

*“La mayor gloria  
no es nunca caer,  
sino levantarse siempre”*

**NELSON MANDELA**

## III

# FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL

El desarrollo institucional es requisito básico para el mejor funcionamiento de este Organismo, motivo por el cual, a partir de un diagnóstico situacional de las condiciones en que se recibió, se diseñó e implementó una organización estructural adecuada mediante la selección, capacitación y profesionalización de los recursos humanos de acuerdo a los perfiles requeridos, la optimización de los recursos materiales y financieros, así como el uso de tecnologías de la información y comunicación; y finalmente la reglamentación apropiada de su operación y eficiente planeación para mejorar el servicio de atención a la ciudadanía en la defensa y protección de sus derechos.

---

### III 1. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

---

Se detectaron algunas debilidades en el funcionamiento de la Defensoría, cuyo análisis sirvió de punto de partida para la implementación

de diversas medidas y acciones de reorientación y fortalecimiento institucional. Entre las que deben señalarse las siguientes:

- Inexistencia de un sistema de planeación de las tareas programáticas por la falta de estudios y de un diagnóstico estatal e institucional sobre la situación que guardan los derechos humanos en la entidad, mediante el cual se diera sustento a los programas del Organismo, y se definieran la misión, visión, estrategias y líneas de acción para direccionar su quehacer.
- Deficiente sistema de seguimiento y evaluación de las acciones de la Defensoría.
- Rezago en la investigación y resolución de quejas o peticiones, así como un deficiente seguimiento a las recomendaciones.
- Deficiencias en la formación, capacitación y actualización del personal al servicio de las distintas áreas de trabajo, así como la falta de un sistema de seguimiento puntual a su desempeño.
- Bajos rendimientos en el trabajo de las distintas áreas como consecuencia de la falta de compromiso social de algunos de sus integrantes y por una inadecuada adscripción de los servidores públicos, efectuada sin considerar sus perfiles.
- Deficiente organización interna en las áreas de trabajo e insuficiente comunicación entre las mismas.
- Inercia y conformismo del personal, derivados de la falta de apoyo presupuestal, que refleja la ausencia de iniciativas y limitado esmero en el trabajo y afecta el cumplimiento de sus metas de resultados.
- Inoperancia de los documentos normativos existentes para orientar la operatividad y eficientar las tareas sustantivas y falta de otros lineamientos necesarios para el óptimo funcionamiento.
- Rezagos en la utilización de las nuevas tecnologías de información y comunicación.
- Insuficiencia, deterioro y obsolescencia de la planta vehicular, equipos de cómputo, mobiliario de oficina e instalaciones.
- Deficiente e incipiente control de los recursos humanos, financieros, materiales y servicios generales.



*Personal de la Defensoría recibiendo capacitación por parte del Mtro. Silvano Cantú.*

Ante este panorama, actualmente se trabaja en la generación e implementación de respuestas graduales pero efectivas a las carencias y rezagos que aún persisten, como se informa en las páginas siguientes.

### III 2. MISIÓN Y VISIÓN

Una vez definida la problemática estatal e institucional en materia de derechos humanos que se desarrolla en la parte introductoria de este informe, para atenderla en sus distintas expresiones se procedió a fijar la direccionalidad que debe tener el quehacer de este Organismo, mediante la definición clara, colegiada y participativa de su misión y visión, en la cual participaron los integrantes del Consejo Ciudadano y el personal directivo de la Defensoría. A continuación se presentan:

## MISIÓN

Defender, proteger, garantizar, difundir y fortalecer la dignidad humana, así como la práctica y el comportamiento del respeto irrestricto de los derechos humanos de las personas en el estado de Oaxaca, impulsando por todos los medios educativos, de promoción y comunicación, el desarrollo y fortalecimiento de la cultura de los derechos humanos, la sana relación entre las personas y eliminando los abusos de poder de las autoridades y los servidores públicos con los ciudadanos.

## VISIÓN

Ser una Defensoría con presencia y cobertura en todo el estado, con capacidad territorial instalada, suficiente y profesional para proteger, defender, promover, estudiar y difundir los derechos humanos naturales y los reconocidos en la Ley e Instrumentos Internacionales, a fin de beneficiar todo el pueblo de Oaxaca, y a quienes habitan y transitan por su territorio, erradicando todo tipo de discriminación por condición social, económica, política, raza, sexo, idioma o religión, y de esta manera lograr la participación ciudadana en el conocimiento y la práctica de la cultura de respeto de los derechos humanos, hasta alcanzar una sana convivencia.

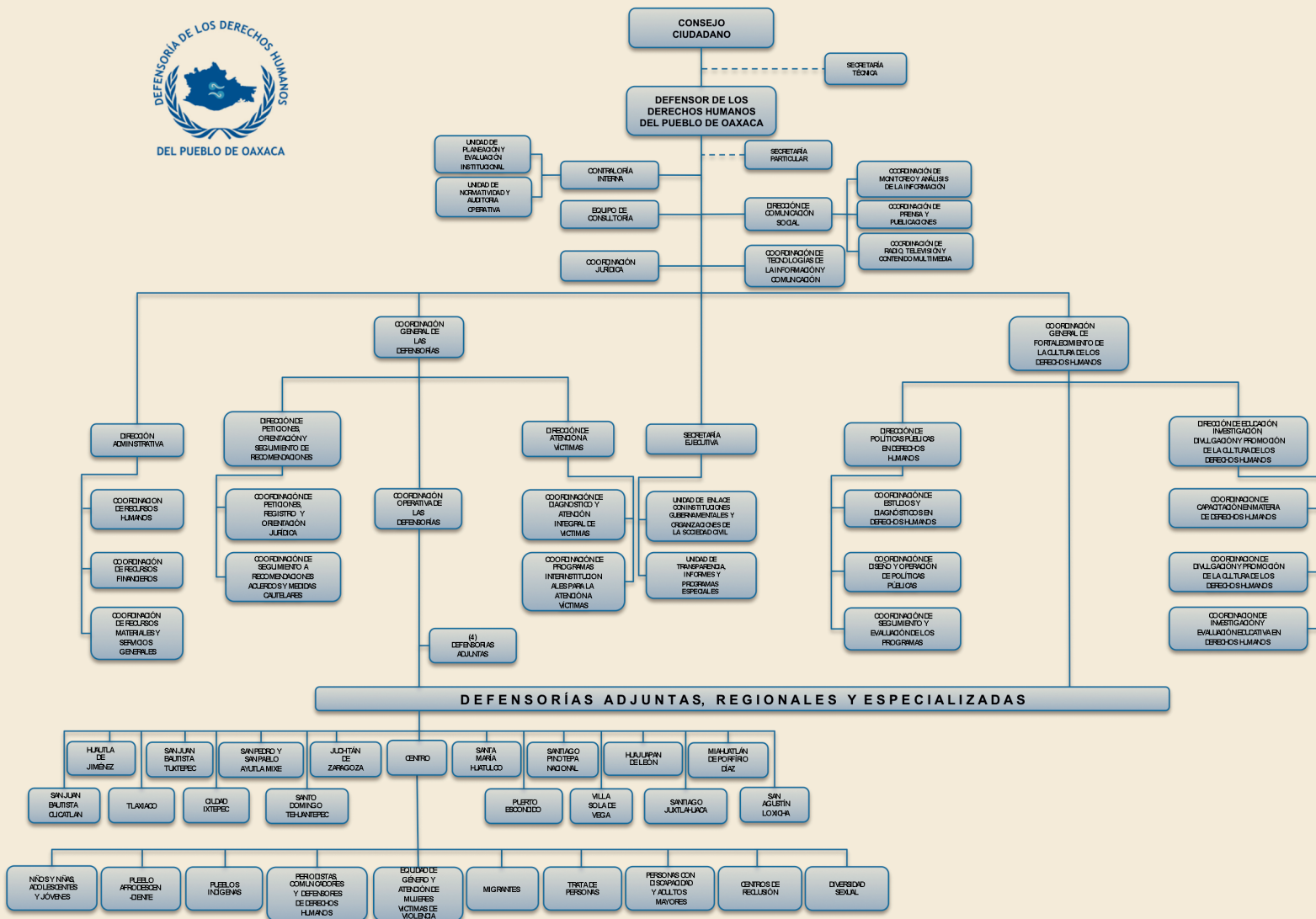
### III

## 3. ORGANIZACIÓN ESTRUCTURAL PARA LA OPERACIÓN

Para dar cumplimiento a la Ley de la Defensoría de los Derechos Humanos del Pueblo de Oaxaca, como se señala con anterioridad, mediante la intervención de un equipo profesional se utilizaron criterios técnicos, jurídicos, sociales, institucionales y administrativos con los que se determinó la nueva estructura de este Organismo, la cual fue presentada al Consejo Ciudadano para su revisión, análisis, recomendación y consecuente aprobación.



# ORGANIZACIÓN ESTRUCTURAL



Fuente: Dirección Administrativa.

## III

### 4. REGLAMENTACIÓN Y NORMATIVIDAD INTERNA

Las adecuaciones de las tareas administrativas en función de la legislación y normatividad vigentes, fortalece la autonomía del Organismo, ya que promueve una mayor capacidad para desempeñar por sí mismo el cumplimiento de sus atribuciones, al respecto se formularon los siguientes documentos normativos y reglamentarios:

- Reglamento Interno de la Defensoría de los Derechos Humanos del Pueblo de Oaxaca.
- Reglamento de Responsabilidades de los Servidores Públicos de la Defensoría.

- Reglamento de la Contraloría Interna.
- Lineamientos Normativos en Materia de Servicios Personales.
- Protocolo para la aplicación de Medidas Cautelares.
- Protocolo para el Seguimiento a las Recomendaciones.

III

## 5. OPERACIÓN DE LA NUEVA ESTRUCTURA



*Toma de protesta a nueva funcionaria de la DDHPO.*

Mediante acuerdos tomados entre el titular de la Defensoría y los integrantes del Consejo Ciudadano, en consideración a la disponibilidad presupuestal existente, se realizó la selección de los servidores públicos que fueron designados en la nueva estructura del Organismo, donde se buscaron los mejores perfiles de profesionales que se han destacado por su trayectoria en la defensa de los derechos humanos en todo el territorio del estado.

III

## 6. AUTOMATIZACIÓN DE PROCESOS INTERNOS Y ARCHIVO

La sociedad de la información tiene un potencial enorme para promover los derechos humanos en todo el mundo, la capacidad de intercambiar información y comunicarse libremente utilizando el internet, es vital para el ejercicio de estos derechos fundamentales consagra-

dos en nuestras Leyes. La relación entre derechos humanos y tecnologías de la información y comunicación (TIC) incluye temas como la libertad de expresión, acceso a la información, privacidad, discriminación, igualdad de género, propiedad intelectual, participación política y libertad de reunión y asociación, como también formación y capacitación para defensores de derechos humanos sobre el mejor uso de las TIC en su trabajo.

Por lo anterior se definió como prioritario automatizar los procesos para el cumplimiento de las atribuciones de esta Defensoría, al respecto se mejoró: la comunicación entre las Defensorías regionales y la oficina central; la automatización del seguimiento de expedientes en trámite de quejas; la digitalización de expedientes; el apoyo a procesos educativos mediante material audiovisual y campaña de sensibilización en internet; el apoyo a las actividades de comunicación social; la investigación y desarrollo de tecnologías en materia de derechos humanos; mejoras a la página web, red y soporte técnico; capacitación en materia de informática; apoyo a procesos administrativos para el sistema de nóminas e inventario; instalación de equipo de cómputo y actualizaciones; y desarrollo y fortalecimiento del sistema de archivo de la Defensoría.

Al respecto la sección de archivo y documentación que concentra toda la información estadística derivada de las diversas actividades del Organismo, constituye una fuente de información para el diseño de diagnósticos, programas, proyectos y estudios de la Defensoría, por lo que habrá de mejorarse integralmente su funcionamiento.

## III

## 7. CAPACITACIÓN Y PROFESIONALIZACIÓN DEL PERSONAL

La capacitación continua del personal que labora en la Defensoría, es un eje fundamental que nos lleva a mejorar de manera progresiva las formas de trabajo. A través de esta actividad sistemática, planificada y permanente, se propone alcanzar la preparación, actualización y profesionalización del servidor público mediante la entrega de conocimientos, desarrollo de habilidades, mejores actitudes y sensibilización humana necesarias para su buen desempeño laboral.



Se realizaron 32 actividades de capacitación, actualización y profesionalización entre cursos, conferencias, seminarios y talleres, a los cuales asistieron 92 empleados de las distintas áreas de la Defensoría de la oficina central, de las Defensorías Regionales y Especializadas.

Las actividades de capacitación más relevantes en este renglón fueron:

- Taller de **“Multiplicadores”** y el curso **“Técnicas de cómo identificar víctimas y dar una respuesta efectiva”**, realizado por el Comité de Trata de Personas a través del Subgrupo Social en las instalaciones de esta Defensoría, los días 15 y 24 de agosto de 2012.
- Taller **“Formador de Formadores”**, que abordó los temas: **“La Trata de Personas y los Derechos de la Niñez”**, y **“Factores de Protección y Elementos Pedagógicos para la Prevención de la Trata de Personas”**, a cargo de la Comisión Nacional de los Derechos Humanos (CNDH), el Instituto Nacional de las Mujeres (INMUJERES), la Secretaría de Seguridad Pública y la Secretaría de Gobernación, impartido en los días 16 y 17 de agosto del año 2012.
- Seminario **“Protocolos de Actuación para la Prevención, Atención y Sanción de la Violencia Contra las Mujeres”**, celebrado del 20 al 24 de agosto de 2012, en las instalaciones del Instituto Cultural de Oaxaca, con participación de servidores públicos de diversas Instituciones Federales, Estatales, Municipales y Organismos de la Sociedad Civil.
- Por invitación del Centro de Investigaciones y Estudios Superiores en Antropología Social (CIESAS), el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT) y la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), el personal participó en el Taller para la **“Transmisión de Conocimientos y Apropiación de Protocolos, Prevención, Atención y Sanción de la Violencia contra las Mujeres”** realizado del 20 al 24 de agosto de 2012.
- El día 27 de agosto de 2012 se asistió a la conferencia sobre **“Derechos Colectivos e Individuales de las Mujeres Indígenas, en el Sistema de Derechos Humanos”**, organizada por el Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación, y que se llevó a cabo en las instalaciones del Hotel Misión de los Ángeles.



1. Capacitadores de la Defensoría certificados por el CONOCER.  
2. Personal de la Defensoría asistentes al taller “Atención prioritaria a la mujer migrante y sus familias”.

- Por invitación del CEDNNA, personal de este Organismo participó del 5 al 7 de septiembre de 2012 en el Taller “**Armonización de Leyes Locales con la Convención sobre los Derechos del Niño**” en el que se revisaron y analizaron diferentes Leyes que tienen que ver con el interés superior del niño, a fin de armonizarlas con los instrumentos nacionales e internacionales.
- Diplomado sobre “**Trata de Personas, un Análisis Multidisciplinario**”, impartido por el Colegio de la Frontera Norte en el período comprendido del 14 de septiembre al 24 de noviembre del 2012, que tuvo una duración de 120 horas, y con el cual se elaboró el programa preventivo denominado “La construcción de medidas de autocuidados para evitar ser víctimas del delito de trata de personas por parte de adolescentes”.
- Certificación de Competencia Laboral en el Estándar de Competencia E-0049 “**Diseño de Cursos de Capacitación Presenciales, sus Instrumentos de Evaluación y Material Didáctico**” celebrado en el mes de octubre del año 2012 por el Consejo Nacional de Normalización y Certificación de Competencias Laborales (CONOCER), a través del Instituto de Capacitación y Productividad para el Trabajo (ICAPET), donde nueve capacitadores de esta Defensoría fueron certificados.
- “**Taller de Inducción para la Construcción de Indicadores de Infancia y Adolescencia**”, patrocinado por el Consejo Estatal de los Derechos de los Niños, Niñas y Adolescentes (CEDNNA) celebrado en las instalaciones del INEGI el día 3 de octubre del 2012 en el cual se

impartieron los elementos para la elaboración de políticas públicas, programas y proyectos en este rubro.

- **Curso de “Formación y Certificación de la Primera Generación de Facilitadores-Replicadores Responsables de la Armonización Contable”** impartido por el Consejo Nacional de Armonización Contable (CONAC) y el Instituto Nacional de Administración Pública (INAP) durante los meses de octubre y noviembre, en la Ciudad de México, donde el personal se capacitó para un mejor manejo de los recursos financieros de la Defensoría.
- **Curso-taller “Impartición de Cursos de Formación del Capital Humano de manera Presencial Grupal”** en la norma EC0217 del CONOCER, celebrado del 5 al 8 de noviembre de 2012, con una duración de 40 horas e impartido por el Instituto de Capacitación y Productividad para el Trabajo (ICAPET), en el cual participaron cinco capacitadores de este Organismo.
- **“Taller Regional sobre las Reformas Constitucionales en materia de Derechos Humanos”** realizado del 28 al 30 de Noviembre del año 2012 en la ciudad de Villahermosa, Tabasco, a invitación de la CNDH, al cual asistieron tres capacitadores y el Secretario Ejecutivo de la Defensoría.
- **Taller “Atención prioritaria a la Mujer Migrante y sus Familias”** impartido en la ciudad de Oaxaca por docentes de la Universidad de Colima durante los días 5 y 6 de Febrero de 2013, cuyo propósito fue sensibilizar al personal de instituciones que atienden a mujeres en temas de migración, derechos humanos, trabajo, salud, violencia, trata de personas, y el uso del portal Mujer Migrante como herramienta de apoyo.
- **“Foro Nacional de Profesionalización en Gobiernos Locales, Oaxaca 2013”**, organizado por la Secretaría de Administración del Gobierno Estatal los días 14 y 15 de marzo, donde se abordaron temas de sumo interés sobre los programas de profesionalización de los servidores públicos estatales.
- **Curso de actualización en materia de Derechos Humanos, sobre las Reformas Constitucionales, Ley de Víctimas, y el nuevo papel del Ombudsman**, impartido por el Mtro. Silvano Cantú el día lunes primero de abril de 2013 en el auditorio Presidente Juárez de la Oficina Central, dirigido a todo el personal de la Defensoría.

- Curso-taller “**Estigma, Discriminación y VIH**” impartido por personal de la CNDH, llevado a cabo el 11 de Abril de 2013 en las instalaciones de esta Defensoría, al cual asistieron 90 servidores públicos de diversas instituciones.

## III

## 8. PLANEACIÓN, PROGRAMACIÓN Y OPERACIÓN PRESUPUESTAL

Al entrar en operación la nueva Defensoría el 9 de mayo de 2012, el presupuesto aprobado para ese ejercicio anual fue de 26 millones 41 mil pesos, los cuales se ejercieron en su totalidad al 31 de diciembre de 2012, como se establece en el siguiente cuadro.

PRESUPUESTO 2012			
CONCEPTO	APROBADO/a	MODIFICADO/b	EJERCIDO
SERVICIOS PERSONALES	22,568,000.00	22,972,858.55	22,972,858.55
MATERIALES Y SUMINISTROS	867,000.00	915,589.27	915,589.27
SERVICIOS GENERALES	2,606,000.00	2,554,195.95	2,554,195.95
<b>TOTAL</b>	<b>26,041,000.00</b>	<b>26,442,643.77</b>	<b>26,442,643.77</b>

/a. Presupuesto de la DDHPO, aprobado el Congreso del Estado de Oaxaca e incluido en el Decreto del Presupuesto de Egresos del Estado de Oaxaca para el ejercicio 2012, publicado en el Periódico Oficial de fecha 24 de diciembre de 2011  
 /b. Ajuste de ampliación para cubrir necesidades presupuestarias, aprobado por la Secretaría de Finanzas del Gobierno del Estado de Oaxaca.  
 Fuente: Dirección Administrativa.

Estos recursos fueron insuficientes para atender las necesidades de defensa, protección y promoción de los derechos humanos.

Para la elaboración del Programa Operativo Anual 2013 (POA), este Organismo tomó en cuenta lo estipulado en la Ley de la Defensoría de los Derechos Humanos del Pueblo de Oaxaca, la nueva estructura organizacional y el Reglamento Interno aprobados por el Consejo Ciudadano el 21 de septiembre de 2012, así como las condiciones actuales que persisten en materia de derechos humanos y las necesidades específicas que tiene el Organismo para su buen desempeño. Mediante la Metodología del Marco Lógico se establecieron los proyectos y acciones a desarrollar con un monto de 93 millones, 930

mil cuarenta y cinco pesos, propuesta que fue sometida a la consideración de la Honorable Sexagésima Primera Legislatura del Estado.

Cabe destacar que el monto aprobado por la misma, para este ejercicio 2013, fue de 41 millones 41 mil pesos, lo que representa el 43.7 por ciento de la propuesta financiera original presentada por esta Defensoría ante el Congreso Estatal.

Con lo anterior debe hacerse la consideración que, lo autorizado, es un piso mínimo para cubrir sólo parcialmente las necesidades que se tienen que atender en materia de los graves y añejos rezagos que persisten en el estado, con respecto a los derechos humanos. Ante tal situación, la Defensoría tendrá que insistir en la gestión de mayores recursos presupuestales para estar en condiciones de hacer frente, en forma oportuna y suficiente, a los referidos retos que se enfrentan en la entidad oaxaqueña.

### III

## 9. TERRITORIALIZACIÓN DE LOS SERVICIOS

En respuesta a la gran dispersión poblacional que persiste en las diferentes regiones de la entidad, se diseñó la creación de 5 Defensorías más para ampliar y acercar los servicios de defensa, protección, promoción y educación de los derechos humanos al interior de las mismas.

El pasado 30 de abril de 2013, el titular de este Organismo puso en marcha la Defensoría Regional con sede oficial en la Heroica Ciudad de Tlaxiaco, Oax., para brindar atención a 35 municipios de la mixteca alta, con personal debidamente capacitado.

Cabe señalar que, posterior a este importante acto, el Defensor visitó la Escuela Primaria Bilingüe “Andrés Henestrosa” ubicada en Loma Zata, Barrio de San Diego, Ciudad de Tlaxiaco, donde constató las deplorables condiciones físicas en que se encuentra dicho plantel, por lo que giró instrucciones al nuevo Defensor regional a fin de que inicie un procedimiento de queja ante las autoridades educativas del estado, con el objeto de que intervenga a la brevedad posible en el mejoramiento integral del citado inmueble para beneficio de la niñez mixteca de esa localidad.



### III TRANSPARENCIA

En materia de Transparencia la Defensoría está plenamente comprometida con el cumplimiento de sus obligaciones en todos los rubros de su operación, y en este sentido mantiene una política de puertas abiertas para brindar acceso a toda la información que le sea requerida por el Congreso del Estado, la ciudadanía y otras áreas que así lo soliciten. No sólo por ser una responsabilidad que la implica como sujeto obligado por la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública para el Estado de Oaxaca sino por la convicción y ética de quienes conforman la estructura de la misma.

Al respecto, en el periodo que se informa, se dio respuesta inmediata a un total de 27 solicitudes recibidas a través de la Unidad de Enlace de este Organismo, las cuales correspondieron a diversos rubros, entre los que se destacan los pagos por servicio telefónico, los emolumentos del Defensor y diversas informaciones de estadística relativas a violaciones a derechos humanos de sectores vulnerables de la sociedad.

Adicionalmente y para dar cumplimiento a las disposiciones de la materia, actualmente se trabaja en la actualización y publicación del portal electrónico del organismo.

1. Toma de protesta al personal de la Defensoría de la Heroica Ciudad de Tlaxiaco, Oax.
2. Diálogo con niñas y niños de la Escuela Primaria “Andrés Henestrosa” en la H. Ciudad de Tlaxiaco.

