECHA FIN:	
FECHA REVISIÓN	HITOS A ALCANZAR	RESP.
Marzo 2009		
Junio 2009		
Setiembre 2009		
Diciembre 2009		

## VI. PLAN DE ACCIÓN PARA LA EJECUCIÓN, CONTROL Y ACTUALIZACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

### 6.1 Financiamiento del Plan Estratégico Institucional

Los recursos programados para financiar la ejecución de las actividades permanentes, proyectos y las acciones estratégicas en el periodo 2007-2011 suman S/. 216'943,109. El 89% están financiados por la fuente de Recursos Ordinarios y 11% de la fuente de Donaciones y Transferencias. Desde el año 2007 ya se han ejecutado S/. 81'474.661 los cuales representan el 38% del monto programado para el periodo 2007 – 2011.

Gráfico N° 5  
Fuentes de Financiamiento del PEI



Fuente: Defensoría del Pueblo

Para el año 2009 se ha estimado que el presupuesto institucional se recupere por la fuente de recursos ordinarios, teniendo en consideración que MEF redujo el calendario de compromisos desde el mes de setiembre de 2008 por un monto aproximado de 3 millones, lo que repercutió en el nivel de ejecución presupuestal, solo alcanzó el 89.8% respecto al Presupuesto Institucional Modificado (PIM) del 2008. Asimismo el 2010 y 2011 las acciones de negociación con la Cooperación Técnica Internacional permitirían recuperar el volumen de recursos en un monto alrededor de los 4 millones. Igualmente, se incrementarían los recursos ordinarios para estos mismos años, considerado una tasa de crecimiento de 4.0% y 3.5%, ligeramente mayores a la tasa de inflación proyectada por el Marco Macroeconómico Multianual. El aumento de ambas fuentes permitirían financiar plenamente las acciones estratégicas priorizadas del PEI 2007 – 2011.

**Cuadro N° 2**  
**Requerimientos Presupuestales del PEI 2007 – 2011, por Fuentes de Financiamiento**

FUENTE	Ejecución 2007	Ejecución 2008	Ejecución 2009 Estimada	Presupuesto 2010 Estimado	Presupuesto 2011 Estimado	Total 2007 - 2011
Recursos ordinarios	38.082.876	33.096.230	39.208.792	40.777.144	42.204.344	193.369.386
Donaciones y transferencias	5.625.619	4.669.911	3.928.168	4.500.000	4.850.000	23.573.698
Recursos Directamente Recaudados		25				25
<b>Presupuesto Total</b>	<b>43.708.495</b>	<b>37.766.166</b>	<b>43.136.960</b>	<b>45.277.144</b>	<b>47.054.344</b>	<b>216.943.109</b>
<b>Tasa de Crecimiento</b>	0	-13,6%	14,2%	5,0%	3,9%	

Fuente: SIAF - MEF

## 6.2 Requerimientos Financieros de las Acciones Estratégicas

Los requerimientos presupuestarios para implementar las Acciones Estratégicas del 2009 suman 2'498,654.00 soles que solo representan el 5.8% del estimado para la ejecución del año 2009.

N°	Acciones Estratégica	Monto en Soles
1	Identificación y sistematización de las competencias de los cargos estructurados en el Cuadro de Asignación de Personal ( CAP) de la Defensoría del Pueblo.	20,000.00
2	Consolidación de procedimientos de instrumentos de gestión de la actuación defensorial: Protocolo de Actuaciones Defensoriales, Sistema de Información Defensorial - (SID) y el Defensómetro.	40,000.00
3	Lineamientos y criterios para la ejecución de supervisiones defensoriales.	70,048.00
4	Rediseñar estrategias de atención al público y de tratamiento de casos.	15,000.00
5	Desarrollar un sistema de seguimiento de recomendaciones y formular una estrategia de difusión.	13,860.00
6	Institucionalizar el Plan de Capacitación del personal (Escuela Defensorial / Aulas Virtuales).	128,865.00
7	Rehabilitación del Edificio para la sede central.	775,411.00
8	Presupuesto por Resultados.	23,000.00
9	Desarrollo del Plan Estratégico de Tecnologías de Información y Comunicación – TIC.	21,300.00
10	Evaluación por competencias del personal de la Defensoría del Pueblo.	10,000.00
11	Preparar un diagnóstico de la problemática de las Oficinas Defensoriales.	43,967.00
12	Ejecutar el Plan de Bienestar Social y de Estímulo al Personal desarrollando estrategias para la permanencia del personal calificado.	1'282,840.00
13	Implementar a nivel nacional, un modelo de acción itinerante.	18,363.00
14	Rediseño de Procesos.	36,000
	<b>Total</b>	<b>2'498,654.00</b>

### 6.3 Cronograma de ejecución de acciones estratégicas

En base a la programación de las acciones estratégicas formulada por cada unidad orgánica responsable, se ha preparado el cronograma de trabajo que se presenta a continuación. No obstante, esta programación puede ser modificada después de ser evaluada en cada trimestre concluido.

#### CRONOGRAMA DE DESARROLLO DE ACCIONES ESTRATÉGICAS

ACCIONES ESTRATÉGICAS		2009											
Nº	Nombre	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
1	Identificación y sistematización de las competencias de los cargos estructurados en el Cuadro de Asignación de Personal ( CAP) de la Defensoría del Pueblo. (Aprobado enero- abril).												
2	Consolidación de procedimientos de instrumentos de gestión de la actuación defensorial: Protocolo de Actuaciones Defensoriales, Sistema de Información Defensorial - (SID) y el Defensómetro.												
3	Lineamientos y criterios para la ejecución de supervisiones defensoriales.												
4	Rediseñar estrategias de atención al público y de tratamiento de casos.												
5	Desarrollar un sistema de seguimiento de recomendaciones y formular una estrategia de difusión.												
6	Institucionalizar el Plan de Capacitación del personal (Escuela Defensorial / Aulas Virtuales).												
7	Rehabilitación del Edificio para la sede central.												
8	Presupuesto por Resultados (Aprobado febrero a mayo).												
9	Desarrollo del Plan Estratégico de Tecnologías de Información y Comunicación – TIC.												
10	Evaluación por competencias del personal de la Defensoría del Pueblo (Aprobado mayo-junio).												

ACCIONES ESTRATÉGICAS		2009											
Nº	Nombre	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
11	Preparar un diagnóstico de la problemática de las Oficinas Defensoriales.												
12	Ejecutar el Plan de Bienestar Social y de Estímulo al Personal desarrollando estrategias para la permanencia del personal calificado.												
13	Implementar a nivel nacional, un modelo de acción itinerante para la protección de los derechos ciudadanos basado en la planificación institucional.												
14	Rediseño de Procesos.												

#### 6.4 Seguimiento y Control de la Ejecución

El control debe mantenerse mediante un permanente seguimiento y actualización de los indicadores de logro o de las fechas planeadas para los entregables según el formato de hitos, de manera que la Alta Dirección, los directivos de otros niveles y los propios responsable de las acciones tengan una visión realista de cómo está el avance del Plan.

El seguimiento y control de la ejecución del PEI se hará utilizando el formato **Revisión de Avances**. Con este cuadro, debidamente actualizado al fin de cada trimestre, se verificará los avances y logros de las diferentes acciones estratégicas, para ello los responsables indicarán el nivel de avance y señalarán las razones de no haber cumplido con el hito, cuando esto fuere así.

#### REVISIÓN DE AVANCES

ACCIÓN:		UNIDAD RESPONSABLE	
FECHA INICIO:	FECHA FIN:		
HITOS A ALCANZAR	FECHA DE PROGRAMACIÓN INICIAL	FECHA DE EJECUCIÓN	Breve Comentario

## **6.5 Actualización anual del PEI**

El planeamiento estratégico institucional es un proceso dinámico, que evoluciona en el tiempo adecuándose a las variaciones del entorno y de los aspectos internos de la Institución.

Eso hace que los aspectos identificados al elaborarlo (Misión, Visión, FODA, Objetivos, etc.) deban revisarse periódicamente, tanto para lograr la adecuación antes mencionada como para controlar que las acciones y logros determinados se vayan dando en la forma establecida y, si ello no ocurre, tomar las medidas que sean necesarias para conseguirlo o para actualizar lo que sea preciso. Esto implica revisión de logros de los indicadores y metas y de las prioridades de las acciones definidas, ya que éstas cambiarán en el tiempo y culminarán o variarán su prioridad para dar lugar a otras nuevas acciones.

### **6.5.1 Responsabilidades**

En el proceso de actualización del Plan Estratégico Institucional se distinguen las siguientes responsabilidades:

- **Coordinación:** Para recopilar y consolidar los resultados, así como cualquier otra información a ser presentada en las reuniones de avance. Este rol será asumido por la Oficina de Desarrollo Estratégico, Cooperación Internacional e Inversiones (ODECII).
- **Actualización:** Para actualizar la información de los avances en lo que corresponda a su área de patrocinio. Este rol corresponde a las unidades orgánicas responsables de las acciones estratégicas.
- **Evaluación:** Para verificar el logro de los resultados desde el punto de vista de la autoridad funcional. Este rol corresponde a todos los funcionarios encargados de las funciones directivas en su ámbito de acción, siendo el más alto nivel el de la Defensora y el Primer Adjunto, que deberán supervisar el cumplimiento de los hitos propuestos.

La actualización anual del Plan Estratégico Institucional 2007-2011, se iniciará con las revisiones trimestrales de avances, evaluándose las acciones estratégicas.

## **6.6 Articulación del PEI con el Plan Operativo Institucional (POI)**

La implementación del PEI debe contar con un soporte presupuestal, para ello sus actividades deben estar incorporadas en el Plan Operativo Institucional.

## **6.7 Indicadores de los Objetivos Estratégicos:**

Los Objetivos Estratégicos identificados deben ser controlados en cuanto a su realización efectiva.



Con tal propósito se ha preparado un conjunto de indicadores que han sido validados por los funcionarios de la Defensoría del Pueblo, los que servirán como medida del cumplimiento del logro de los objetivos estratégicos institucionales.

**INDICADORES CUALITATIVOS PARA LA MEDICIÓN DE LOS OBJETIVOS  
ESTRATÉGICOS DEL PEI**

OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADORES	TIPO DE INDICADOR	VARIABLES	FUENTES	RESPONSABLES
<p><b>OBJETIVO ESTRATEGICO GENERAL:</b></p> <p>Contribuir a la defensa de los derechos de las personas y de la comunidad ante la administración estatal y las empresas de servicios públicos, así como promover la institucionalidad democrática.</p>	<p>% de quejas concluidas en el año.</p>	<p>Eficacia</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se obtiene de la división entre el número de quejas concluidas, respecto al número de quejas ingresadas a la Defensoría del Pueblo en el año, multiplicado por 100.</li> <li>- Variables :</li> <li>- N° de Quejas concluidas en el periodo</li> <li>- N° de casos Quejas ingresadas en el periodo</li> </ul>	<p>Sistema de Información Defensorial (SID)</p>	<p>Oficinas Defensoriales y Módulos de Atención.</p>
<p><b>OBJETIVO ESTRATEGICO ESPECIFICO 1:</b></p> <p>Fortalecer la comunicación externa incrementando la capacidad de influencia de la Defensoría del Pueblo y consolidando la confianza ciudadana.</p>	<p>% de incremento de consultas ingresadas a la Defensoría del Pueblo.</p>	<p>Resultado</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de consultas ingresadas a la DP en el año t+ 1 menos el número de consultas ingresadas en el año t, entre el número de consultas ingresadas en el año t, multiplicado por 100.</li> <li>- Variables:</li> <li>- N° de consultas ingresadas en el año t + 1</li> <li>- N° de consultas ingresados en el año</li> </ul>	<p>Sistema de Información Defensorial (SID).</p>	<p>Oficinas Defensoriales y Módulos de Atención.</p>

OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADORES	TIPO DE INDICADOR	VARIABLES	FUENTES	RESPONSABLES
			t.		
<b>OBJETIVO ESTRATEGICO ESPECIFICO 2:</b>  Promover, difundir y defender los derechos de la población más pobre y excluida.	% incremento de casos ingresados (quejas, petitorios y consultas) en regiones con mayor incidencia de pobreza y pobreza extrema.	Resultado	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de casos ingresados a la DP en las regiones de mayor incidencia de pobreza y pobreza extrema en el año t+ 1 menos el número de casos ingresados en el año t, entre el número de casos ingresados a la DP en las regiones de pobreza y pobreza extrema en el año t, multiplicado por 100.</li> <li>- Variables:</li> <li>- N° de casos ingresados en las regiones con mayor incidencia de pobreza extrema en el año t + 1</li> <li>- N° de casos ingresados en las regiones con mayor incidencia de pobreza y pobreza extrema en el año t.</li> </ul>	Sistema de Información Defensorial (SID).	Oficinas Defensoriales y Módulos de Atención.
<b>OBJETIVO ESTRATEGICO ESPECIFICO 3:</b>  Alinear, estandarizar y fortalecer el trabajo defensorial y mejorar la comunicación interna para atender al ciudadano de modo eficaz y	% de avance en la implementación de los sistemas estandarizados de la gestión institucional	Resultado	Su cálculo será: % de avance de cumplimiento de los hitos de cada sistema establecidos en las fichas de seguimiento de las actuaciones estratégicas.  Variables:  Número de hitos	Informe trimestral	Unidades Orgánicas responsables - ODECII

OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADORES	TIPO DE INDICADOR	VARIABLES	FUENTES	RESPONSABLES
eficiente.			<p>cumplidos</p> <p>Número de hitos programados</p>		

## **ANEXOS**

**ANEXO 1**  
**ACCIONES ESTRATÉGICAS VERSUS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS**

Nº	ACCIONES ESTRATÉGICAS	OBJETIVOS ESTRATEGICOS ASOCIADOS		
		1	2	3
1	Identificación y sistematización de las competencias de los cargos estructurados en el Cuadro de Asignación de Personal ( CAP) de la Defensoría del Pueblo.			X
2	Consolidación de procedimientos de instrumentos de gestión de la actuación defensorial: Protocolo de Actuaciones Defensoriales, Sistema de Información Defensorial - (SID) y el Defensómetro.	X	X	
3	Lineamientos y criterios para la ejecución de supervisiones defensoriales.	X	X	
4	Rediseñar estrategias de atención al público y de tratamiento de casos.	X		
5	Desarrollar un sistema de seguimiento de recomendaciones y formular una estrategia de difusión.	X		
6	Institucionalizar el Plan de Capacitación del personal (Escuela Defensorial / Aulas Virtuales).			X
7	Rehabilitación del Edificio para la sede central.			X
8	Presupuesto por Resultados.			X
9	Desarrollo del Plan Estratégico de Tecnologías de Información y Comunicación – TIC.			X
10	Evaluación por competencias del personal de la Defensoría del Pueblo.			X
11	Preparar un diagnóstico de la problemática de las Oficinas Defensoriales.	X	X	
12	Ejecutar el plan de Bienestar social y de estímulo al Personal desarrollando estrategias para la permanencia del personal calificado.			X
13	Implementar a nivel nacional, un modelo de acción itinerante.		X	
14	Rediseño de Procesos.			X

**OBJETIVOS ESTRATÉGICOS**

1. *Fortalecer la comunicación externa incrementando la capacidad de influencia de la Defensoría del Pueblo y consolidando la confianza ciudadana.*
2. *Promover, difundir y defender los derechos de la población más pobre y excluida.*
3. *Alinear, estandarizar y fortalecer el trabajo defensorial y mejorar la comunicación interna para atender al ciudadano de modo eficaz y eficiente.*

**ANEXO 2**  
**FICHAS TÉCNICAS DE ACCIONES ESTRATÉGICAS**

Nombre de la Acción Estratégica		Año Plan	Prioridad
<b>Acción Estratégica N° 1:</b> Identificación y sistematización de las competencias de los cargos estructurados en el Cuadro de Asignación de Personal ( CAP) de la Defensoría del Pueblo.		2009	A
<b>Responsable</b>		OGRH – Diana Álvarez Calderón Gallo	
<b>Descripción de la acción estratégica</b>			
Elaborar un documento de gestión interna que establezca las competencias institucionales y funcionales de los cargos de la Defensoría del Pueblo, con la finalidad de implementar el Sistema de Gestión por Competencias en todos los procesos de Recursos Humanos, lo que permitirá el desarrollo y capacitación del personal para un mejor cumplimiento de las funciones institucionales.			
<b>Indicadores</b>		<b>Metas</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 100% de competencias institucionales funcionales identificadas.</li> <li>• 100% de las competencias incorporadas en la Matriz.</li> <li>• 100% de las competencias incorporadas en el Manual de Organización y Funciones (MOF).</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• 01 documento informe sobre competencias identificadas.</li> <li>• 01 Diccionario de Competencias.</li> <li>• 01 matriz de competencias concluida.</li> <li>• El Manual de Organización y Funciones de la Defensoría del Pueblo reformulado incorporando las competencias.</li> </ul>	
<b>Fecha estimada de inicio</b>		<b>Fecha estimada finalización</b>	
01.01.2009		30.06.2009	
<b>Actividades principales</b>		<b>Estimado de tiempo de la actividad</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Identificar las competencias institucionales y funcionales.</li> <li>2. Elaboración de un Diccionario de competencias Institucionales y Funcionales.</li> <li>3. Elaboración de la Matriz de competencias Institucionales y Funcionales del conjunto de cargos consignados en el CAP de la Institución.</li> <li>4. Incorporar las competencias identificadas en el Manual de Organización y Funciones (MOF).</li> </ol>		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 01 de Enero al 15 de Marzo: Identificación de competencias institucionales y funcionales.</li> <li>2. 15 Marzo al 15 de Mayo: Elaboración de un Diccionario de competencias Institucionales y Funcionales.</li> <li>3. 15 Mayo a 1ra semana de Junio: Elaboración de la Matriz de competencias.</li> <li>4. 2da Semana de Junio al 30 de Junio: Incorporar las competencias identificadas en el Manual de Organización y Funciones (MOF).</li> </ol>	

<b>Recursos financieros: Recursos Ordinarios</b>		
<b>Rubro de gastos</b>	<b>Monto en Soles</b>	<b>Año</b>
Asistencia Técnica	S/. 20,000.00	2009
<b>Equipo de trabajo</b>		
Giuliana Vettoretti		



Nombre de la Acción Estratégica		Año Plan	Prioridad
<b>Acción Estratégica N° 2 :</b> Consolidación de procedimientos de instrumentos de gestión de la actuación defensorial: Protocolo de Actuaciones Defensoriales, Sistema de Información Defensorial - (SID) y el Defensómetro.		2009	A
<b>Responsable</b>	Primera Adjuntía-PAD – Eduardo Vega Luna		
<b>Descripción de la acción estratégica</b>			
Modificar el Protocolo de Actuaciones Defensoriales, a fin de incluir el proceso de atención de quejas contra la Oficina de Normalización Previsional (ONP) y la regulación de las actuaciones defensoriales de seguimiento; culminar con el proceso ya iniciado de optimizar el Sistema de Información Defensorial – SID; implementar los cambios al Manual de Uso del SID y elaborar indicadores en el Defensómetro sobre quejas relacionadas a la ONP.			
<b>Indicadores</b>		<b>Metas</b>	
Obtener los instrumentos de gestión de la Actuación Defensorial modificados y mejorados al 90% .		Protocolo de Actuaciones Defensoriales mejorado. Sistema de Información Defensorial optimizado. Manual de Uso del SID culminado. Defensómetro con indicadores incorporados para quejas de la ONP.	
<b>Fecha estimada de inicio</b>		<b>Fecha estimada finalización</b>	
Enero de 2009		Diciembre 2009	
<b>Actividades principales</b>		<b>Estimado de tiempo de la actividad</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realizar los cambios y ajustes al Protocolo de Actuaciones Defensoriales.</li> <li>2. Continuar con la optimización del SID.</li> <li>3. Culminar el Manual de Uso del SID.</li> <li>4. Incluir los Indicadores de eficiencia, cooperación y eficacia para las quejas contra la ONP.</li> </ol>		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. enero- marzo de 2009</li> <li>2. enero - diciembre de 2009</li> <li>3. enero- marzo de 2009</li> <li>4. enero – mayo de 2009</li> </ol>	

<b>Recursos financieros: Recursos Ordinarios</b>		
<b>Rubro de gastos</b>	<b>Monto en Soles</b>	<b>Año</b>
Asistencia Técnica	S/. 30,000.00	2009
Difusión y eventos	<u>S/. 10,000.00</u>	
	S/. 40,000.00	
<b>Equipo de trabajo</b>		
Primera Adjuntía-PAD: Jeanette Rubio Mendoza		
Oficina de Tecnología de la Información-OTI: Elmer Zerga Hernández		

<b>Nombre de la Acción Estratégica</b>	<b>Año Plan</b>	<b>Prioridad</b>
<b>Acción Estratégica N° 3</b> Lineamientos y criterios para la ejecución de supervisiones defensoriales.	2009	A
<b>Responsable</b>	Primera Adjuntía –PAD-Eduardo Vega Luna/Equipo de Políticas Públicas	
<b>Descripción de la acción estratégica</b>		
Elaborar lineamientos y criterios para la ejecución de las supervisiones que lleva a cabo la Defensoría del Pueblo a las entidades de la administración estatal, con la finalidad de contar con una base metodológica de aplicación general que se adecue a las características de cada supervisión específica.		
<b>Indicadores</b>	<b>Metas</b>	
Lineamientos y criterios para la ejecución de supervisiones defensoriales al 80%.	A diciembre del 2009 se cuenta con los lineamientos y criterios para la ejecución de las supervisiones defensoriales implementados a nivel de experiencia piloto.	
<b>Fecha estimada de inicio</b>	<b>Fecha estimada finalización</b>	
04.05.2009	31.12.2009	
<b>Actividades principales</b>	<b>Estimado de tiempo de la actividad</b>	
1. Formulación de lineamientos y criterios para la ejecución de supervisiones defensoriales.	1. 3 meses (mayo – julio)	
2. Validación de los lineamientos y criterios.	2. 1 mes (agosto)	
3. Implementación piloto en dos informes defensoriales, informes de adjuntía o documentos defensoriales de los lineamientos y criterios para la ejecución de supervisiones defensoriales.	3. 1 mes (noviembre)	
<b>Recursos financieros : Recursos Ordinarios – Canasta de Fondos</b>		
<b>Rubro de gastos</b>	<b>Monto Soles</b>	<b>Año</b>
Personal (tiempo compartido) – Recursos Ordinarios.	S/. 29,440.00	2009
	S/. 40,608.00	
Personal (tiempo compartido) – Canasta de Fondos.	S/. 70,048.00	
<b>Equipo de trabajo</b>		
Equipo de Políticas Públicas de la Primera Adjuntía : Carlos Fonseca -Jefe del Equipo de Políticas Públicas Pilar Ávila, Eduardo Pezo, Marcela Echegaray		

Nombre de la Acción Estratégica		Año Plan	Prioridad
<b>Acción Estratégica N° 4:</b> Rediseñar estrategias de atención al público y de tratamiento de casos.		2009	A
<b>Responsable</b>		Oficina Defensorial Lima - Eliana Revollar Añaños	
<b>Descripción de la acción estratégica</b>			
Optimizar la atención al ciudadano en las Oficinas y Módulos Defensoriales, así como mejorar la calidad en el tratamiento de casos. Esta estrategia requiere una revisión de la atención en primera línea en diferentes oficinas, a fin de identificar las habilidades y conocimientos requeridos para una cálida, oportuna y eficiente atención al ciudadano en la DP, orientada al cumplimiento motivado de nuestra misión, en la nueva Visión planteada.			
<b>Indicadores</b>		<b>Metas</b>	
- N° de personas de la Defensoría del Pueblo capacitado en los talleres “Formando al formador”.		- A julio del 2009 se prevee capacitar a 50 personas que serían comisionados de la Oficina Defensorial de Lima y Callao, así como comisionados de Lima Este, Lima Sur y Lima Norte de la Defensoría del Pueblo.	
<b>Fecha estimada de inicio</b>		<b>Fecha estimada finalización</b>	
Mayo de 2007		Diciembre de 2009	
<b>Actividades principales</b>		<b>Estimado de tiempo de la actividad</b>	
a. Desarrollo de los talleres denominados “Formando al formador”. b. Réplica de las técnicas aprendidas por los participantes de los talleres, en algunas OD seleccionados. c. Extensión del programa en todas las oficinas defensoriales.		a. De abril a julio 2009. b. De agosto a septiembre 2009. c. De octubre a diciembre 2009.	
<b>Recursos financieros:</b> Recursos Ordinarios			
<b>Rubro de gastos</b>		<b>Monto Estimado en Nuevos Soles</b>	<b>Año</b>
Personal		S/. 15,000.00	2009
<b>Equipo de trabajo</b>			
Eliana Revollar Añaños Julberth Medina			

<b>Nombre de la Acción estratégica</b>	<b>Año Plan</b>	<b>Prioridad</b>
<b>Acción Estratégica N° 5 :</b> Desarrollar un sistema de seguimiento de recomendaciones y formular una estrategia de difusión.	2009	A
<b>Responsable</b>	Primera Adjuntía –PAD-Eduardo Vega Luna/ Equipo de Políticas Públicas	
<b>Descripción de la acción estratégica</b>		
Implementar un sistema de seguimiento de recomendaciones emitidas por la Defensoría del Pueblo en los informes defensoriales, con la finalidad de medir y evaluar el impacto y efectividad de la Defensoría del Pueblo en la generación de cambios sostenibles en las políticas públicas y la administración estatal, para la protección de los derechos fundamentales.		
<b>Indicadores</b>	<b>Metas</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Segunda fase del Sistema de Seguimiento de Recomendaciones culminada: elaboración de lineamientos para la formulación de las recomendaciones y criterios para el seguimiento de las mismas, a nivel nacional (sectorial) y descentralizado (regional y local).</li> <li>2. Inicio de la tercera fase del Sistema de Seguimiento de Recomendaciones: diseño del sistema informático de seguimiento de las recomendaciones –soporte web.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. A junio 2009 se cuenta con los documentos producidos en la 2º fase del Sistema de Seguimiento de Recomendaciones.</li> <li>2. A diciembre 2009 se cuenta con el diseño del sistema informático de seguimiento de las recomendaciones.</li> </ol>	
<b>Fecha estimada de inicio</b>	<b>Fecha estimada finalización</b>	
01.04.2009	31.12.2009	
<b>Actividades principales</b>	<b>Estimado de tiempo de la actividad</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Asistencia técnica de GTZ para la elaboración de la 2º fase del Sistema de Seguimiento de Recomendaciones. (contratación de un consultor externo).</li> <li>2. Entrevistas con funcionarios de entidades públicas que han tenido recomendaciones de la Defensoría del Pueblo.</li> <li>3. Elaboración de los lineamientos para la formulación de las recomendaciones a nivel nacional (sectorial) y descentralizado (regional y local).</li> <li>4. Elaboración de los criterios para el seguimiento de las recomendaciones a nivel nacional (sectorial) y descentralizado (regional y local).</li> <li>5. Validación de los documentos 3) y 4).</li> <li>6. Asistencia técnica de GTZ para iniciar la 3º fase del Sistema de Seguimiento de Recomendaciones (contratación de una</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 4 semanas (abril).</li> <li>2. 5 semanas (mayo – junio).</li> <li>3. 4 semanas (junio – julio).</li> <li>4. 4 semanas (julio – agosto).</li> <li>5. 4 semanas (agosto – setiembre).</li> <li>6. 5 semanas (setiembre – octubre).</li> <li>7. 2 meses y medio (octubre – diciembre).</li> </ol>	

<p>empresa especializada).</p> <p>7. Elaboración del diseño preliminar del sistema informático de seguimiento de recomendaciones.</p>		
<b>Recursos financieros:</b> Recursos ordinarios y cooperación internacional		
<b>Rubro de gastos</b>	<b>Monto Soles</b>	<b>Año</b>
Asistencia Técnica de la Cooperación Técnica Alemana GTZ.	S/. 9,000.00	2009
Recursos Ordinarios – Personal (tiempo compartido).	<u>S/. 4,860.00</u>	
Canasta de Fondos – Personal (tiempo compartido).	S/, 13,860.00	
<b>Equipo de trabajo</b>		
Equipo de Políticas Públicas de la Primera Adjunta : Carlos Fonseca - Jefe del Equipo de Políticas Públicas Marcela Echegaray		

Nombre de la Acción Estratégica		Año Plan	Prioridad
<b>Acción Estratégica N° 6:</b> Institucionalizar el Plan de Capacitación del personal (Escuela Defensorial / Aulas Virtuales).		2009	A
<b>Responsable</b>	OGRH – Diana Álvarez Calderón Gallo		
<b>Descripción de la acción estratégica</b>			
<p>Que el Personal y Servidores de la Defensoría del Pueblo identifique en la capacitación un aliciente y estímulo que motive su permanencia en la institución, así mismo lograr a nivel institucional que la capacitación se consolide como un instrumento estratégico de los órganos de línea y apoyo, de aplicación nacional, utilizando prioritariamente las herramientas virtuales de e-learning y e-training organizacional.</p> <p>Contar con documentos internos tendientes a la Institucionalización de la Escuela Defensorial.</p>			
<b>Indicadores</b>		<b>Metas</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contar con 01 Plan de Capacitación Institucional que incorpore herramientas virtuales de e-learning y e-training organizacional.</li> <li>• El Desarrollo de 06 Aulas Virtuales y 04 Réplicas.</li> <li>• La Capacitación Virtual de 360 alumnos.</li> <li>• Capacitación Presencial de Chóferes y Conserjes de Cede Central.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• La Aprobación del Plan de Capacitación Institucional al Primer Semestre del 2009.</li> <li>• Instalación en el Moodle de la DP de 06 Aulas Virtuales y 04 replicas actualizadas al segundo Semestre del 2009.</li> <li>• 360 alumnos capacitados virtualmente a nivel nacional.</li> <li>• La Capacitación Presencial del 100% de Chóferes y Conserjes al Primer Semestre del 2009.</li> </ul>	
<b>Fecha estimada de inicio</b>		<b>Fecha estimada finalización</b>	
01.01.2009		31.12.2009	
<b>Actividades principales</b>		<b>Estimado de tiempo de la actividad</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprobación del Plan de Capacitación Institucional.</li> <li>• Desarrollo de 02 Aulas Virtuales (Anticorrupción y Comentarios a Jurisprudencia CIDH) y Capacitación Presencial de Chóferes y Conserjes.</li> <li>• Desarrollo de 04 Aulas Virtuales (Medio Ambiente, Conflictos, Administración Estatal y Gestión Institucional) / Replica de 04 Aulas Virtuales (Género, Servicios</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Al primer semestre del 2009 contar con la Aprobación del Plan de Capacitación Institucional.</li> <li>• Al primer semestre del 2009 el Desarrollo de 02 Aulas Virtuales, así como la Capacitación Presencial de Chóferes y Conserjes.</li> <li>• Al segundo semestre del 2009 el Desarrollo de 04 Aulas Virtuales y 04</li> </ul>	

Públicos, Ética y Comentarios a Jurisprudencia CIDH).	réplicas.	
<b>Recursos financieros: Recursos Ordinarios</b>		
<b>Rubro de gastos</b>	<b>Monto en Soles</b>	<b>Año</b>
Capacitación	S/.128,865.00	2009
<b>Equipo de trabajo</b>		
Cecilia Bernuy		



Nombre de la Acción Estratégica	Año Plan	Prioridad
<b>Acción Estratégica N° 7:</b> Rehabilitación del Edificio para la sede central.	2009	A
<b>Responsable</b>	Primera Adjuntía-PAD-Eduardo Vega Luna / Coordinador del Proyecto -Álvaro Carrillo	
<b>Descripción de la acción estratégica</b>		
Habilitación del nuevo edificio de la Defensoría del Pueblo e implementación con modificaciones y equipo suficientes y adecuados que permitan un mejor desempeño del personal que labora en la Defensoría del Pueblo.		
<b>Indicadores</b>	<b>Metas</b>	
Recepción de la obra al 100%.	A Junio de 2009 edificio rehabilitado y reacondicionado.	
<b>Fecha estimada de inicio</b>	<b>Fecha estimada finalización</b>	
Ya iniciado	31.12.2009	
<b>Actividades principales</b>	<b>Estimado de tiempo de la actividad</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Verificación de la viabilidad del proyecto (ampliación presupuestal).</li> <li>2. Ejecución de la obra (acondicionamiento, acabados del edificio).</li> <li>3. Equipamiento.</li> <li>4. Instalación de ascensores.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Febrero 2009</li> <li>2. Abril 2009</li> <li>3. Mayo 2009</li> <li>4. Diciembre 2009</li> </ol>	
<b>Recursos financieros : Recursos Ordinarios</b>		
<b>Rubro de gastos</b>	<b>Monto Soles</b>	<b>Año</b>
Inversión	S/. 775,411.00	2009
<b>Equipo de trabajo</b>		
Alvaro Carrillo / Armida Lino		

<b>Nombre de la Acción Estratégica</b>	<b>Año Plan</b>	<b>Prioridad</b>
Acción Estratégica N° 8 : Presupuesto por Resultados.	2009	B
<b>Responsable</b>	Oficina de Planificación, Presupuesto, Racionalización y Estadística (OPPRE) – Arturo León Anastasio	
<b>Descripción de la acción estratégica</b>		
Determinación de resultados en el marco de la defensa de los derechos.		
<b>Indicadores</b>	<b>Metas</b>	
Identificación de las condiciones de interés del problema identificado.	Elaboración de informe de un modelo conceptual.	
Identificar y jerarquizar las cadenas de caminos causales.	Elaboración de informe de un modelo explicativo.	
Identificación la estructura para priorizar las intervenciones para generar cambios en la cadena de resultados.	Elaboración de informe de un modelo prescriptivo.	
Identificar los insumos y acciones necesarias para la generación de los productos identificados.	Elaboración de informe de un modelo logico.	
<b>Fecha estimada de inicio</b>	<b>Fecha estimada finalización</b>	
Abril 2009	Diciembre 2009	
<b>Actividades principales</b>	<b>Estimado de tiempo de la actividad</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Identificación y adaptación de un modelo conceptual.</li> <li>2. Desarrollo de un modelo explicativo.</li> <li>3. Desarrollo de un modelo prescriptivo.</li> <li>4. Desarrollo de un modelo lógico.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Abril – Mayo 2009.</li> <li>2. Junio – Julio 2009.</li> <li>3. Agosto – Setiembre 2009.</li> <li>4. Octubre – Diciembre 2009.</li> </ol>	
<b>Recursos financieros : Recursos Ordinarios y CTB</b>		
<b>Rubro de gastos</b>	<b>Monto Soles</b>	<b>Año</b>
Asistencia Técnica	S/. 20,000.00	2009
Difusión y Eventos	S/. 3,000.00	
	S/. 23,000.00	
<b>Equipo de trabajo</b>		
Arturo León, Marina Rodríguez, Walter Navarro y Cesar Michilot		

Nombre de la Acción Estratégica	Año Plan	Prioridad
<b>Acción Estratégica N° 9:</b> Desarrollo del Plan Estratégico de Tecnologías de Información y Comunicación – TIC.	2009	B
<b>Responsable</b>	Oficina de Tecnología de la Información – OTI - Elmer Zerga	
<b>Descripción de la acción estratégica</b>		
Desarrollar un Plan Estratégico de Tecnologías de Información actualizado que permita a la Defensoría del Pueblo contar con un marco para el desarrollo informático consistente y que permita sostener una plataforma tecnológica para la optimización de los servicios brindados a los usuarios de los servicios tecnológicos, de sistemas y comunicaciones. A la fecha se cuenta con un Plan estratégico de Tecnologías de Información y Comunicación - TIC que se está actualizando con información reciente.		
<b>Indicadores</b>	<b>Metas</b>	
Plan Estratégico de Información elaborado y aprobado al 100%.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Proceso de alineamiento del PEI con el Plan Estratégico de información culminado.</li> <li>▪ Documentos sobre el diagnóstico de la situación actual y análisis de las necesidades de información identificadas.</li> <li>▪ Definición de la arquitectura de la Información a partir de los cuales se identificarán los sistemas de información.</li> <li>▪ Propuestas de nuevos sistemas de información, indicando su priorización.</li> <li>▪ Propuestas de alternativas tecnológicas.</li> <li>▪ Un Plan de Acción en el cual se definirá un Plan de Implantación, donde se definen el orden de los proyectos a implantar en función a prioridades establecidas.</li> </ul>	
<b>Fecha estimada de inicio</b>	<b>Fecha estimada finalización</b>	
Enero del 2009	Marzo 2009	
<b>Actividades principales</b>	<b>Estimado de tiempo de la actividad</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Alineamiento del Plan Estratégico de Tecnologías de Información al Plan Estratégico Institucional - PEI.</li> <li>2. Análisis de la situación informática actual.</li> <li>3. Arquitectura de Procesos.</li> <li>4. Arquitectura de Datos.</li> <li>5. Arquitectura de Aplicaciones.</li> <li>6. Arquitectura Tecnológica.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Enero 2009</li> <li>2. Enero 2009</li> <li>3. Febrero 2009</li> <li>4. Febrero 2009</li> <li>5. Marzo 2009</li> <li>6. Marzo 2009</li> </ol>	
<b>Recursos financieros : Recursos Ordinarios</b>		
<b>Rubro de gastos</b>	<b>Monto Soles</b>	<b>Año</b>
Personal	S/. 21,300.00	2009
<b>Equipo de trabajo</b>		
Elmer Zerga, Francisco Neira, Rafael Samaniego, Marco Pacheco, Eduardo Mora, Richard Morales, José Burga, Percy Arias y José Romo.		

Nombre de la Acción Estratégica		Año Plan	Prioridad
Acción Estratégica N° 10: Evaluación por competencias del personal de la Defensoría del Pueblo.		2009	B
Responsable	OGRH – Diana Álvarez Calderón		
Descripción de la acción estratégica			
Evaluar por competencias al personal de la Defensoría del Pueblo que se encuentra en el CAP, con la finalidad de identificar los niveles de competencia de acuerdo al diseño establecido para cada cargo, lo que permitirá mejorar el desarrollo, eficiencia institucional, promoción, capacitación y diseño de línea de carrera del personal de la Defensoría del Pueblo.			
Indicadores		Metas	
- Evaluación del 100% del Personal de la Defensoría del Pueblo, conforme al Sistema de Evaluación por Competencias.		A diciembre 2009 el 100% del personal de la Defensoría del Pueblo, que está en el CAP evaluado.	
Fecha estimada de inicio		Fecha estimada finalización	
01.07.2009		31.12.2009	
Actividades principales		Estimado de tiempo de la actividad	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Elaboración de propuestas metodológicas de evaluación: Instrumentos de Evaluación.</li> <li>2. Diseño de manuales de evaluación para el evaluador y los evaluados.</li> <li>3. Formación de evaluadores.</li> <li>4. Evaluación del personal de la Defensoría del Pueblo conforme al requerimiento del perfil de competencias.</li> </ol>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Julio (1mes): Elaboración de propuestas metodológicas.</li> <li>• Agosto (1mes); Diseño de manuales de evaluación.</li> <li>• Septiembre y las dos primeras semanas de octubre (6 semanas): Formación de evaluadores.</li> <li>• Tercera y cuarta semana de octubre hasta la primera semana de diciembre: Evaluación por competencias del personal de la Defensoría del Pueblo.</li> <li>• Segunda a tercera semana de diciembre: Elaboración de informe sobre Evaluación por Competencias.</li> </ul>	
Recursos financieros: Recursos Ordinarios			
Rubro de gastos	Monto en Soles	Año	
Asistencia Técnica	S/.10,000.00	2009	
Equipo de trabajo			
Giuliana Vettoretti			

Nombre de la Acción Estratégica		Año Plan	Prioridad
Acción Estratégica N° 11: Preparar un diagnóstico de la problemática de las Oficinas Defensoriales.		2009	B
Responsable		Dirección de Coordinación Territorial – Yolanda Falcón Lizaraso	
<b>Descripción de la acción estratégica</b>			
El objetivo es contar con un diagnóstico situacional de las Oficinas Defensoriales (OD) y Módulos de Atención Defensorial (MAD), tanto en el aspecto del funcionamiento interno como en su relación con el Estado y la sociedad civil. El diagnóstico permitirá proponer estrategias de consolidación y fortalecimiento de las Oficinas Defensoriales de la Defensoría del Pueblo.			
<b>Indicadores</b>		<b>Metas</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Viajes a oficinas defensoriales y módulos de atención realizados al 100%.</li> <li>2. Información recabada de las oficinas defensoriales validadas al 100%.</li> <li>3. Elaboración de informe sobre problemática de oficinas defensoriales y módulos de atención defensorial al 50%.</li> </ol>		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Fichas informativas de viajes a oficinas defensoriales.</li> <li>2. Mapa actualizado.</li> <li>3. Informe de avance sobre diagnóstico situacional de las oficinas defensoriales.</li> </ol>	
<b>Fecha estimada de inicio</b>		<b>Fecha estimada finalización</b>	
Febrero 2009		Noviembre 2009	
<b>Actividades principales</b>		<b>Estimado de tiempo de la actividad</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Conclusión del programa de viajes de recojo de información sobre la situación interna de las oficinas defensoriales y los módulos de atención defensorial.</li> <li>2. Validación de información recabada sobre relaciones de las oficinas defensoriales con las organizaciones de la sociedad civil y el Estado. (consultoría 2008).</li> <li>3. Actualización mensual de fichas informativas de OD y MAD.</li> <li>4. Actualización mensual del mapa de diagnóstico situacional de OD y MAD (intranet).</li> <li>5. Elaboración de informe preliminar sobre problemática de las OD y MAD, retos y perspectivas.</li> </ol>		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Febrero a Agosto 2009.</li> <li>2. Febrero a Mayo 2009.</li> <li>3. Febrero a Diciembre 2009.</li> <li>4. Febrero a Diciembre 2009.</li> <li>5. Noviembre 2009.</li> </ol>	
<b>Recursos financieros : Recursos Ordianrios</b>			
<b>Rubro de gastos</b>		<b>Monto Soles</b>	<b>Año</b>
Personal		S/. 28,149.00	2009
Gastos diversos		S/. 750.00	
Pasajes y viáticos		S/. 15,068.00	
		S/. 43,967.00	
<b>Equipo de trabajo</b>			
Yolanda Falcón, Litz Figueroa, Joan Girón			

Nombre de la Acción Estratégica	Año Plan	Prioridad
<b>Acción Estratégica N° 12:</b> Ejecutar el Plan de Bienestar Social y de Estímulo al Personal desarrollando estrategias para la permanencia del personal calificado.	<b>2009</b>	<b>B</b>
<b>Responsable</b>	OGRH – Diana Álvarez Calderón	
<b>Descripción de la acción estratégica</b>		
El Plan de Bienestar se encuentra orientado a brindar solución oportuna a la problemática de los trabajadores y colaboradores de la Defensoría del Pueblo, así como a sus familiares, contribuyendo a mejorar su calidad de vida y la de su familia, tendiendo a optimizar el clima laboral y satisfacer de manera eficiente y eficaz la necesidad de los trabajadores, brindando condiciones para un superior desarrollo personal y familiar.		
<b>Indicadores</b>	<b>Metas</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementación del 100% del Seguro Médico a todo el personal de la Defensoría del Pueblo.</li> <li>• El 100% del personal de la Defensoría del Pueblo Contar con un uniforme institucional, cómodo, de colores motivadores, de telas propicias para cada región.</li> <li>• Motivar al 100% de madres de la Defensoría del Pueblo en periodo de lactancia el uso del Lactario.</li> <li>• La implementación del Botiquín a toda la provincia de Lima.</li> <li>• Alianzas estratégicas con la GUAY para actividades vacacionales de los familiares del personal de la Defensoría del Pueblo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Implementación del 100% del Seguro Médico a Noviembre del 2009.</li> <li>- El 100% del personal de la Defensoría del Pueblo Uniformado conforme a las exigencias climatológicas de la región. A Junio del 2009.</li> <li>- El 100% de madres de la Defensoría del Pueblo en periodo de lactancia, en uso del Lactario a Diciembre del 2009.</li> <li>- La implementación del Botiquín en toda la provincia de Lima. A Diciembre del 2009.</li> <li>- 50 familiares del personal de la Defensoría del Pueblo realizan actividades vacacionales en la GUAY al Primer Semestre del 2009.</li> </ul>	
<b>Fecha estimada de inicio</b>	<b>Fecha estimada finalización</b>	
01.01.2009	31.12.2009	

Actividades principales		Estimado de tiempo de la actividad	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Difusión e implementación del Seguro Médico a todo el personal de la Defensoría del Pueblo.</li> <li>• Realización de una campaña de sensibilización para el uso del uniforme institucional.</li> <li>• Realización de una campaña de sensibilización para el uso del Lactario.</li> <li>• Motivar la implementación del Botiquín a toda la provincia de Lima.</li> <li>• Motivar la realización de actividades vacacionales para familiares del personal de la Defensoría del Pueblo.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Difusión del Seguro Médico A Noviembre del 2009.</li> <li>• Realización de una campaña de sensibilización para el uso del uniforme institucional. A Junio del 2009.</li> <li>• Realización de una campaña de sensibilización para el uso del Lactario. A Diciembre del 2009.</li> <li>• Motivar la implementación del Botiquín a toda la provincia de Lima A Diciembre del 2009.</li> <li>• Motivar la realización de actividades vacacionales para familiares del personal de la Defensoría del Pueblo al primer semestre del 2009.</li> </ul>	
<b>Recursos financieros:</b> Recursos Ordinarios			
Rubro de gastos	Monto en Soles	Año	
3.5 / 3.7	S/. 1'282,840.00	2009	
<b>Equipo de trabajo</b>			
Maria Adriana Chirinos			

Nombre de la acción estratégica	Año Plan	Prioridad
<b>Acción Estratégica N° 13:</b> Implementar a nivel nacional, un modelo de acción itinerante.	2009	A
<b>Responsable</b>	Dirección de Coordinación Territorial – Yolanda Falcón Lizaraso	
<b>Descripción de la acción estratégica</b>		
Implementar un modelo de acción itinerante en la planificación institucional y con instrumentos que permitan medir sus efectos. Este modelo se aplicará en los 39 distritos más pobres del país para su validación. Complementariamente se emitirán lineamientos a nivel nacional para su aplicación.		
<b>Indicadores</b>	<b>Metas</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Modelo de acción itinerante implementado en los 39 distritos más pobres del país.</li> <li>- Modelo de acción itinerante validado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- A febrero 2009 difusión de lineamientos para la acción itinerante 2009 en los 39 distritos más pobres del país y a nivel nacional (resto del país).</li> <li>- A febrero 2009 elaboración de lineamientos para la acción itinerante 2009 a nivel nacional (resto del país).</li> <li>- Un informe de seguimiento de acción de itinerancia en los 39 distritos más pobres del país del periodo 2009.</li> <li>- Un informe de seguimiento de acción de itinerancia a nivel nacional (resto del país).</li> </ul>	
<b>Fecha estimada de inicio</b>	<b>Fecha estimada finalización</b>	
Enero 2009	Diciembre 2009	
<b>Actividades principales</b>	<b>Estimado de tiempo de la actividad</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Elaboración y difusión de lineamientos, plan de viajes e instrumentos para 39 distritos más pobres del país.</li> <li>2. Elaboración de lineamientos para la acción itinerante a nivel nacional (resto del país).</li> <li>3. Elaboración de proyecto para la cooperación internacional orientado al financiamiento de la acción itinerante a nivel nacional en el mediano plazo.</li> <li>4. Seguimiento de acciones de 13 Oficinas Defensoriales que intervienen en los 39 distritos más pobres del país.</li> <li>5. Elaboración del informe de seguimiento de 39 distritos más pobres del país.</li> <li>6. Preparación del informe sobre la acción itinerante a nivel nacional (resto del</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Febrero 2009</li> <li>2. Febrero 2009</li> <li>3. Marzo 2009</li> <li>4. Marzo a Octubre 2009</li> <li>5. Noviembre 2009</li> <li>6. Noviembre 2009</li> </ol>	



país). 7. Elaboración de lineamientos para la acción itinerante 2010.	7. Diciembre 2009	
<b>Recursos financieros : Recursos Ordinarios</b>		
<b>Rubro de gastos</b>	<b>Monto Soles</b>	<b>Año</b>
Personal	S/. 17,613.00	2009
Gastos diversos	S/. 750.00	
	<u>S/. 18,363.00</u>	
<b>Equipo de trabajo</b>		
Yolanda Falcón, Liza Figueroa, Joan Girón		

Nombre de la Acción Estratégica	Año Plan	Prioridad
<b>Acción Estratégica N° 14:</b> Rediseño de Procesos.	2009	C
<b>Responsable</b>	Primera Adjuntía- PAD-Eduardo Vega Luna/Secretaría General- SG	
<b>Descripción de la acción estratégica</b>		
Reducir los tiempos y costos, aumentar la eficiencia y eliminar los riesgos de vulnerabilidad de los procesos administrativos y de línea críticos, para mejorar la calidad del servicio.		
<b>Indicadores</b>	<b>Metas</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Procesos Administrativos críticos rediseñados al 100%.</li> <li>- Procesos críticos de línea rediseñados al 100%.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dos procesos administrativos críticos rediseñados al mes de agosto 2009.</li> <li>- Dos procesos críticos rediseñados al mes de octubre 2009.</li> </ul>	
<b>Fecha estimada de inicio</b>	<b>Fecha estimada finalización</b>	
Abril 2009	Diciembre 2009	
<b>Actividades principales</b>	<b>Estimado de tiempo de la actividad</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Determinación de cuatro procesos críticos.</li> <li>2. Rediseño de los procesos críticos identificados.</li> <li>3. Determinar el perfil del personal que realizará cada etapa de los procesos rediseñados.</li> <li>4. Informe sustentatorio de los procesos rediseñados.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Abril 2009</li> <li>2. Mayo a Setiembre 2009</li> <li>3. Agosto a Setiembre 2009</li> <li>4. Octubre a Diciembre 2009</li> </ol>	
<b>Recursos financieros : Recursos Ordinarios</b>		
<b>Rubro de gastos</b>	<b>Monto Soles</b>	<b>Año</b>
Asistencia Técnica	S/.36,000.00	2009
<b>Equipo de trabajo</b>		
Alicia Zambrano /Comité de Control Interno – Resolución de Contraloría General de la República N° 458-2008-CG		

**ANEXO 3  
HITOS DE ACCIONES ESTRATÉGICAS  
CONSOLIDADOS**

<b>ACCIÓN ESTRATÉGICA N° 1:</b> Identificación y sistematización de las competencias de los cargos estructurados en el Cuadro de Asignación de Personal (CAP) de la Defensoría del Pueblo. <b>FECHA INICIO: 01.01.09                      FECHA FIN: 30.06.09</b>		<b>UNIDAD RESPONSABLE :</b>  OGRH
<b>FECHA REVISIÓN</b>	<b>HITOS A ALCANZAR</b>	<b>RESPONSABLE</b>
Marzo 09	Identificación de las competencias de la Institución.	Giuliana Vettoretti
Junio 09	Elaboración de la matriz de competencias y consolidación de competencias en las descripciones de cargos en el Manual de Organización y Funciones.	Giuliana Vettoretti
Setiembre 09	--	--
Diciembre 09	--	--

<b>ACCIÓN: ESTRATÉGICA N° 2 :</b> Consolidación de procedimientos de instrumentos de gestión de la actuación defensorial: Protocolo de Actuación Defensorial, Sistema de Información Defensorial – SID y el Defensómetro. <b>FECHA INICIO: Enero 2009    FECHA FIN: Diciembre 2009</b>		<b>UNIDAD RESPONSABLE :</b>  PAD
<b>FECHA REVISIÓN</b>	<b>HITOS A ALCANZAR</b>	<b>RESPONSABLES</b>
Marzo 2009	Modificaciones al Protocolo de Actuaciones Defensoriales.  Manual de Uso del Sistema de Información Defensorial –SID.	Jeanette Rubio (PAD) Elmer Zerga (OTI)
Junio 09	Ajustes y modificaciones del Defensómetro.	Jeanette Rubio (PAD) -Elmer Zerga (OTI)
Setiembre 09	Ajustes al Sistema de Información Defensorial – SID.	Jeanette Rubio (PAD) -Elmer Zerga (OTI)
Diciembre 09	Ajustes al Sistema de Información Defensorial – SID.	Jeanette Rubio (PAD)- Elmer Zerga (OTI)

<b>ACCIÓN ESTRATÉGICA N° 3</b> Lineamientos y criterios para la ejecución de supervisiones defensoriales.		<b>UNIDAD RESPONSABLE:</b> PAD- Equipo de Políticas Públicas
FECHA DE INICIO: Mayo 2009      FECHA FIN: Diciembre 2009		
<b>FECHA DE REVISIÓN</b>	<b>HITOS A ALCANZAR</b>	<b>RESPONSABLE</b>
Marzo 09	--	--
Junio 09	--	--
Setiembre 09	Lineamientos y criterios validados.	Carlos Fonseca -Pilar Ávila - Eduardo Pezo - Marcela Echegaray
Diciembre 09	Implementación piloto de los lineamientos y criterios.	Carlos Fonseca -Pilar Ávila - Eduardo Pezo - Marcela Echegaray

<b>ACCIÓN ESTRATÉGICA N° 4:</b> Rediseñar estrategias de atención al público y tratamiento de casos.		<b>UNIDAD RESPONSABLE:</b> OD Lima
FECHA INICIO: Mayo 2007      FECHA FIN: Diciembre 2009		
<b>FECHA DE REVISIÓN</b>	<b>HITOS A ALCANZAR</b>	<b>RESPONSABLE</b>
Marzo 09	--	--
Junio 09	Desarrollo de los talleres "Formando al Formador".	Julberth Medina
Setiembre 09	Finalización de los talleres "Formando al Formador". Réplica de las técnicas aprendidas por los participantes de los talleres, en algunas ODs seleccionadas.	Julberth Medina
Diciembre 09	Extensión del programa en todas las oficinas defensoriales.	Julberth Medina

<b>ACCIÓN ESTRATÉGICA N° 5 :</b> Desarrollar un sistema de seguimiento de recomendaciones y formular una estrategia de difusión.		<b>UNIDAD RESPONSABLE:</b> PAD - Equipo de Políticas Públicas
FECHA DE INICIO: Marzo 2009                      FECHA FIN: Diciembre 2009		
<b>FECHA DE REVISIÓN</b>	<b>HITOS A ALCANZAR</b>	<b>RESPONSABLE</b>
Marzo 09	Contratación de un consultor externo (asistencia técnica).	Carlos Fonseca, Marcela Echegaray.
Junio 09	- Entrevistas a funcionarios. - Lineamientos de formulación de recomendaciones. - Criterios para el seguimiento.	Carlos Fonseca, Marcela Echegaray.
Setiembre 09	— —	— —
Diciembre 09	- Diseño sistema informático.	Carlos Fonseca, Marcela Echegaray.

<b>ACCIÓN ESTRATÉGICA N° 6:</b> Institucionalizar el Plan de Capacitación del personal (Escuela Defensorial / Aulas Virtuales).		<b>UNIDAD RESPONSABLE :</b>  OGRH
FECHA INICIO: 01 Enero 2009                      FECHA FIN: 01 Diciembre 2009		
<b>FECHA REVISIÓN</b>	<b>HITOS A ALCANZAR</b>	<b>RESPONSABLE</b>
Marzo 09	Aprobación del Plan de Capacitación Institucional.	Cecilia Bernuy
Junio 09	Desarrollo de 02 Aulas Virtuales (Anticorrupción y Comentarios a Jurisprudencia CIDH). Capacitación Presencial de Chóferes y Conserjes.	Cecilia Bernuy
Setiembre 09	Desarrollo de 03 Aulas Virtuales (Medio Ambiente, Conflictos y Administración Estatal). Réplica de 03 Aulas Virtuales (Género, Servicios Públicos y Comentarios a Jurisprudencia CIDH).	Cecilia Bernuy
Diciembre 09	Desarrollo de 01 Aula Virtual (Temas de Gestión Institucional) y ejecución del 100% del Plan de Capacitación Institucional.	Cecilia Bernuy

<b>ACCIÓN ESTRATÉGICA Nº 7:</b> Rehabilitación del Edificio para la sede central.		<b>UNIDAD RESPONSABLE:</b> PAD- Coordinador del Proyecto
<b>FECHA DE INICIO:</b> Ya iniciado <b>FECHA FIN:</b> Diciembre 2009		
<b>FECHA DE REVISIÓN</b>	<b>HITOS A ALCANZAR</b>	<b>RESPONSABLE</b>
Marzo 09	Aprobación de la ampliación presupuestal.	Álvaro Carrillo
Junio 09	Ejecución de la obra. Equipamiento.	Álvaro Carrillo - Armida Lino
Setiembre 09	--	--
Diciembre 09	Instalación de ascensores.	Álvaro Carrillo/ Armida Lino

<b>ACCIÓN ESTRATEGICA Nº 8:</b> Presupuesto por Resultados.		<b>UNIDAD RESPONSABLE:</b> OPPRE
<b>FECHA DE INICIO:</b> Abril 2009 <b>FECHA FIN:</b> Diciembre 2009		
<b>FECHA DE REVISIÓN</b>	<b>HITOS A ALCANZAR</b>	<b>RESPONSABLE</b>
Marzo 09	--	--
Junio 09	Informe del costeo de los productos terminales.	Marina Rodríguez
Setiembre 09	Informe de avance, diseño del sistema de monitoreo insumo-producto-resultado.	Marina Rodríguez
Diciembre 09	Informe final del diseño del sistema de monitoreo del presupuesto y los resultados de los productos terminales.	Marina Rodríguez

<b>ACCIÓN ESTRATÉGICA N° 9:</b> Desarrollo del Plan Estratégico de Tecnologías de Información y Comunicación – TIC.		<b>UNIDAD RESPONSABLE</b> OTI
<b>FECHA INICIO:</b> Enero 2009 <b>FECHA FIN:</b> Marzo 2008		
<b>FECHA DE REVISIÓN</b>	<b>HITOS A ALCANZAR</b>	<b>RESPONSABLE</b>
Marzo 09	Plan Estratégico de Tecnología elaborado y aprobado por la Primera Adjuntía.	Elmer Zerga - Francisco Neira
Junio 09	--	--
Setiembre 09	--	--
Diciembre 09	--	--

<b>ACCIÓN ESTRATÉGICA N° 10:</b> Evaluación por competencias del personal de la Defensoría del Pueblo.		<b>UNIDAD RESPONSABLE</b> OGRH
<b>FECHA INICIO:</b> 01 julio de 2009 <b>FECHA FIN:</b> 31 Diciembre 2009		
<b>FECHA DE REVISIÓN</b>	<b>HITOS A ALCANZAR</b>	<b>RESPONSABLE</b>
Marzo 09	--	--
Junio 09	--	--
Setiembre 09	Elaboración de instrumentos de evaluación (Propuesta Metodológica y Manuales).	Guiliana Vettoretti
Diciembre 09	Evaluación por competencias (Formación de Evaluadores, Evaluación e Informe Final).	Guiliana Vettoretti



<b>ACCIÓN ESTRATÉGICA Nº 11:</b> Preparar un diagnóstico de la problemática de las Oficinas Defensoriales.		<b>UNIDAD RESPONSABLE:</b> DCT
FECHA DE INICIO: Febrero 2009      FECHA FIN: Diciembre 2009		
<b>FECHA DE REVISIÓN</b>	<b>HITOS A ALCANZAR</b>	<b>RESPONSABLE</b>
Marzo 09	-Avance en viajes de recojo de información. - Actualización de Mapas de estado situacional de las Oficinas Defensoriales y Módulos de Atención. -Actualización de fichas de Oficinas Defensoriales y Módulos de Atención.	Lizt Figueroa, Joan Girón
Junio 09	-Avance en viajes de recojo de información. -Actualización de Mapas de estado situacional de las Oficinas Defensoriales y Módulos de Atención. -Actualización de fichas de Oficinas Defensoriales y Módulos de Atención.	Lizt Figueroa, Joan Girón
Setiembre 09	-Conclusión en viajes de recojo de información. -Actualización de Mapas de estado situacional de las Oficinas Defensoriales y Módulos de Atención. -Actualización de fichas de Oficinas Defensoriales y Módulos de Atención.	Lizt Figueroa, Joan Girón
Diciembre 09	-Actualización de Mapas de estado situacional de las Oficinas Defensoriales y Módulos de Atención. -Actualización de fichas de Oficinas Defensoriales y Módulos de Atención. -Informe preliminar del diagnóstico elaborado.	Yolanda Falcón, Lizt Figueroa, Joan Girón

<b>ACCIÓN ESTRATÉGICA N° 12:</b> Ejecutar el Plan de Bienestar Social y de Estimulo al Personal desarrollando estrategias para la permanencia del personal calificado. <b>FECHA INICIO:</b> 01 Enero 2009 <b>FECHA FIN:</b> 31 Diciembre 2009		<b>UNIDAD RESPONSABLE:</b> OGRH
<b>FECHA DE REVISIÓN</b>	<b>HITOS A ALCANZAR</b>	<b>RESPONSABLE</b>
Marzo 09	Motivar la realización de actividades vacacionales para familiares del personal de la Defensoría del Pueblo.  Implementación 30% del Seguro Médico.	María Adriana Chirinos
Junio 09	Realización de una campaña de sensibilización para el uso del uniforme institucional.	María Adriana Chirinos
Setiembre 09	Implementación del Seguro Médico 80%.	María Adriana Chirinos
Diciembre 09	Implementación 100% del Seguro Médico.  Implementación del Botiquín a toda la provincia de Lima.  Sensibilización para el uso del Lactario.	María Adriana Chirinos

<b>ACCIÓN ESTRATÉGICA N° 13:</b> Implementar a nivel nacional, un modelo de acción itinerante. <b>FECHA DE INICIO:</b> Enero 2009 <b>FECHA FIN:</b> Diciembre 2009		<b>UNIDAD RESPONSABLE:</b> DCT
<b>FECHA DE REVISIÓN</b>	<b>HITOS A ALCANZAR</b>	<b>RESPONSABLE</b>
Marzo 2009	Lineamientos elaborados y difundidos.	Lizt Figueroa, Joan Girón
Junio 2009	Proyecto de cooperación internacional elaborado.	Lizt Figueroa
Setiembre 2009	Informe de Avance de Monitoreo de viajes de itinerancia.	Lizt Figueroa, Joan Girón
Diciembre 2009	-Informes de seguimiento de la acción itinerante de los 39 distritos más pobres del país y del resto del país. -Lineamientos para la acción itinerante para el 2010.	Lizt Figueroa, Joan Girón

<b>ACCIÓN ESTRATÉGICA N° 14:</b> Rediseño de Procesos.		<b>UNIDAD RESPONSABLE:</b>  PAD/SG
<b>FECHA DE INICIO:</b> Abril 2009 <b>FECHA FIN:</b> Diciembre 2009		
<b>FECHA DE REVISIÓN</b>	<b>HITOS A ALCANZAR</b>	<b>RESPONSABLE</b>
Marzo 2009	--	--
Junio 2009	Procesos críticos identificados.	Eduardo Vega
Setiembre 2009	-Procesos críticos rediseñados. -Perfil del personal que realizará cada etapa del proceso rediseñado.	Eduardo Vega
Diciembre 2009	Informe sustentatorio de los procesos rediseñados.	Eduardo Vega

## BIBLIOGRAFÍA

- Banco Central de Reserva del Perú (2008a), “Reporte de inflación. Mayo 2008. Panorama actual y proyecciones macroeconómicas”.
- Banco Central de Reserva del Perú (2008b), “Reporte de inflación. Setiembre 2008. Panorama actual y proyecciones macroeconómicas”.
- CEPAL (2008), Balance preliminar de las economías de América Latina y el Caribe. Diciembre. 2008.
- Congreso de la República (2008), Ley N° 29289 - Ley de Presupuesto del Sector Público para el Año Fiscal 2009.
- Fondo Monetario Internacional (2008a), “Perspectivas de la Economía Mundial”. Octubre 2008.
- Fondo Monetario Internacional (2008b), “Perspectivas de la Economía Mundial”. Enero 2009.
- Instituto de Nacional de Estadística e Informática (2008), “La pobreza en el Perú en el año 2007”. Informe técnico.
- Ministerio de Economía y Finanzas (2008), “Marco macroeconómico multianual 2009-2011” (actualizado al mes de agosto de 2008). Aprobado en sesión de Consejo de Ministros del 29 de agosto de 2008.
- Ministerio de Economía y Finanzas (2008), Exposición de motivos del proyecto de ley de presupuesto del sector público para el año fiscal 2009.