



DIAGNÓSTICO EN MATERIA DE PLANEACIÓN ESTRATEGIA INSTITUCIONAL

ANTECEDENTES

La CNDH desde su creación ha realizado importantes acciones de acuerdo a su mandato constitucional en materia de derechos humanos, entre los que destacan las relacionadas con la promoción de los derechos humanos en el país, pero en cuanto a la función principal de investigar violaciones de derechos humanos y velar por que las instituciones del Estado garanticen la reparación del daño a las víctimas cuando se cometen dichas violaciones, ha reflejado áreas de oportunidad. Asimismo, si se quiere mitigar esta situación y asegurar el bienestar social, también es necesario que las instituciones del Estado cumplan sus obligaciones constitucionales e internacionales, derivadas de los tratados internacionales de derechos humanos de los que México es parte; en particular, las instituciones de derechos humanos, a fin de garantizar la reparación del daño.

En este contexto, esta Comisión Nacional ha realizado desde el inicio de la presente gestión, un trabajo fuerte y sólido de planeación estratégica institucional y de reestructuración interna, con el objeto de optimizar las capacidades, recursos y procedimientos existentes y de esta manera, dar una atención más oportuna, integral y efectiva a las víctimas y posibles víctimas de violación a sus derechos humanos.

IDENTIFICACIÓN, DEFINICIÓN Y DESCRIPCIÓN

De manera particular, se ha detectado que los programas presupuestarios de la CNDH a cargo de las Unidades Responsables (URs) no han impulsado de manera óptima, y con perspectiva de igualdad de género, la prevención y protección de los derechos humanos. Lo anterior, derivado de las siguientes causas:

a) Debilidad en la planeación por parte de las URs y adaptación a entornos volátiles y de conflicto.

Esta situación se genera debido a que existe una programación inadecuada en la definición de metas por parte de los Unidades Responsables de los programas presupuestarios de esta Comisión Nacional, en gran parte se debe a que hay debilidades en la identificación y/o cuantificación metodológica de las poblaciones objetivo o áreas de enfoque de dichos programas. Se han hecho esfuerzos interesantes en contar con Diagnósticos de los temas de atención prioritaria referentes a problemas sociales que atienden dichos programas, pero estos necesitan fortalecerse para acotar de una mejor manera los tres tipos de poblaciones: potencial, objetivo y atendida.

Para tener una mejor precisión de metas del siguiente ejercicio fiscal, es necesario considerar al menos los siguientes aspectos: análisis de la información histórica del cumplimiento de metas de años anteriores y del comportamiento del presupuesto; cifras del cierre del año anterior; cifras relacionadas con el avance de metas del ejercicio actual; escenario económico, político y social esperado; etc.

Otro factor que afecta la planeación al interior de las Unidades Responsables es la rotación de personal, ya que, al haber muchos cambios al interior de cada programa presupuestario, se detectan debilidades o nulo conocimiento del nuevo personal en materia de Gestión para Resultados (GpR). En este sentido, la Dirección General de Planeación imparte capacitaciones en el tema como parte del Plan de Capacitación Institucional a través de la Plataforma de Profesionalización de Recursos Humanos.



Otro elemento importante a considerar es la poca claridad en la definición de proyectos a realizar por parte de las Unidades Responsables como parte de su Planeación, ya que éstos están vinculados a las metas. Asimismo, existe una inadecuada revisión de procesos internos para asegurar razonablemente métodos de operación exitosos, esto derivado de fallas en la comunicación entre las áreas que componen los programas presupuestarios de esta Comisión Nacional. Al respecto, cabe señalar que existen Manuales de Organización y Procedimientos desactualizados y con procesos similares de diferentes URs no homogéneos los cuales se necesitan estandarizar y alinear a los cambios más recientes de las últimas reformas al Reglamento Interno de esta Comisión Nacional.

Por lo anterior, la CNDH ha realizado un proceso de planeación estratégica, a fin de mejorar los programas presupuestarios de Comisión Nacional y el cumplimiento de metas para el fortalecimiento del desempeño institucional.

b) Debilidad en la implementación de medidas anticipativas para mitigar riesgos y aprovechar oportunidades del entorno por parte de las UR.

Debido a la situación que actualmente se vive en el país referente a las constantes violaciones a derechos humanos que sufren las y los ciudadanos a manos de distintas autoridades de los tres órdenes de gobierno, se ha observado que existen importantes vacíos en la información oficial relacionada a la violación a los derechos humanos. Estos vacíos están relacionados con las cifras negras en la materia. Por el hecho de no contar con información adecuada y de calidad, tampoco la sociedad cuenta con suficientes y accesibles reportes analíticos que den cuenta sobre posibles violaciones a derechos humanos a distintas escalas geográficas, esto es, que existe poca información geoespacial y datos de encuestas, estudios, indicadores y bases sobre el desempeño interno y violaciones sistemáticas de derechos humanos, por lo que se debilita en la identificación de riesgos internos y externos por parte de los programas presupuestarios de esta Comisión Nacional.

Por lo anterior, esta Comisión Nacional se ha focalizado para fortalecer las acciones de procesamiento, análisis y georreferenciación de variables e Indicadores de Derechos Humanos, que contribuyan al fortalecimiento de la planeación estratégica, al establecimiento de estrategias anticipativas ante la identificación de riesgos, y que permita impulsar acciones de promoción, protección y defensa de los derechos humanos, teniendo como prioridad a las personas en situación de víctimas y quienes se encuentran en riesgo de serlo.

c) Debilidad en la generación de estrategias y políticas públicas que incidan en la protección y respeto, promoción y garantía de los derechos humanos por parte de las UR

En México existen grandes rezagos en materia de armonización normativa, pues el poder legislativo no cuenta con una agenda que busque incorporar en la legislación federal, así como en normas estatales, disposiciones que garanticen el efecto útil de las obligaciones de respeto, protección, garantía de los derechos humanos. Tales rezagos se observan en temáticas como el derecho de las mujeres a una vida libre de violencia que tiene un 79.3% de armonización; los derechos de la comunidad LGBTTTI que arrojan un porcentaje de 59.2%; el derecho de todas las personas a no ser sometidas a desapariciones forzadas con un avance es de 53.1%; mientras que en materia de tortura es de 43.5%, por mencionar algunos datos que permiten identificar que las herramientas para formular propuestas de armonización aún resultan insuficientes.

Además, de acuerdo con el Sistema Nacional de Alerta de Violación a los Derechos Humanos de la CNDH, en 2020 se recibieron 7,322 quejas relacionadas con violaciones, donde se identificaron como hechos



violatorios de mayor impacto la privación de la vida, la desaparición forzada o involuntaria de personas, la tortura, la detención arbitraria, así como la negligencia médica.

Lo anterior es una expresión de la situación que guarda la prevención y protección de los derechos humanos en México, ya que la CNDH ha podido identificar que las 10 principales autoridades federales relacionadas con hechos presuntamente violatorios de derechos humanos, son instancias encargadas de promover, respetar, proteger y garantizar derechos económicos, sociales, culturales y ambientales; los derechos de personas en contexto de movilidad; el derecho al acceso a la justicia; los derechos colectivos, así como los de las personas defensoras de DDHH y periodistas.

Esto implica que, si bien existen políticas públicas que buscan impulsar el pleno ejercicio de estos derechos, éstas han resultado insuficientes e inadecuadas, haciendo visibles las debilidades para la generación de estrategias y políticas públicas que incidan en la protección y respeto, promoción y garantía de los derechos humanos, ya que persiste un contexto en el que prevalecen numerosas violaciones, lo cual es reflejo de una débil consolidación del Estado Constitucional, como se manifiesta en el Índice del Estado de Derecho en México ¹, que en materia de derechos fundamentales tiene un puntaje de 0.4, lo que permite identificar un estancamiento en el progreso del país hacia un Estado de Derecho robusto y en plena concordancia con el derecho internacional de los derechos humanos.

Por tales motivos, resulta relevante generar estudios, investigaciones, diagnósticos, informes, indicadores, así como propuestas de políticas públicas que contribuyan a una cultura de prevención y protección de los derechos humanos, de manera óptima, considerando a su vez, la perspectiva de igualdad de género.

¹ Es una herramienta de World Justice Project® (WJP para medir la situación del Estado de Derecho en el mundo, que retoma el marco conceptual y metodológico que se aplica a nivel global, con las adaptaciones pertinentes para reflejar la arquitectura institucional de México y las competencias de los distintos órdenes de gobierno. La escala utilizada establece como 0 el peor puntaje y 1 como el máximo.

Disponible en: <https://worldjusticeproject.mx/indice-de-estado-de-derecho-en-mexico-2020-2021/>

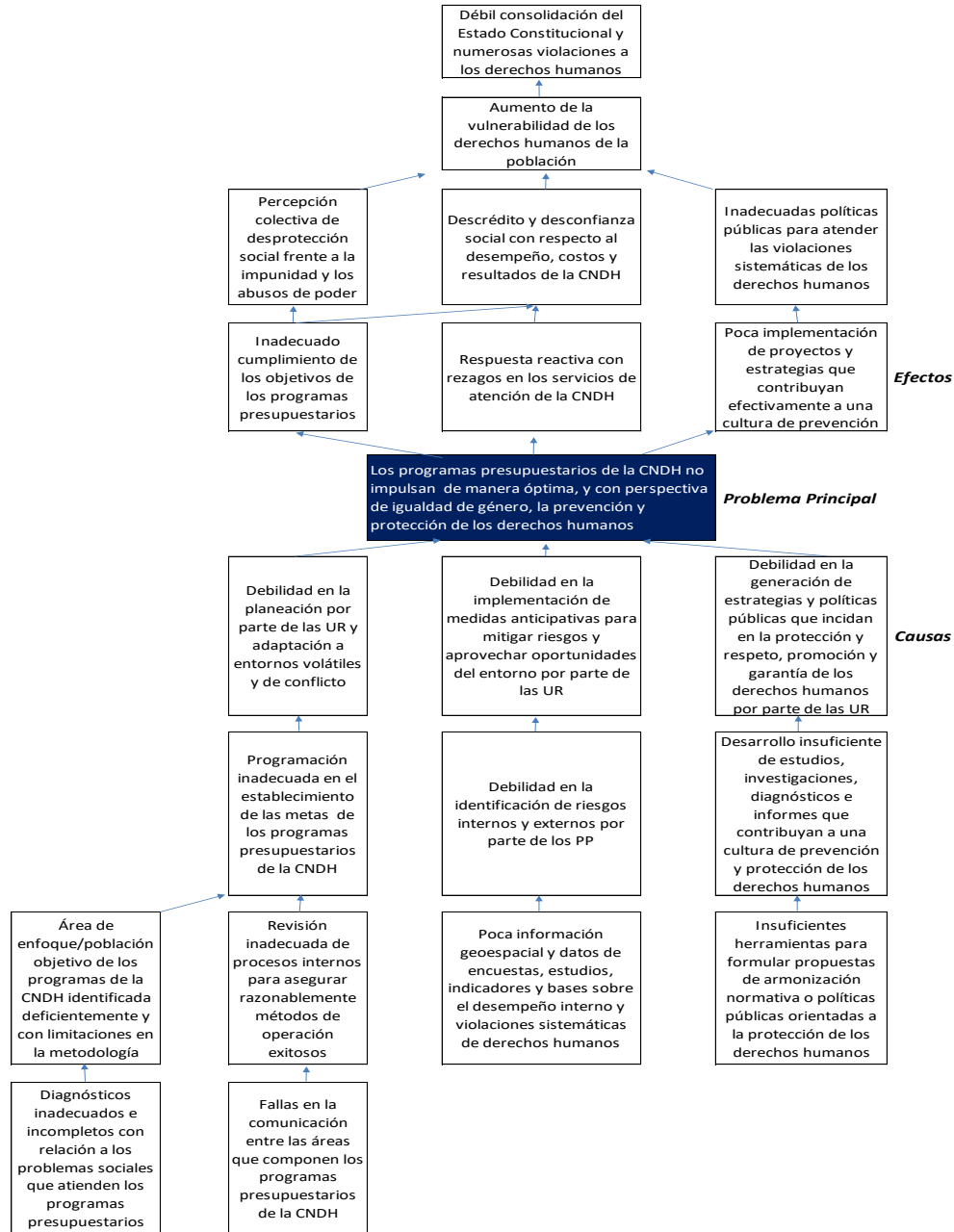
Periférico Sur 3469, Col. San Jerónimo Lídice, Deleg. Magdalena Contreras, C.P. 10200, Ciudad de México. Tels. (55) 56818125 y (55) 54907400

www.cndh.mx

ÁRBOL DE PROBLEMAS

Árbol de problemas

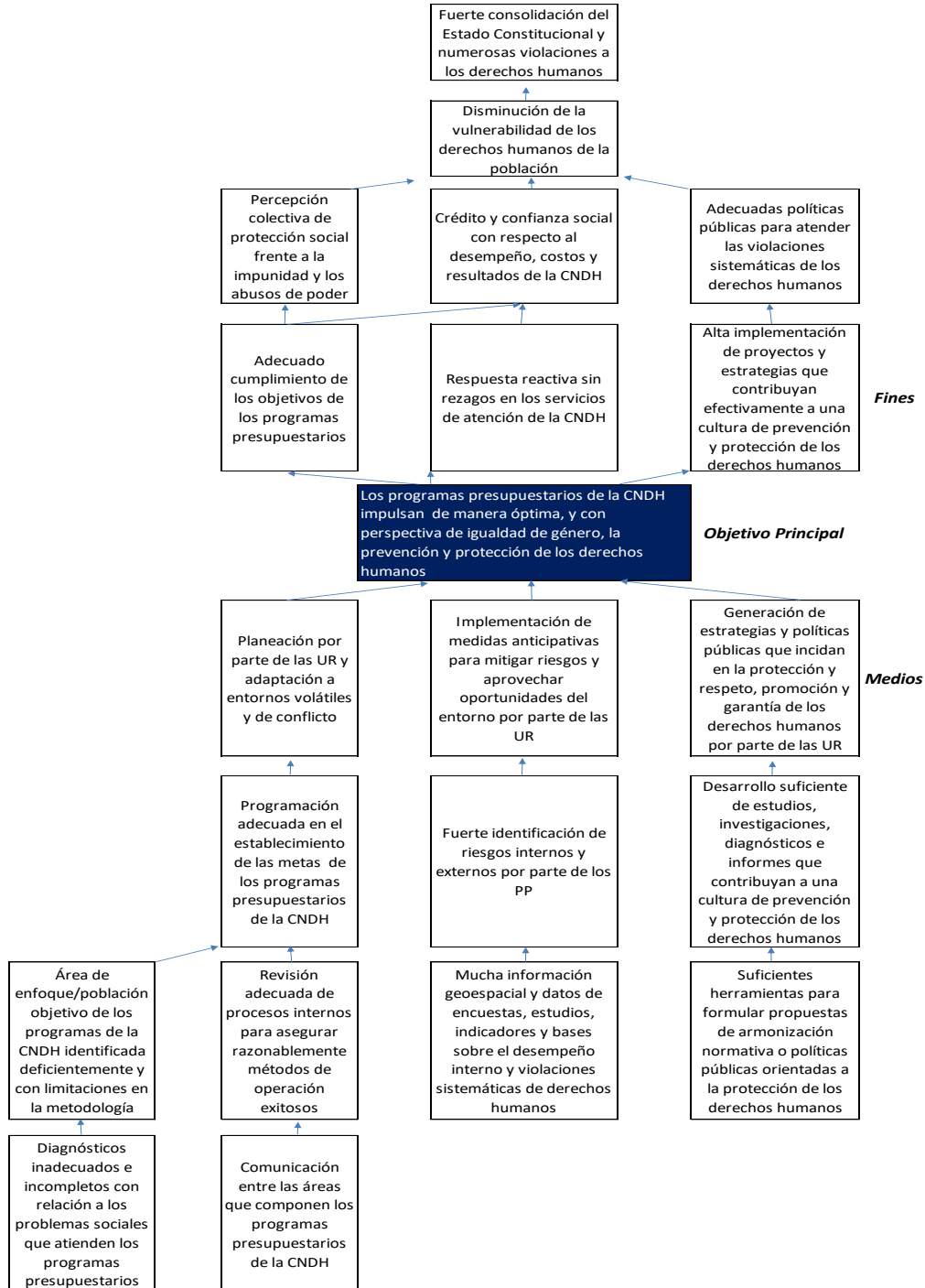
Pregunta analítica: ¿Cuál es la situación de los programas presupuestarios de la CNDH?



ÁRBOL DE OBJETIVOS

Árbol de objetivos

Pregunta analítica: ¿Cuál es la situación de los programas presupuestarios de la CNDH?





DETERMINACIÓN DE LOS OBJETIVOS DEL PROGRAMA

Durante la presente gestión, la CNDH ha dado pasos relevantes en la revisión y replanteamiento de las áreas administrativas y operacionales. Asimismo, ha realizado un ejercicio de planeación estratégica sólido, con la finalidad de mejorar las tareas que este Organismo desempeña, lo cual ha permitido definir objetivos y estrategias orientados a servir de una mejor manera a la sociedad reflejados en el Plan Estratégico Institucional (PEI 2020-2024), además de contribuir a la construcción de una nación que garantice el pleno respeto de los derechos humanos.

Como parte de las reformas incorporadas al Reglamento Interno de la Comisión Nacional, en 2021, se dieron pasos trascendentes a la mejora de los sistemas de la planeación estratégica institucional. Para empezar, la Dirección General de Planeación y Análisis (DGPA) cambió su denominación a la Dirección General de Planeación y Estrategia Institucional (DGPEI), con funciones y atribuciones para la mejora del proceso de planeación, diseño de estrategias y seguimiento de metas vinculadas al presupuesto, a fin de transparentar la Gestión para Resultados (GpR), y de esta manera, tener un cuadro claro que permita realmente medir el desempeño institucional, además de plantear nuevas prácticas administrativas, así como una mejor identificación y cuantificación de los resultados, en relación con su incidencia en las poblaciones objetivo que atiende la CNDH.

Al respecto, se consideraron las siguientes áreas:

- I. Planeación Estratégica
- II. Gestión e Innovación Institucional
- III. Centro de Análisis de Información Espacial

A través de la Dirección de Planeación Estratégica, se coordina la elaboración, implementación y ejecución del Plan Estratégico Institucional y del Programa Anual de Trabajo, los cuales consisten en acciones de planeación y programación, así como en indicadores para su seguimiento y evaluación. De igual forma, en esta área se lleva a cabo el Informe de Actividades de la Comisión Nacional de los Derechos Humanos.

Mediante el Centro de Análisis de Información Geoespacial, se coordinan los procesos de análisis, procesamiento de datos y administración de la plataforma de información geoespacial para identificar niveles de riesgo de probables violaciones a los derechos humanos en zonas del país y proponer estrategias o acciones que fortalezcan la promoción, difusión, protección y defensa que realiza la Comisión Nacional. Dichos análisis son fuentes de información valiosa para la mejora de la planeación, para la difusión pública del estado de los derechos humanos además de que permiten identificar a tiempo los cambios que la Comisión debiera impulsar de modo preventivo para fortalecer la protección y defensa de los derechos humanos.

Asimismo, a través de la Dirección de Gestión e Innovación Institucional se dirigen las acciones de gestión e innovación con enfoque de derechos humanos que permitan a la Comisión implementar



medidas que fortalezcan los programas y proyectos para el cumplimiento de los objetivos institucionales, acordes a su misión y visión organizacional.

1.4 COBERTURA

La población objetivo son todas las Unidades Responsables al interior de la Comisión Nacional de Derechos Humanos para la implementación de la planeación estratégica y gestión institucional orientada al fortalecimiento del desempeño, mediante la optimización de los recursos financieros, a fin de proporcionar una mejor atención a las víctimas y posibles víctimas de violaciones a los derechos humanos.

1.5 ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS

La identificación de proyectos referentes a la planeación, así como del análisis anticipativo de prevención de riesgos de posibles violaciones a los derechos humanos y de la gestión e innovación institucional con enfoque de derechos humanos es fundamental para poder proporcionar productos y servicios en materia de planeación y estrategia institucional, dirigidos a todos los programas presupuestarios de esta Comisión Nacional a través de sus diferentes Unidades Responsables. En este sentido, las acciones realizadas por esta DGPEI a través de los objetivos, indicadores y metas, van encaminadas a la mejora y fortalecimiento del desempeño institucional.

1.6 DISEÑO DEL PROGRAMA

Contempla todos los procesos de administración y reorganización interna bajo la óptica de cumplimiento de derechos y mejora de la Institución para el correcto cumplimiento de metas, que derivan de la misión, visión, objetivos y estrategias de esta Comisión Nacional.

Con base en el fortalecimiento de la autonomía y capacidad de gestión institucional, el programa presupuestario P019 realiza acciones de apoyo que contribuyen al desempeño de las funciones sustantivas de esta Comisión Nacional relacionadas con la protección, promoción, observancia, estudio u divulgación los Derechos Humanos de las personas y grupos sociales más vulnerables. Lo anterior, mediante la planeación de actividades, análisis de información y resultados, supervisión de acciones que contribuyan a la medición del cumplimiento de los derechos humanos en el país, así como la generación de propuestas de mejora continua.

Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)

NIVEL	OBJETIVO / RESUMEN NARRATIVO	NOMBRE DEL INDICADOR	TIPO DE INDICADOR	DIMENSIÓN	FÓRMULA O MÉTODO DE CÁLCULO	UNIDAD DE MEDIDA	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	FUENTES Ó MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTO
FIN	Contribuir al desarrollo institucional mediante la planeación, el análisis anticipativo y el diseño de estrategias y/o propuestas de política pública que impulsan la prevención y protección de los derechos humanos	Porcentaje de proyectos de planeación, análisis anticipativo y diseño de estrategias y/o propuestas de política pública realizados en el año actual con respecto al anterior	Estratégico	Eficacia	(Número de proyectos de planeación, análisis anticipativo y diseño de estrategias y/o propuestas de política pública realizados en el año actual / Número de proyectos de planeación, análisis anticipativo y diseño de estrategias y/o propuestas de política pública realizados en el año anterior) * 100	Persona	Anual	Archivo de registro de proyectos de la Dirección General de Planeación y Análisis (DGPA) en la Sección de Proyectos	Existen bases para la consolidación de una cultura preventiva y de respeto a los derechos humanos
PROPOSITO	Los programas presupuestarios de la Comisión Nacional de los Derechos Humanos reciben servicios de planeación, análisis anticipativo y diseño de estrategias y/o propuestas de política pública que impulsan la prevención y protección de los derechos humanos	Porcentaje de programas presupuestarios que reciben servicios de planeación, análisis anticipativo y diseño de estrategias y/o propuestas de política pública con relación a los que requieren dichos servicios	Estratégico	Eficacia	(Número de programas presupuestarios que reciben servicios de planeación, análisis anticipativo y diseño de estrategias y/o propuestas de política pública / Número de programas presupuestarios que requieren servicios de planeación, análisis anticipativo y diseño de estrategias y/o propuestas de política pública) * 100	Porcentaje	Anual	Archivo de registro de proyectos de la Dirección General de Planeación y Análisis (DGPA) en la Sección de programas presupuestarios atendidos	Otras instituciones se suman al impulso generado por la Comisión Nacional de los Derechos Humanos y orientan su desarrollo institucional hacia la prevención y protección de los derechos humanos
COMPONENTE	Servicios de planeación, análisis anticipativo y diseño de estrategias y/o propuestas de política pública que impulsan la prevención y protección de los derechos humanos, proporcionados	Porcentaje de servicios de planeación, análisis anticipativo y diseño de estrategias y/o propuestas de política pública proporcionados con relación generados	Gestión	Eficacia	(Número de servicios de planeación, análisis anticipativo y diseño de estrategias y/o propuestas de política pública, proporcionados / Número de servicios de planeación, análisis anticipativo y diseño de estrategias y/o propuestas de política pública, generados) * 100	Porcentaje	Trimestral	Archivo de registro de proyectos de la Dirección General de Planeación y Análisis (DGPA) en la Sección de servicios proporcionados	La estructura programática de la Comisión Nacional de los Derechos Humanos es aprobada por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público
ACTIVIDAD	Planeación, análisis anticipativo y diseño de estrategias y/o propuestas de política pública que impulsan la prevención y protección de los derechos humanos	Porcentaje de acciones de planeación, análisis anticipativo y diseño de estrategias y/o propuestas de política pública realizadas con relación a las requeridas	Gestión	Eficacia	(Número de acciones de planeación, análisis anticipativo y diseño de estrategias y/o propuestas de política pública, realizadas / Número de acciones de planeación, análisis anticipativo y diseño de estrategias y/o propuestas de política pública, requeridas) * 100	Porcentaje	Mensual	Archivo de registro de proyectos de la Dirección General de Planeación y Análisis (DGPA) en la Sección de acciones realizadas	El marco normativo que aplica para la Comisión Nacional de los Derechos Humanos favorece las acciones desarrolladas de planeación, análisis anticipativo y diseño de estrategias

1.7 PRESUPUESTO

Con base en el presupuesto 2021, se generó el anteproyecto para el ejercicio del presupuesto 2022 de esta Unidad Responsable, con un total programado de \$9,098,600 desglosados de la siguiente manera:

ANTEPROYECTO DE PRESUPUESTO 2022 DGPA														
DESCRIPCIÓN	PARTIDA/MES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
Materiales y Útiles de Oficina	21101	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$6,000
Materiales y Útiles de impresión y reproducción	21201	\$500	\$0	\$500	\$0	\$500	\$0	\$500	\$0	\$500	\$0	\$500	\$0	\$3,000
Materiales y útiles consumibles para el procesamiento en equipos y bienes informáticos (USB, HD, CD)	21401	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$6,000
Material de Limpieza	21601	\$500	\$0	\$500	\$0	\$500	\$0	\$500	\$0	\$500	\$0	\$500	\$0	\$3,000
Productos Alimenticios para el Personal en las Instalaciones	22104	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$6,000
Utensilios para Servicios de Alimentación	22301	\$150	\$0	\$0	\$150	\$0	\$0	\$150	\$0	\$0	\$150	\$0	\$0	\$600
Combustibles, lubricantes y aditivos para vehículos terrestres	26104	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$24,000
SUBTOTAL		\$4,650	\$3,500	\$4,500	\$3,650	\$4,500	\$3,500	\$4,650	\$3,500	\$4,500	\$3,650	\$4,500	\$3,500	\$48,600
Servicios de desarrollo de aplicaciones informáticas	33301	\$0	\$0	\$0	\$3,000,000	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$3,000,000
Servicios de mantenimiento de aplicaciones informáticas	33304	\$0	\$0	\$0	\$0	\$1,000,000	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$1,000,000
Estudios e Investigaciones	33501	\$0	\$0	\$0	\$0	\$3,000,000	\$0	\$0	\$2,000,000	\$0	\$0	\$0	\$0	\$5,000,000
Otros servicios comerciales	33602	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$50,000	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$50,000
SUBTOTAL		\$0	\$0	\$0	\$3,000,000	\$4,000,000	\$0	\$50,000	\$2,000,000	\$0	\$0	\$0	\$0	\$9,050,000
TOTALES:		\$4,650	\$3,500	\$4,500	\$3,003,650	\$4,004,500	\$3,500	\$4,650	\$2,003,500	\$4,500	\$3,650	\$4,500	\$3,500	\$9,098,600