

# DEFENSORÍA DE LA MUJER INDIGENA



## PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

PEI 2017-2021

Ing. Raúl Eduardo Ovando Jurado  
Consultor

Guatemala, diciembre 2017

## Contenido

Presentación .....	4
1. Análisis de situación.....	6
1.1 Análisis de mandatos y políticas.....	6
1.1.1 Antecedentes .....	6
1.1.2 Vinculación institucional .....	10
1.1.3 Análisis de políticas.....	12
1.1.4 Análisis de Mandatos.....	15
1.2 Análisis del marco institucional .....	16
1.2.1 Estructura organizativa .....	16
1.2.2 Funciones institucionales .....	18
1.2.3 Macro procesos institucionales .....	18
1.3 Análisis de Población.....	22
2. Marco conceptual y metodológico.....	25
2.1 Marco conceptual .....	25
2.2 Marco metodológico.....	34
3. Análisis de la situación y contexto de las mujeres indígenas y la problemática existente.....	35
4. Marco Normativo PEI 2017-2021 .....	39
5. Marco estratégico institucional .....	41
3.1. Marco Filosófico.....	41
3.2. Principios y valores institucionales .....	41
3.3 Política institucional.....	44
6. Monitoreo y evaluación del PEI 2017-2021 .....	45
7. Bibliografía.....	48
<b>ANEXOS.....</b>	<b>49</b>
<b>ANEXO 1.....</b>	<b>50</b>
<b>ANEXO 2.....</b>	<b>53</b>
<b>ANEXO 3.....</b>	<b>55</b>

*PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL DE LA DEFENSORÍA DE LA MUJER INDÍGENA 2017-2021*

---

<b>ANEXO 4</b> .....	62
<b>ANEXO 5</b> .....	66

## **Presentación**

La Defensoría de la Mujer Indígena -DEMI-, presenta el Plan Estratégico Institucional -PEI- 2017-2021, como la herramienta de planificación que identifica prioridades, enfocadas en su accionar a corto, mediano y largo plazo, por lo que provee elementos para la toma de decisiones y asignación de recursos. Este instrumento ofrece un espacio institucional para definir “la frontera de lo posible” y avanzar en el progreso de acuerdo a las prioridades institucionales en función de su mandato.

El documento es el producto del trabajo de la Unidad de Planificación, Monitoreo y Evaluación de la DEMI con la participación de las Direcciones Técnicas de las Oficinas Centrales y de las Delegaciones Regionales, lo que permitió la recopilación de información y la preparación de una serie de matrices que sirvieron de insumos para que el Consultor, contratado a partir del mes de octubre de 2017, revisara los documentos producidos y formulara una propuesta metodológica y un plan de trabajo para la revisión y actualización del PEI 2017-2021.

Después de varias reuniones de trabajo con el personal de la Unidad de Planificación, Monitoreo y Evaluación de la DEMI, el consultor preparó los documentos de trabajo y diseñó dos talleres de consulta y validación de resultados, con personal de las oficinas centrales y de las delegaciones regionales. Los resultados de ambos talleres y la recopilación de información adicional sobre la problemática que enfrentan las mujeres indígenas en Guatemala, se resumen en esta versión preliminar del PEI 2017-2021, la que será validada en tercer taller que se realizará el 11 de diciembre de 2017. Los aportes que se obtendrán durante el citado taller, permitirán la formulación de la versión final del PEI 2017-2021, la que será sometida a la aprobación de las autoridades de la DEMI.

*PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL DE LA DEFENSORÍA DE LA MUJER INDÍGENA 2017-2021*

---

Esta versión preliminar consta de los siguientes capítulos: Presentación, Análisis de Situación, Marco Normativo, Marco Estratégico Institucional, Monitoreo y Evaluación del PEI 2017-2021 y Anexo.

## **1. Análisis de situación**

### **1.1 Análisis de mandatos y políticas**

#### **1.1.1 Antecedentes**

En el Acuerdo sobre Identidad y Derechos de los Pueblos Indígenas el Gobierno de la República se comprometió a promover la divulgación y fiel cumplimiento de la Convención sobre la Eliminación de todas las Formas de Discriminación contra la Mujer y de otros Instrumentos Internacionales relativos a los derechos de los Pueblos Indígenas, ratificados por Guatemala y asimismo el compromiso de crear una Defensoría de la Mujer Indígena con su participación.

Para que el Gobierno de la República diera cumplimiento a este Acuerdo, Mujeres Indígenas de la Sociedad Civil convocadas por la Comisión Nacional Permanente de los Derechos de la Mujer Indígena-CNP-DMI, realizaron un proceso de consulta y elaboraron una propuesta de ley, la cual fue presentada a la Secretaria de la Paz. La CNP-DMI mantuvo un largo proceso de negociaciones con algunas entidades. Esta etapa de negociación duró dos años, durante la cual se hicieron varias propuestas con el apoyo de distintas organizaciones y de mujeres, con el fin de darle a la nueva institución la figura más adecuada.

“En 1994, se crea SAQBICHIL-COPMAGUA que fue la Coordinadora del pueblo Maya, a instancias de la Asamblea de la Sociedad Civil, reconocida como interlocutora de los Pueblos Indígenas, ante el Gobierno de Guatemala en el Marco de los Acuerdos de Paz. El 9 de agosto de 1996, COPMAGUA, convocó a una Asamblea consultiva en donde fueron electas las Coordinadoras de la Comisión Nacional permanente de los Derechos de la Mujer.

## *PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL DE LA DEFENSORÍA DE LA MUJER INDÍGENA 2017-2021*

---

Entre sus funciones estaban la proporción de políticas, acciones y procesos que facilitarían el cumplimiento y la implementación del Acuerdo sobre Identidad y Derechos de los Pueblos Indígenas en los siguientes ejes:

- Elaboración de una propuesta para la creación de la Defensoría de la Mujer Indígena.
- Educación para mujeres y hombres.
- La tipificación de Acoso Sexual y la Discriminación.
- Participación de la Mujer Indígena a todo Nivel.

LA CNP-DMI fue instalada en igualdad de condiciones y responsabilidades que las otras comisiones paritarias y específicas tales como: La Comisión de la Espiritualidad, La comisión del Derecho Indígena, La comisión de la Tierra, la Comisión de las Reformas Constitucionales y la Comisión de la Participación a todo nivel.

La CNP-DMI fue conformada con la representación de diversas instancias y también con la participación de los Pueblos Garífuna y Xinka. Esta Comisión representa en asambleas a las organizaciones de mujeres indígenas y presidió la Comisión de Negociación de Anteproyecto de Ley para la Creación de la Defensoría de la Mujer Indígena. Entre sus actividades principales estuvo la recopilación de las propuestas de organizaciones como la IUCM, (Instancias de la Unidad y Consenso Maya), Kaqla, ASECSA y otras.

En diciembre de 1996, durante las negociaciones para la Firma de los Acuerdos de Paz, que darían inicio a la transición democrática y que pondrían fin a 36 años de conflicto armado interno. El gobierno de Guatemala y la Unidad Revolucionaria Nacional Guatemalteca reconocieron explícitamente; la particular vulnerabilidad, indefensión y discriminación (como mujer, como indígena y pobre) con una situación social de particular interés. Este reconocimiento queda declarado en la

## *PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL DE LA DEFENSORÍA DE LA MUJER INDÍGENA 2017-2021*

---

Agenda de los Acuerdos de Paz los cuales contienen una serie de compromisos dirigidos a ampliar para las mujeres indígenas las oportunidades de desarrollo y los espacios de participación, incidencia y representatividad en la toma de decisiones.

El 20 de mayo de 1997, se presenta una propuesta de anteproyecto de la Ley de Creación de la Defensoría de la Mujer Indígena, presentada por CNP-DMI. LA CNP-DMI se propuso incidir en el cumplimiento de los compromisos de los Acuerdos de paz, dentro de los cuales era relevante la oficialización del idioma, las Reformas Educativas, la participación en el Foro Nacional de la Mujer y la Creación de la Defensoría de la Mujer Indígena.

El 9 de noviembre de 1997, se conformó la Junta Coordinadora Provisional (JCP), la cual tenía la responsabilidad de organizar y sistematizar las acciones que llevarían a la creación de la Defensoría de la Mujer Indígena. Para esto se contó con la participación de diferentes instancias la Procuraduría de Derechos Humanos; el Congreso de la República; el Foro de la Mujer, la Universidad de San Carlos de Guatemala la CNP-DMI), representantes de las Mujeres Xinkas y Garífunas respectivamente.

El 9 de diciembre de 1999 la CNP-DMI hizo entrega pública del anteproyecto de Ley como propuesta para la creación de la Defensoría de la Mujer Indígena a la Secretaría de la Paz, al Foro nacional de la Mujer, la Comisión del Menor y la Familia del Congreso de la República.

La comisión negociadora y el representante de la SEPAZ concluyeron con la necesidad de crear un espacio para las mujeres indígenas donde la DEMI quedó adscrita a la Comisión Presidencial Coordinadora de las políticas del Ejecutivo en Materia de derechos Humanos-COPREDEH. Esta propuesta representaba ciertos riesgos para los objetivos iniciales del Anteproyecto de Ley sin embargo la propuesta fue analizada y luego

## *PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL DE LA DEFENSORÍA DE LA MUJER INDÍGENA 2017-2021*

---

negociada por la SEPAZ, y como resultado se obtuvo un documento consensado por la por CNP-DMI y el gobierno, lo cual facilitó al asesor de SEPAZ, la elaboración de Borrador del Acuerdo Gubernativo”<sup>1</sup>.

La creación de la Defensoría de la Mujer Indígena-DEMI- surge de los Acuerdos de Paz específicamente del Acuerdo sobre Identidad y Derechos de los Pueblos Indígenas, en el apartado II, donde hace referencia a la lucha contra la discriminación y en el inciso B, se refiere a los Derechos de la Mujer Indígena, pero específicamente en el sub inciso b) hace referencia a lo siguiente: b) Crear una Defensoría de la Mujer Indígena, con su participación, que incluya servicios de asesoría jurídica y servicio social, en tal sentido se reconoce la vulnerabilidad e indefensión de la mujer indígena frente a la doble discriminación. (Por ser mujer, por ser Indígena)

La Defensoría de la Mujer Indígena fue creada mediante Acuerdo Gubernativo número 525-99 de fecha 19 de julio de 1999, como dependencia de la Presidencia de la República, con capacidad de gestión y ejecución administrativa, técnica y financiera, con el fin de atender las particulares situaciones de vulnerabilidad, indefensión y discriminación de la mujer indígena, para lo cual deberá promover las acciones de la defensa y pleno ejercicio de sus derechos; adscrita inicialmente a la Comisión Presidencial Coordinadora de la Política del Ejecutivo en Materia de Derechos Humanos –COPREDEH, que posteriormente como logro adquiere su autonomía con el Acuerdo gubernativo 442-2007 del 25 de septiembre de 2007. La última reforma al Acuerdo Gubernativo de su creación fue el Acuerdo Gubernativo número 38-2013, en el cual la Presidencia de Guatemala Acordó la exclusión de las Organizaciones

---

<sup>1</sup> Diagnostico Institucional “Defensoría de la Mujer Indígena, Silvia Verence Hernández Brenes, agosto 2012.

**PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL DE LA DEFENSORÍA DE LA MUJER INDÍGENA 2017-2021**

Nacionales y Regionales de Mujeres Indígenas del Proceso de Elección de la Titular de la Defensoría de la Mujer Indígena.

**1.1.2 Vinculación institucional**

La producción institucional de DEMI dentro del contexto del Plan Nacional de Desarrollo K'atun: Nuestra Guatemala 2032, el Plan Nacional de Gobierno y los Objetivos de Desarrollo Sostenible se vincula a los ejes siguientes:

VINCULACIÓN INSTITUCIONAL						DPSE-01
<i>Objetivo</i> : Desarrollar el análisis y visualizar la vinculación institucional hacia temas de prioridad nacional, metas de PND K'atun 2032, Metas PGG y Metas ODS.						
<i>Instrucciones</i>						
Marque con una "X" en la columna de "vinculación institucional" las prioridades con las cuales se vincula la institución de acuerdo a su mandato.						
Eje de la PGG	Descripción de la Meta /Resultado	Identificación en K'atun	Eje K'atun	Meta ODS	ODS	Vinculación Institucional
Tolerancia Cero a la Corrupción y Modernización del Estado		Prioridad	Estado como Garante de los Derechos Humanos y Conductor del Desarrollo	Meta 16.6 Crear instituciones eficaces, responsables y transparentes a todos los niveles	ODS16 Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y crear instituciones eficaces, responsables e inclusivas a todos los niveles	X
Seguridad Integral		Prioridad	Estado como Garante de los Derechos Humanos y Conductor del Desarrollo	Meta 5.1 Poner fin a todas las formas de discriminación contra todas las mujeres y las niñas en todo el mundo	ODS 5 Lograr la igualdad de género y empoderar a las mujeres y niñas	X
				Meta 5.2 Eliminar todas las formas de violencia contra todas las mujeres y las niñas en los ámbitos público y privado, incluidas la trata y la explotación sexual y otros tipos de explotación		X
				Meta 5.5 Velar por la plena y efectiva participación de las mujeres y la igualdad de oportunidades de liderazgo a todos los niveles de la adopción de decisiones en la vida política, económica y pública.		X
				Meta 16.1 Reducir considerablemente todas las formas de violencia y las tasas de mortalidad conexas		ODS16: Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y crear instituciones eficaces, responsables e inclusivas a todos los niveles

**El estado como garante de los derechos humanos y conductor del desarrollo**

La DEMI se vincula en este eje del Plan Nacional de Desarrollo K'atun: Nuestra Guatemala 2032 y al eje de Tolerancia Cero a la corrupción y

Modernización del Estado, en la meta que se refiere a la creación de instituciones eficaces, responsables y transparentes a todos los niveles, a lo cual DEMI responde con una planificación estratégica, multianual y anual en el contexto de la gestión por resultados, con una producción institucional que promueve la prevención de la violencia contra las mujeres indígenas, la incidencia política y la atención integral a las mujeres indígenas violentadas en sus derechos humanos. También vincula su producción a la meta 16.6 de los Objetivos de Desarrollo Sostenible que se refieren a crear instituciones eficaces, responsables y transparentes a todos los niveles.

**Seguridad y justicia con equidad, pertinencia de pueblos maya, xinka, garífuna, social, sexual y etaria**

La DEMI se vincula con esta prioridad, en la prestación de sus servicios de atención integral jurídica, social y psicológica, que atiende a las mujeres indígenas a quienes se les han violentado sus derechos humanos específicos, acompañándolas en los diferentes procesos legales y en la atención social y psicológica que requieren, de 4 a 20 atenciones según el caso de cada mujer beneficiada con estos servicios. En cuanto a los Objetivos de Desarrollo Sostenible se vincula a la meta 5 relacionada con lograr la igualdad de género y empoderar a las mujeres y niñas, con las acciones de formación y educación que realiza entre las que se mencionan diplomados, talleres, charlas, foros sobre temas vinculados al empoderamiento de las mujeres indígenas.

También se vincula a este eje con los compromisos a nivel de país contenidos en los instrumentos internacionales ratificados por el Estado de Guatemala en materia de derechos humanos de las mujeres, como: el Comité para la Eliminación de la discriminación Racial (CERD), Convención sobre la Eliminación de todas las Formas de Discriminación contra la mujer (CEDAW), Examen Periódico Universal (EPU), Convención Internacional

para Prevenir, Sancionar y Erradicar la violencia contra la Mujer (Convenio Belem Do Pará), Declaración Universal de la Unesco Convenido 169 de la Organización Internacional del Trabajo sobre los Pueblos Indígenas y Tribales en países Independientes, Convención Internacional para la Eliminación de toda forma de Discriminación Racial y Conferencia Mundial Contra el Racismo, la Discriminación Racial, la Xenofobia y Otras Formas de Relaciones de intolerancia.

### **1.1.3 Análisis de políticas.**

La Defensoría de la Mujer Indígena vincula sus acciones con las siguientes políticas nacionales, conteniendo cada política uno o varios ejes que abordan la pertinencia cultural, racismo y discriminación de las mujeres mayas, garífunas y xinkas.

- **Política Nacional de Promoción y Desarrollo Integral de las Mujeres -PNPDIM- y Plan de Equidad de Oportunidades -PEO- 2008-2023,** cuyo objetivo es la promoción del desarrollo integral de las mujeres mayas, garífunas, xinkas y mestizas, en todas las esferas de la vida económica, social, política y cultural. Dentro de sus 12 ejes están contenidos los ejes de Equidad Educativa con pertinencia cultural, el desarrollo de la salud integral con pertinencia cultural, contempla un eje de Racismo y Discriminación contra las Mujeres, un eje de Equidad e identidad en el desarrollo cultural y un eje de identidad cultural de las mujeres mayas, garífunas y xinkas. La DEMI, interviene en sus áreas sustantivas, especialmente lo referente a la prevención de la violencia contra las mujeres indígenas, disminución de la violencia en todas sus manifestaciones, así como en la promoción de los derechos de las mujeres indígenas. Además le corresponderá incidir en las políticas públicas que promuevan la educación, la salud y el trabajo con

pertinencia cultural y equidad de género, para fortalecer el desarrollo integral de las mujeres indígenas.

- **Política Pública Contra la Trata de Personas y Protección Integral a las Víctimas 2014-2024**, cuyo objetivo es armonizar y optimizar los recursos y el accionar de los distintos sectores del Estado, para garantizar la protección y atención integral a las víctimas de trata de personas, así como para promover la prevención, detección, persecución y sanción de este delito. Las personas que pueden ser víctimas de este delito, son mujeres, hombres, niños y niñas. Los ejes de trabajo de esta Política son:
  - i) Prevención; ii) Detección, atención, protección y repatriación; iii) Persecución y sanción; y, iv) Fortalecimiento institucional. La DEMI tiene intervención brindando acompañamiento y seguimiento a la persona víctima de este delito.
- **Política de la Secretaría de Pueblos Indígenas del Ministerio Público**, cuyo objetivo es facilitar a los Pueblos Indígenas el acceso a los servicios del ente investigador, así como agilizar las investigaciones y casos que requieren de atención con pertinencia cultural. Dentro de las acciones que realiza la institución en el cumplimiento de la política está en casos penales, como violación, violencia contra la mujer, que la institución conoce, que necesariamente tiene que pasar en el Ministerio Público para una mejor atención.
- **Política Criminal Democrática**, cuyo objetivo es combatir el crimen, que ha crecido en todo el territorio de Guatemala. Esta política incluye cuatro ejes: prevención, investigación, sanción y reinserción. La meta es combatir el crimen. La DEMI como ente rector de los derechos de las mujeres indígenas, tiene que velar porque esta política, sea aplicable y útil para las mujeres indígenas.

**PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL DE LA DEFENSORÍA DE LA MUJER INDÍGENA 2017-2021**

---

- **Política Nacional de la juventud 2012-2020**, cuyo objetivo es la promoción de la vigencia plena de los derechos de las y los jóvenes para mejorar sus condiciones y calidad de vida, privilegiando su desarrollo integral y el ejercicio pleno de la ciudadanía como sujetos de derechos y actores estratégicos del desarrollo. Dentro de sus diez áreas estratégicas están la educación, trabajo y productividad, salud, recreación, cultura y deporte, prevención de violencia, vivienda, medio ambiente, equidad de género, pluriculturalidad y participación y ciudadanía
- **Política Nacional de Comadronas de los Cuatro Pueblos de Guatemala, 2015 – 2025**, cuyo objetivo es mejorar la salud materna neonatal por medio del fortalecimiento del sistema de salud, a partir del reconocimiento y la contribución de las comadronas de los cuatro pueblos de Guatemala, con sus conocimientos y prácticas en favor de la salud materna neonatal en la comunidad, con base a un relacionamiento efectivo y respetuoso de los derechos culturales de los pueblos indígenas con el sistema de salud, cuyo resultado esperado es el mejoramiento de la salud materna neonatal comunitaria a partir del conocimiento y reconocimiento de los proveedores de salud de los saberes y prácticas de las comadronas y su articulación funcional y estructurada con el sistema de salud.
- **Política de prevención de violencia y el delito del MINGOB**, cuyo objetivo es asentar las bases de una cultura de prevención por convicción de la violencia y el delito, orientada a la participación de la población en el marco de la seguridad ciudadana y la convivencia pacífica, que incida en la reducción objetiva de la violencia y el delito, así como en el temor de las personas a ser víctimas de la violencia. Esta Política se orienta a la inmediatez de acciones anticipatorias de

índole social y administrativo para gestionar la prevención de la violencia y el delito desde el análisis de los factores de riesgo. Persigue una legislación especializada que permita ir fortaleciendo al Estado en esta materia.

#### **1.1.4 Análisis de Mandatos**

El mandato de la Defensoría de la Mujer Indígena está establecido en los siguientes instrumentos jurídicos:

##### **A nivel nacional:**

Acuerdo Gubernativo 525-99 y sus reformas. Reglamento Orgánico Interno de la Defensoría de la Mujer Indígena. Ley Marco de cumplimiento de los Acuerdos de Paz. Constitución Política de la República de Guatemala. Ley para prevenir, sancionar y erradicar la violencia intrafamiliar.

##### **A nivel internacional:**

Convención Interamericana para prevenir, sancionar y erradicar la violencia contra la mujer Convención de Belem Do para. Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer.

Convenio de pueblos Indígenas y Tribales, por la Organización de Trabajo (OIT), convenio 169. Convención Internacional sobre la Eliminación de todas las formas de discriminación Racial.

Otros instrumentos que fortalecen la institucionalidad de la Defensoría de la Mujer Indígena son: la Declaración Universal de los Derechos Humanos y Declaración Universal de los Pueblos Indígenas.

Se crea la Defensoría de la Mujer Indígena, con capacidad de gestión y ejecución administrativa, técnica y financiera, con el fin de atender las particularidades situaciones de vulnerabilidad, indefensión y discriminación de la mujer indígena, y para ello tiene las siguientes atribuciones: a)

promover y desarrollar propuesta de políticas públicas, planes y programas, para la prevención, defensa y erradicación de todas las formas de violencia contra la mujer indígena. b) Recibir y canalizar, a donde corresponda, las denuncias de mujeres indígenas violentadas en sus derechos y darle el ordenado seguimiento, esta atribución se proporciona medio de los servicios: jurídico, social y psicológico. c) diseñar coordinar y ejecutar programas educativos de formación y divulgación de los derechos de las mujeres indígenas. d) Anteproyectos de iniciativa de ley en materia de derechos humanos de la mujer indígena. Como beneficio la población recibe los siguientes beneficios: A) Se está previniendo la violencia, al contar con políticas públicas, planes y programas para este fin. B) Disminuir toda forma de violencia contra la mujer indígena. C) las mujeres indígenas por medio del servicio profesional: Jurídico, social y psicológico contribuye a que las mujeres indígenas tengan una defensa de forma integral. D) Que las mujeres indígenas conocen sus derechos y como ejercerlos, por medio de la formación, capacitación y divulgación de sus derechos.

## **1.2 Análisis del marco institucional**

### **1.2.1 Estructura organizativa**

Para poder alcanzar los resultados institucionales, es imprescindible generar estrategias y acciones desde las áreas programáticas, con la finalidad de contribuir al ejercicio pleno de los Derechos Específicos de las Mujeres Indígenas. La Defensoría de la Mujer Indígena, brinda sus servicios a requerimiento de las mujeres indígenas

Estructura Organizativa. La Estructura Organizativa, se establece para darle cumplimiento al mandato institucional de la Defensoría de la Mujer Indígena, que se integrará con las direcciones, secciones y unidades necesarias según sus funciones y se organiza de la siguiente forma:

#### **1) FUNCIONES SUSTANTIVAS:**

*PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL DE LA DEFENSORÍA DE LA MUJER INDÍGENA 2017-2021*

---

- a. Defensora de la Mujer Indígena
  - b. Sub defensora de la Mujer Indígena
  - c. Dirección de Atención Integral de Casos
    - Departamento de Atención Jurídica
    - Departamento de Atención Social
    - Departamento de Atención Psicológica
  - a. Dirección de Promoción y Desarrollo Político y Legal
  - b. Dirección de Educación y formación
  - c. Delegaciones Regionales
- 2) FUNCIONES ADMINISTRATIVAS Y FINANCIERAS:
- a. Dirección Administrativa
    - Departamento de Recursos Humanos
    - Departamento de Almacén, Inventarios e Informática
  - b. Dirección Financiera
    - Departamento de Presupuesto y tesorería
- 3) FUNCIONES DE APOYO
- a. Consejo Consultivo
  - b. Junta Coordinadora
  - c. Departamento de Comunicación Social y Relaciones públicas
  - d. Departamento de Planificación, Programación, Monitoreo y Evaluación
  - e. Departamento de Asesoría Jurídica y Técnica
  - f. Departamento de Investigación y Documentación
- 4) FUNCIONES DE CONTROL INTERNO
- a. Unidad de Auditoría Interna

El organigrama vigente a nivel central y regional puede verse en Anexo 1

### **1.2.2 Funciones institucionales**

Son funciones de la Defensoría de la Mujer Indígena, según su mandato legal, las siguientes:

- a. Promover y desarrollar con entidades gubernamentales y no gubernamentales, acciones tendientes a la propuesta de políticas públicas, planes y programas para la prevención, defensa y erradicación de todas las formas de violencia y discriminación contra las mujeres indígenas;
- b. Recibir y canalizar, a donde corresponda, las denuncias de mujeres indígenas violentadas en sus derechos y darles el seguimiento correspondiente;
- c. Proporcionar servicio de asesoría jurídica a mujeres indígenas víctimas de violencia, malos tratos, discriminación, acoso sexual y otras violaciones a sus derechos;
- d. Dar asesoría, seguimiento y acompañamiento, a los casos que le sean planteados;
- e. Proporcionar atención, de servicio social y psicológico a las mujeres indígenas víctimas de violencia, malos tratos, discriminación, acoso sexual y otras violaciones a sus derechos;
- f. Diseñar, coordinar y ejecutar programas educativos de formación y divulgación de los derechos de las mujeres indígenas;
- g. Proponer al Presidente de la República, anteproyectos de iniciativas de ley relacionados al cumplimiento de su mandato.

### **1.2.3 Macro procesos institucionales**

La Defensoría de la Mujer Indígena tiene tres macro procesos 1) Prevención de la violencia contra las mujeres indígenas, 2) incidencia política y 3) Atención Integral de casos a Mujeres Mayas, Garífunas y Xinkas.

Para los macro procesos de prevención de la violencia contra las mujeres indígenas y la incidencia política se cuenta con las siguientes herramientas:

**1. Agenda Articulada de Mujeres Mayas, garífunas y xinkas y su Ruta de Seguimiento**

Esta herramienta está estructurada en nueve ejes estratégicos:

- 1) Economía, Trabajo y Migración;
- 2) Educación desde la identidad cultural;
- 3) Salud integral desde la identidad cultural;
- 4) Tierra, Territorio, Vivienda y Recursos Naturales;
- 5) Participación Política;
- 6) Acceso a la Justicia;
- 7) Abordaje del Racismo y Violencia contra la mujer;
- 8) Espiritualidad y lugares sagrados;
- 9) Mecanismos institucionales para la protección y desarrollo de las mujeres Mayas, Garífunas y Xinkas.

**2. Ruta de Seguimiento para el Abordaje de Derechos Específicos de las Mujeres Indígenas Mujeres Mayas, Garífunas y Xinkas de Guatemala**

Tiene como objetivo contribuir al fortalecimiento de la Defensoría de la Mujer Indígena, DEMI, que le permita dar cumplimiento a las acciones estratégicas, producto del proceso de diálogos con diversos actores, con el propósito de lograr mayor incidencia en la promoción y defensa de los derechos humanos de las mujeres indígenas.

Dentro de sus acciones estratégicas se encuentra

- a. **La incidencia Política**, en la que se espera lograr una alineación con las políticas públicas, analizar la viabilidad de elevar la Agenda Articulada a una política pública, crear e implementar mecanismos de monitoreo y evaluación de las acciones contenidas en la Agenda Articulada, el posicionamiento de la DEMI en espacios de toma de

## *PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL DE LA DEFENSORÍA DE LA MUJER INDÍGENA 2017-2021*

---

decisión, la socialización masiva y mediada de la agenda articulada y derechos específicos de mujeres indígenas.

- b. **Interlocución con Organizaciones de mujeres indígenas**, para mantener un diálogo permanente y acompañamiento a las organizaciones de mujeres indígenas, fortalecer el relacionamiento con el Consejo Consultivo y Junta Coordinadora y ampliar la cobertura geográfica de la Defensoría de la Mujer Indígena.
- c. **Fortalecimiento Institucional**, para el efecto se plantea la revisión y análisis del mandato de la Defensoría de la Mujer Indígena, la adecuación de la Ruta de seguimiento al Plan estratégico y planes operativos de la institución, el análisis de la estructura organizativa de la DEMI, reglamentos y manuales existentes, el fortalecimiento del Modelo de Gestión de la DEMI y la gestión de recursos humanos, técnicos y financieros con fondos nacionales y de cooperación.

El tercer macro proceso que se refiere a la Atención Integral de casos a Mujeres Mayas, Garífunas y Xinkas, tiene como herramientas para su implementación las siguientes:

### **3. Protocolo de Atención Integral**

La DEMI utiliza este protocolo para brindar los servicios de atención jurídica, social y psicológica. Este se inicia como respuesta a una problemática presentada por la mujer indígena violentada en sus derechos individuales y colectivos.

En el registro de los casos, se deberá colocar la tipología de casos de acuerdo a cada una de las disciplinas:

- a. **jurídica**: penal, laboral, civil, administrativo, familia, notarial, constitucional.
- b. **social**: en función de la problemática social existente

- c. **psicológica:** abordaje de los efectos, a nivel físico, emocional, conductual y cognitivo, de las violaciones a los derechos de las mujeres indígenas, terapia ocupacional individual y grupal.

#### **4. Manuales de atención específicos**

La DEMI cuenta con tres manuales de atención específicos y uno de Terapia Ocupacional:

- a. **Manual de Atención de la Unidad Jurídica,** Describe la atención jurídica con enfoque de derechos humanos y étnico-culturales, la estructura organizacional así como la Ruta de Atención Específica de la Unidad Jurídica, entre otros.
- b. **Manual de Atención de la Unidad Social,** con pertinencia Étnica y de Género, el cual describe la ruta crítica de atención de casos de la Unidad Social, el enfoque del abordaje social de casos, el enfoque de pertinencia cultural, el enfoque cultural, el enfoque de género y el soporte social; las funciones de la Unidad Social, aborda la Estrategia, Programa y Guía de Sistematización de Abordaje Comunitario entorno a las Mujeres Indígenas Violentadas en sus Derechos, atendidas por la DEMI, con enfoque social, étnico y de género entre otros.
- c. **Manual de Atención de la Unidad Psicológica,** describe la atención con pertinencia cultural, tipología de casos, técnicas de tratamiento, guía sobre identidad, autoestima y autoformación, Atlas de la ecología emocional, plantas medicinales, entre otros.
- d. **Manual de Terapia Ocupacional.** Describe la terapia ocupacional desde la cosmovisión maya, recursos de sanación más usados por los terapeutas tradicionales, psicoterapias que se relacionan con Terapia Ocupacional, funciones generales de la terapia ocupacional con

pertinencia cultural, técnicas psicoterapéuticas que se utilizan en terapia ocupacional, entre otros.

En los tres macro procesos se socializan los derechos específicos de las mujeres indígenas que se mencionan como sigue:

## **5. Derechos Específicos de las mujeres indígenas**

Describe los 10 derechos específicos de las mujeres indígenas y las acciones para hacer valer esos derechos:

- 1) Derecho al Respeto de la Identidad Cultural,
- 2) Derecho a Identificarse como Mujer Indígena
- 3) Derecho a no ser Asimilada por una Cultura Ajena
- 4) Derecho a la Participación en Cargos de Dirección y de Toma de Decisión a Todo Nivel
- 5) Derecho a la Modificación de Costumbres y Tradiciones que afectan su Dignidad
- 6) Derecho a la Recuperación de Costumbres y Tradiciones que Fortalezcan su Identidad
- 7) Derecho a la no Imposición de un Esposo
- 8) Derecho a un Trato Digno, Humano y Respetuoso
- 9) Derecho a la Aplicación del Principio de Dualidad
- 10) Derecho a una Educación Bilingüe

### **1.3 Análisis de Población**

#### **Población indígena**

La población es étnica y lingüísticamente diversa, "...los pueblos Maya, Garífuna y Xinka comparten el territorio con la población ladina o mestiza hispanohablante". Además de las comunidades hablantes de Español y Garífuna, existen 22 Comunidades Lingüísticas Mayas. Estas son: K'iche', Kaqchikel, Tz'utujil, Achi', Sakapulteka, Sipakapense, Uspanteka, Poqomam, Poqomchi', Q'eqchi', Mam, Ixil, Awakateka, Tektiteka, Q'anjob'al,

## *PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL DE LA DEFENSORÍA DE LA MUJER INDÍGENA 2017-2021*

---

Chuj, Akateka, Itza', Mopan, Ch'orti', Jakalteka/Popti' y Chalchiteka. El pueblo Xinka habla español debido a un proceso histórico de desplazamiento lingüístico, y a la presente fecha se hacen esfuerzos por recuperar el idioma Xinka.

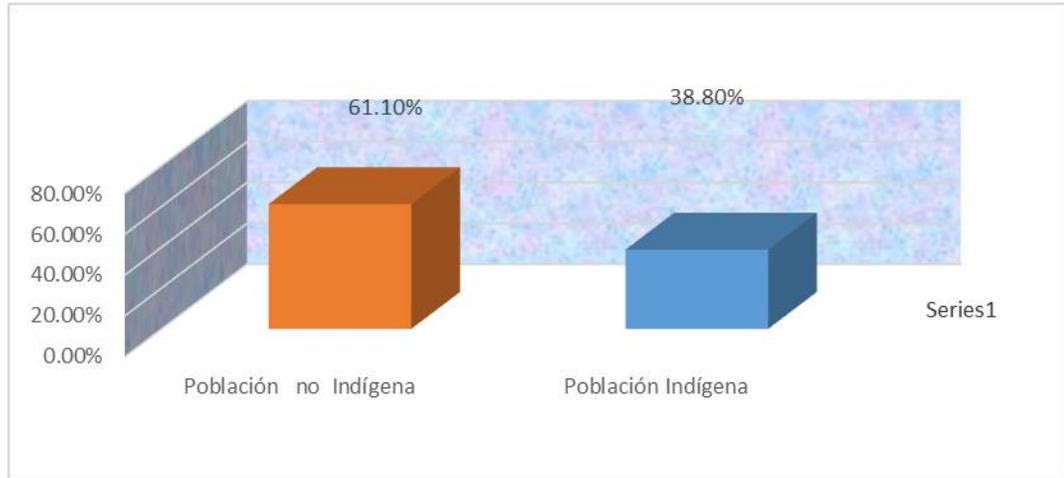
El Instituto Nacional de Estadística, INE, estima una población total de 15,980,480 habitantes para Guatemala, de los cuales el 38.8% se identifica como población indígena y 61.2% se identifica como población no indígena.

En relación a la estadística relacionada con pueblos indígenas, se debe estimar que esta información es resultado de la historia de exclusión y marginación de pueblos indígenas en los que la discriminación ha jugado un papel preponderante para la auto identificación en el caso de los pueblos indígenas, no existiendo realmente una cifra objetiva que permita contar con un dato estadístico real sobre el porcentaje de la población indígena, en específico para las mujeres indígenas.

Según los mismos datos, 51.4% de la población son mujeres y 48.6% son hombres. El porcentaje de mujeres indígenas es de 19.9 y el de mujeres no indígenas es de 31.5. En el caso de la población masculina, 29.6% se identifica como no indígena y el 18.9% se identifica como indígena. (ENCOVI 2014) Ver gráficas siguientes:

Gráfica No. 1

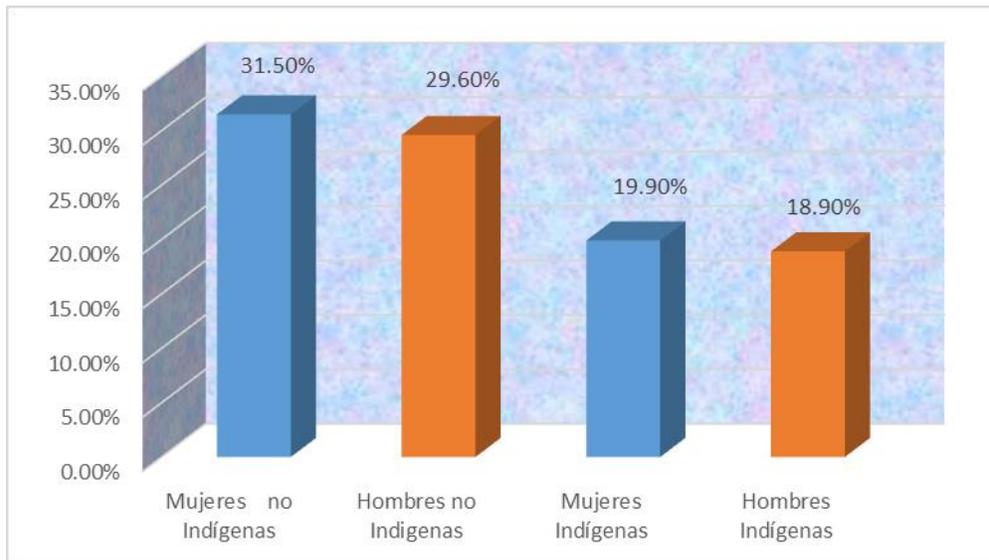
Población no Indígena e Indígena



Fuente: Perfil Estadístico de pueblos, Encuesta de Condiciones de Vida. ENCOVI 2014 INE.

Gráfica No. 2

Población de hombre y mujeres no indígenas e indígenas



## **2. Marco conceptual y metodológico**

### **2.1 Marco conceptual**

La revisión y actualización del Plan Estratégico Institucional 2017-2021 de la Defensoría de la Mujer Indígena, DEMI, se realizó utilizando el enfoque de Gestión por Resultados, GpR, que es una herramienta de la Nueva Administración Pública y que el gobierno de Guatemala ha venido impulsando, a través de la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia –SEGEPLAN y del Ministerio de Finanzas Públicas, MINFIN desde el año 2013. Es un enfoque diseñado para lograr la consistencia y coherencia buscadas entre los resultados de desarrollo de país y el quehacer de cada una de sus instituciones.

La GpR busca que las instituciones públicas aumenten el valor que aportan a la ciudadanía por medio de la mejora continua de la entrega de los productos que trasladan a la sociedad, de modo que generen cambios positivos y sostenibles a largo plazo en las condiciones de vida del ciudadano.<sup>2</sup>

La GpR busca reemplazar el modelo burocrático tradicional por una gestión eficiente y eficaz para lograr un cambio real, que se concreta en la satisfacción de las necesidades del ciudadano, para lo cual, es determinante realizar esfuerzos para formular resultados estratégicos.<sup>3</sup>

En tal sentido, un resultado se conceptualiza como: “...el cambio en las condiciones, características o cualidades de un grupo poblacional, en el ambiente o el medio socioeconómico, en un tiempo y magnitud establecidos. El generador de ese cambio es el producto entregado por el Estado al ciudadano, que consiste en un conjunto estandarizado de bienes y servicios. El producto se le denomina también como “intervención”. Un

---

<sup>2</sup> MINFIN, SEGEPLAN. Gestión por Resultados. Guía conceptual. Enero 2013

<sup>3</sup> Idem

resultado se formula pensando en el ciudadano y para ello es necesario definir con precisión cuatro elementos básicos: <sup>4</sup> ¿Qué? ¿En quiénes? ¿Cuál es el cambio? ¿En qué magnitud y tiempo?

Además, de la GpR, en este documento se utilizarán los siguientes conceptos:

1. **Desarrollo Humano.** “El Desarrollo Humano es un paradigma de desarrollo que va mucho más allá del aumento o la disminución de los ingresos de un país.

Comprende la creación de un entorno en el que las personas puedan desarrollar su máximo potencial y llevar adelante una vida productiva y creativa de acuerdo con sus necesidades e intereses. Las personas son la verdadera riqueza de las naciones. Por lo tanto, el desarrollo implica ampliar las oportunidades para que cada persona pueda vivir una vida que valore. El desarrollo es entonces mucho más que el crecimiento económico, que constituye sólo un medio —si bien muy importante— para que cada persona tenga más oportunidades. (PNUD Informes de Desarrollo Humano).

El índice de desarrollo humano es una medida agregada que refleja logros en capacidades básicas, en tres dimensiones: salud, educación y nivel de vida.

i **Salud:** se utilizó un índice compuesto que refleja condiciones de salud en los hogares: protección de salud, a través del IGSS o de un seguro, número de personas por dormitorio, tipo de acceso a agua y saneamiento y tipo de piso en la vivienda.

ii. **Educación:** indicador compuesto que incluye la esperanza educativa en niños y la escolaridad alcanzada por adultos mayores de 25 años.

---

<sup>4</sup> Idem pp 5

- iii. **Nivel de vida:** se incluyó un agregado del ingreso laboral y no laboral familiar, ajustado a precios internacionales (en dólares PPA per cápita).
2. **Pobreza multidimensional:** Bajo la perspectiva del desarrollo humano, la pobreza se entiende como un conjunto multidimensional de privaciones en las capacidades humanas. El índice de pobreza multidimensional utiliza las mismas variables que el IDH y las evalúa bajo criterios normativos de privaciones. (Informe de Desarrollo Humano 2015-2016. Resumen Ejecutivo, pp 15). En Guatemala, el 73% de la población no cuenta con algún tipo de seguro para atender sus padecimientos, lo que se combina con condiciones precarias de saneamiento y vivienda. Aproximadamente seis de cada diez adultos no cuentan con estudios primarios y uno de cada cinco niños está en riesgo de no concluir la primaria. El 76% de las personas no llegan a contar con los recursos económicos necesarios para cubrir el costo de la canasta básica de bienes y servicios.
3. **Desigualdad:** cuando grupos de población reciben un trato diferente y en su menoscabo, por cualidades particulares —ingreso, raza, idioma, lugar de nacimiento, género— al momento de distribuir los recursos económicos, los bienes y servicios públicos, e incluso los espacios de poder en una sociedad. La desigualdad es resultado de prejuicios que configuran una cultura dominante que los aprueba y reafirma tanto en lo público como en lo privado. (Osfam-icefi) La desigualdad tiene dos dimensiones que se complementan: la desigualdad social y la desigualdad económica.

La magnitud de la brecha actual entre los más ricos y el resto es escandalosa. Nos hemos instalado en un círculo vicioso cuya dinámica se fundamenta en el control que los más ricos ejercen sobre el poder

político. Son abundantes los casos de países en los que los gobiernos no gobiernan para la mayoría, sino para favorecer a la élite de la que forman parte. Las políticas adoptadas por muchos gobiernos, en el norte y en el sur, abocan a millones de personas a vivir en una situación de pobreza perpetua.<sup>5</sup>

La investigación acerca del tema enfrenta una importante limitación: la desigualdad en Guatemala no se mide oficialmente. De hecho, la cuantificación de la desigualdad enfrenta el mismo obstáculo que enfrentó la pobreza antes del año 2000 y es que, al ser un indicador incómodo, no se medía oficialmente de forma constante, consistente, comparable y suficiente antes de la primera Encuesta Nacional de Condiciones de Vida (ENCOVI). La desatención de la medición de la desigualdad en las estadísticas oficiales provoca un desconocimiento generalizado del tema y, por tanto, no existen políticas públicas que se encaminen a mitigarla. La desigualdad en Guatemala, por su omisión de la agenda nacional, es una decisión política.

La polarización en medios de comunicación y en la propaganda sobre el tema podría hacernos pensar que la desigualdad es un tema ideológico. Sin embargo, realmente es un problema que trasciende los ejes izquierda y derecha: es un indicador que obstaculiza la justicia social, por un lado, pero también puede ser un elemento de ineficiencia en términos de las economías de mercado. Para la cuantificación de la desigualdad existen diferentes aproximaciones y mediciones con características, causas y consecuencias particulares. La que se mide con mayor frecuencia es la desigualdad de ingresos, y a menudo

---

<sup>5</sup> Gonzalo Fanjul. LAS DIEZ CAUSAS DE LA DESIGUALDAD  
[https://elpais.com/elpais/2014/11/03/3500\\_millones/1414994400\\_141499.html](https://elpais.com/elpais/2014/11/03/3500_millones/1414994400_141499.html)

también la de riqueza y la de consumo.<sup>6</sup> Para todas estas, el indicador más utilizado es el coeficiente de Gini, con un rango entre 0.00 y 1.00<sup>7</sup>

4. **Planificación Estratégica:**<sup>8</sup> es una herramienta de gestión que permite la toma de decisiones de las organizaciones entorno a su quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr mayor eficiencia, eficacia y calidad en los bienes y servicios que proveen. Desde el punto de vista metodológico, la planificación estratégica consiste en un ejercicio de formulación y establecimiento de objetivos de carácter prioritario, cuya característica principal es el establecimiento de cursos de acción (estrategias) para alcanzar dichos objetivos. Desde esta perspectiva, la planificación estratégica es una herramienta clave para la toma de decisiones de las instituciones públicas.
5. **La visión:** es un objetivo idealizado que expresa en forma óptima la situación deseada, en el largo plazo. En ella están presentes las condiciones externas e internas anheladas en plenitud. Es un modelo aspirativo que puede provocar, sumado a la expresión de los valores, la mística de la organización.<sup>9</sup>
6. **La misión:** es la razón de ser de una organización. Está formalizada en los antecedentes jurídicos de su creación (decreto, resolución, inscripción en el registro de personas jurídicas). En el proceso de

---

<sup>6</sup> LA DESIGUALDAD Y SUS RETOS: LAS DIMENSIONES DEL PROBLEMA. DIALOGOS.ORG.GT

<sup>7</sup> Donde 0.00 indica igualdad perfecta y 1 desigualdad perfecta, así, por ejemplo, si una persona dentro de una población tiene el 100% de los ingresos y el resto no tiene nada, la desigualdad de ingresos medida por el coeficiente de Gini será de 1.00. En Guatemala el Coeficiente de Gini es 0.6 de 0.6, más del doble del nivel donde se torna perjudicial para el desarrollo económico.

<sup>8</sup> CEPAL. Serie Manuales No.69. Marianela Armijo. Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público. Santiago de Chile. Junio 2011.

<sup>9</sup> Alfredo Ossorio. El modelo de gestión por objetivos y resultados y la planificación estratégica situacional. Director de Planeamiento y Reingeniería de la Oficina Nacional de Innovación de Gestión de la Subsecretaría de la Gestión y Empleo de la Jefatura de Gabinete de Ministros. República Argentina.

---

**PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL DE LA DEFENSORÍA DE LA MUJER INDÍGENA 2017-2021**

---

planeamiento estratégico está presente como un elemento conceptual al que habrá que recurrir para comparar lo que formalmente debe ser la organización y lo que ella es y hace en la realidad jurídica y operacional.

7. **Género:** Es una construcción social, política y cultural, que asigna roles y estereotipos a hombres y mujeres de manera diferenciada. No es natural, por lo tanto puede ser modificada. Para efecto de esta guía se utilizará en el análisis de la construcción de las diferentes intervenciones que las instituciones realizarán de conformidad con su mandato.
8. **Igualdad.** La igualdad implica la misma valoración de hombres y mujeres, los mismos derechos, responsabilidades y oportunidades para ambos en las políticas públicas y en la vida cotidiana. La igualdad implica una situación en la que las mujeres y los hombres tienen las mismas condiciones para realizarse intelectual, física y emocionalmente, alcanzando las metas que establecen para su vida y desarrollar sus capacidades potenciales sin distinción de género, clase, sexo, edad, religión y etnia.

Requiere también el respeto a la diferencia de los pueblos indígenas y específicamente de las Mujeres Indígenas en la prestación de un servicio. También implica la igualdad entre pueblos y culturas, a la vez que igualdad entre personas con igual cultura o diferente cultura, sin que cada uno tenga que renunciar a su identidad, idioma y prácticas culturales. Significa que continúa desarrollándose la diversidad cultural, a la vez que se practica la igualdad (Cojtí, 2010:45).

9. **Brechas de desigualdad de género.** Categoría que evalúa las relaciones entre mujeres y hombres, es una condición que visibiliza las desventajas que enfrentan mujeres y niñas. La constante de la

*PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL DE LA DEFENSORÍA DE LA MUJER INDÍGENA 2017-2021*

---

discriminación en salud, educación y el mercado laboral, con las consiguientes repercusiones en el ejercicio de sus libertades.

10. **Equidad:** Significa justicia, es dar a cada cual lo que le pertenece, reconociendo las condiciones o características específicas de cada persona o grupo humano (sexo, clase, religión, edad, etnia entre otras). Es el reconocimiento de la diversidad aceptar que todas y todos tienen derechos. Es dar a cada persona, hombres o mujeres, según sus necesidades.
11. **Equidad de género:** la equidad de género va más allá de un tratamiento neutro: muchas veces requiere adoptar medidas que compensen las desventajas históricas, sociales y culturales que impiden a las mujeres acceder a la igualdad de oportunidades. Se considera que no es posible el desarrollo humano sin equidad de género. Este concepto causa confusión en su aplicación dado a que la categoría género refleja la desigualdad entre mujeres y hombres, por las relaciones desiguales de poder.
12. **Pertinencia cultural:** son sentimientos de identificación con un grupo incluyendo sus valores, patrones culturales, la tecnología, entorno social, coyuntura, historicidad, entre otros. (DEMI; 22-24 de octubre 2010). Responder a la cultura, el idioma, vinculación con una propia organización de vida, respeto a sus formas de organización y que tomen en cuenta el contexto histórico cultural en el análisis de los casos presentados, respetando la identidad individual y colectiva de las mismas.
13. **Identidad étnica de persona:** Es la definición y clasificación que una persona hace de sí misma en función de su propia conciencia étnica y su pertenencia a un pueblo o comunidad lingüística. Esta identidad sirve

*PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL DE LA DEFENSORÍA DE LA MUJER INDÍGENA 2017-2021*

---

para reconocerse entre iguales y para reconocer el grado de “cercanía” o identidad con el otro y los otros

14. **Pueblo:** es el conjunto de personas de un mismo origen étnico, que generalmente hablan un mismo idioma y tienen una tradición común.
15. **Agenda articulada:** Es un conjunto de estrategias y acciones que recogen, retoman y articulan las principales propuestas y demandas de las organizaciones de mujeres Mayas, Garífunas y Xinkas, planteada para contribuir en el mejoramiento de sus condiciones de vida y valorar su aporte a la preservación de la cultura, a la construcción de la paz, la democracia y el desarrollo integral del país.
16. **Mujeres Indígenas:** Hace referencia a las mujeres Mayas, Garífunas y Xinkas en su calidad de personas generadoras de vida (reproductiva y productiva), que pertenecen y recrean una cultura milenaria ejerciendo una función protagónica a nivel individual y colectivo en los ámbitos político, social y económico de forma decisiva en la sociedad.
17. **Identidad cultural:** Este concepto puede resultar un sinónimo de cultura, pero refiere más al campo de las percepciones, hace alusión a los rasgos por los que una determinada entidad cultural suele ser identificada o se identifica a sí misma, tales como el idioma, las costumbres, la forma de vestir, la espiritualidad, la concepción artística y la estética propia. Asimismo se entiende como una red o entramado de sentidos que dan significado a la vida que surgen como producto del comportamiento humano y de la vida social situados en un ambiente histórico, geográfico producto – material e intelectual.
18. **Cosmovisión:** Respeto a la forma en que concibe la vida cada pueblo, es explicar el origen de la vida, el origen y el desenvolvimiento del

*PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL DE LA DEFENSORÍA DE LA MUJER INDÍGENA 2017-2021*

---

universo, es nuestra propia forma de entender y vivir el sentido de la vida.

19. **Atención:** Es recibir la información que presentan las mujeres que acuden a las oficinas de la DEMI violentadas en sus derechos y generar un momento de confianza para dar respuesta a sus necesidades ya sea por medio del seguimiento del caso o una asesoría específica.
20. **Atención integral:** La atención integral consiste en la atención psicológica, social y jurídica coordinada y articulada (las definiciones de cada una de estas se encuentra en las fases de atención especializada), considerando abarcar dos o tres unidades de atención en orden de prioridades para la usuaria.
21. **Caso:** Es el conocimiento de una situación, suceso, acontecimiento, circunstancia, hecho, acto, problemática que circunscribe y afecta el entorno social, psicológico y/o jurídico de la usuaria, su abordaje parte desde el conocimiento, canalización, denuncia, respuesta inmediata de los efectos de la violación y el alcance de la solución. El caso puede ser:
  22. **Caso específico:** Cuando conoce una sola de las unidades de atención de caso (social, psicológico o jurídico), brinda el acompañamiento correspondiente, el cual compete directamente a su especificidad.
  23. **Caso integral:** Cuando la atención es brindada de forma coordinada y articulada por dos o tres unidades de atención de casos, en orden de prioridades para la usuaria.
24. **Protocolo de atención integral:** define la ruta de atención integral y específica institucional a mujeres indígenas violentadas en sus derechos; establece las condiciones de una atención de calidad procurando erradicar la re victimización. Define elementos teórico-

prácticos, así como los instrumentos que orienten el desarrollo de la atención. Plantea dimensiones de intervención individual, familiar y colectiva procurando que la atención se desarrolle de manera incluyente respetando la dignidad e identidad cultural de las mujeres indígenas.

## **2.2 Marco metodológico**

En la revisión y actualización del Plan Estratégico Institucional, PEI 2017-2021, se hizo a través de un proceso en el que la contraparte del Consultor fue la responsable de la Unidad de Planificación, Monitoreo y Evaluación de la DEMI. Se realizaron tres talleres con la participación de Representantes de la Sede Central y de las Delegaciones Regionales de la DEMI.

En el primer taller, realizado 13 de noviembre de 2017, se revisaron los conceptos de planificación estratégica, gestión por resultados y se socializaron los modelos conceptual y explicativo, formulados por el consultor y la unidad de planificación, monitoreo y evaluación de la DEMI, a partir de la revisión documental que se hizo y de los siguientes herramientas de planificación: El Manual No.69 de la CEPAL, Planificación Estratégica e Indicadores de Resultado en el Sector Público (Manual No. 69 de la CEPAL) y la Guía Conceptual del, Gestión por Resultados (MINFIN-SEGEPLAN 2013). Complementariamente se utilizó la Planificación Estratégica Situacional de Carlos Matus y el modelo de gestión por objetivos y resultados y la planificación estratégica situacional, de Alfredo Ossorio.

Siguiendo a Carlos Matus, cuyos conceptos subyacen en la Guía se MINFIN-SEGEPLAN, el proceso de planificación estratégica consta de cuatro momentos: momento explicativo, momento normativo, momento estratégico y momento táctico operativo.

La guía MINFIN-SEGEPLAN, utiliza cuatro modelos: modelo conceptual, modelo explicativo, modelo prescriptivo y modelo lógico de la estrategia.

Para el análisis del problema, se utilizó el modelo conceptual denominado “Árbol Problemas” que se presenta en el Anexo 2.

La jerarquización de los elementos causales (Modelos explicativo y prescriptivo), se hizo en un taller donde participaron representantes de la Sede Central y las Delegadas Regionales de DEMI, habiéndose adicionado, como criterio de jerarquización, la coincidencia de prioridades con los ejes temáticos y estratégicos de la Agenda Articulada de mujeres mayas, garifunas y Xinkas de Guatemala, cuyos resultados se presentan en el Anexo 3

La socialización de la versión preliminar del Plan Estratégico Institucional, PEI 2017-2021 de la DEMI, y de las respectivas matrices de planificación, se realizó el 11 de diciembre, durante el tercer taller con representantes de la Sede Central de las Delegadas Regionales de la DEMI. Lo pertinente de las observaciones y comentarios al documento presentado, fueron incorporadas en esta versión final del PEI 2017-2021.

### **3. Análisis de la situación y contexto de las mujeres indígenas y la problemática existente**

El enunciado del problema que enfrenan las mujeres indígenas en Guatemala es el siguiente: **“Las mujeres indígenas se encuentran en situación de vulnerabilidad, discriminación e indefensión en la sociedad guatemalteca”**.<sup>10</sup>

---

<sup>10</sup> Artículo 1 del Acuerdo de creación de la DEMI. (Acuerdo Gubernativo 525-99, 19 de julio de 1999) El Modelo Conceptual fue socializado y validado con las participantes de la Sede Central y de las Delegaciones Regionales de la DEMI durante el segundo taller, realizado en el Hotel “La Octava”, de la Ciudad de Guatemala, el 28 de noviembre de 2017.

La **Vulnerabilidad** entendida como la escasa capacidad que tienen las personas o grupos sociales para prevenir, resistir o sobreponerse ante condiciones adversas tales como pobreza; acceso insuficiente a recursos y medios de subsistencia; y desigualdad social.

## PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL DE LA DEFENSORÍA DE LA MUJER INDÍGENA 2017-2021

---

La situación de vulnerabilidad se manifiesta en altos niveles de analfabetismo, desnutrición, morbi-mortalidad materno-infantil, desempleo y empleo informal.

La situación de discriminación, de tipo étnico, política y social, aunada a la vulnerabilidad se reflejan en el bajo índice de desarrollo humano de las mujeres indígenas.

La situación de indefensión de tipo ideológica, institucional y jurídica, se manifiestan en los altos índices de violencia y el femicidio en contra las mujeres, en particular contra las mujeres indígenas.

El problema descrito anteriormente tiene dos causas principales que se auto determinan y se complementan: 1. la pobreza multidimensional y 2. la desigualdad.

1. La pobreza multidimensional <sup>11</sup> de las mujeres indígenas se explica por el:
  - 1.1 deficiente estado de salud,
  - 1.2 bajo nivel de educación, y
  - 1.3 bajo nivel de vida

A su vez, el deficiente estado de salud se explica a través de tres indicadores principales:

- 1.1.1 acceso a la seguridad social,
- 1.1.2 vivienda inadecuada y
- 1.1.3 acceso a los servicios de agua y saneamiento.

El bajo nivel educativo de las personas, en particular el de las mujeres indígenas, se explica a través de dos indicadores:

- 1.2.1 nivel de escolaridad de personas mayores que 25 años

---

**La Indefensión** se entiende como la escasa o nula capacidad de defensa que tienen las personas o grupos sociales ante condiciones adversas. Puede ser ideológica, jurídica e institucional.

**La Discriminación** es el trato de inferioridad que, en un país o comunidad, se da a una minoría o a ciertos miembros de ella por motivos raciales, religiosos, políticos o sociales.

<sup>11</sup> PNUD Guatemala, IDH 2015-2016, Resumen Ejecutivo, pp 15.

---

**PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL DE LA DEFENSORÍA DE LA MUJER INDÍGENA 2017-2021**

---

1.2.2 nivel de escolaridad de personas en edad escolar (7 a 25 años).

El bajo nivel de vida de las personas, en particular el de las mujeres indígenas, se explica a través de dos indicadores:

1.3.1 ingresos laborales y no laborales menores que el costo de la canasta básica

1.3.2 ingresos laborales y no laborales menores que el costo de la canasta básica vital.

2. La desigualdad tiene dos dimensiones: <sup>12</sup>

2.1 Desigualdad económica

2.2 Desigualdad social

La desigualdad económica tiene 5 causas principales:

2.1.1 Sistemas fiscales injustos

2.1.2 Distribución injusta de la tierra

2.1.3 Corrupción y flujos ilícitos de capitales

2.1.4 Privatización

2.1.5 Distribución injusta de la inversión y del gasto público

La desigualdad social también tiene 5 causas principales

2.2.1. Acceso desigual al capital, conocimiento y tecnología

2.2.2. Impunidad y control del sistema judicial

2.2.3. Acceso injusto a la información y exclusión de los espacios de toma de decisiones sobre políticas que influyen en nuestras vidas.

2.2.4. Conflictos

2.2.5. Desigualdad de género

A partir de la jerarquización realizada, se seleccionaron los elementos causales de Alta y mediana Prioridad, que coinciden con los ejes

---

<sup>12</sup> Gonzalo Fanjul. LAS DIEZ CAUSAS DE LA DESIGUALDAD Informe de OXFAM  
[https://elpais.com/elpais/2014/11/03/3500\\_millones/1414994400\\_141499.html](https://elpais.com/elpais/2014/11/03/3500_millones/1414994400_141499.html)

temáticos y estratégicos de la Agenda Articulada de las Mujeres Mayas, Garifunas y Xinkas de Guatemala (ver Anexo 4). Estos son:

Cuadro 1

**FACTORES CAUSALES PRIORIZADOS**

<b>FACTOR CAUSAL PRIORIZADO</b>	<b>EJE DE LA AGENDA ARTICULADA</b>
1. 1.1 Deficiente estado de salud	Eje 3: Salud Integral desde la identidad cultural
2. 1.1.2 Vivienda inadecuada	Eje 4: Tierra, Territorio, Vivienda y Recursos Naturales
3. 1.2 Bajo nivel de educación	Eje 2: Educación desde la Identidad Cultural
4. 1.3 Bajo nivel de vida	Eje 1. Economía, Trabajo y Migración
5. 2.1 Desigualdad Económica	
6. 2.1.2 Distribución injusta de la tierra	Eje 4: Tierra, Territorio, Vivienda y Recursos Naturales
7. 2.2 Desigualdad social	Eje 7: Abordaje del Racismo y Violencia Contra la Mujer
8. 2.2.2 Impunidad y control del sistema judicial	Eje 6: Acceso a la Justicia
9. 2.2.3 Acceso injusto a la información y exclusión de los espacios de toma de decisiones sobre políticas que influyen en nuestras vidas.	Eje 5: Participación Política
10. 2.2.4 Conflictos	Eje 7: Abordaje del Racismo y

FACTOR CAUSAL PRIORIZADO	EJE DE LA AGENDA ARTICULADA
	Violencia Contra la Mujer
11. 2.2.5 Desigualdad de género.	Eje 9. Mecanismos Institucionales para la Protección y Desarrollo de las Mujeres Mayas, Garífunas y Xinkas

Fuente: Anexos 3 y 4

#### 4. Marco Normativo PEI 2017-2021

En el marco normativo del PEI 2017-2021 se incluyen los siguientes elementos:

1. Resultados <sup>13</sup>
2. Indicadores de resultado
3. Línea base
4. Metas,
5. Acciones
6. Población elegible,
7. Plazo de ejecución,
8. Cobertura geográfica
9. Responsables institucionales por la ejecución de las acciones para lograr los resultados en el plazo establecido.

<sup>13</sup> Resultado se define como el **cambio** que se origina en las personas, comunidades y grupos poblacionales, en sus condiciones y medios de vida, así como en su entorno, físico, económico, cultural, social o ambiental. El cambio es provocado por una intervención externa consciente o no, y puede describirse y medirse, cualitativa y/o cuantitativamente.

Los cambios pueden ocurrir en el corto, mediano o largo plazo y éstos se asocian con los conceptos de producto, efecto o impacto, respectivamente. De acuerdo con la temporalidad de ocurrencia, los resultados también se clasifican como inmediatos, intermedios o estratégicos (producto, efecto o impacto).

Para que un resultado sea considerado como estratégico, tiene que tener los siguientes atributos: ser alcanzable en el largo plazo; causar cambios directamente en los usuarios y/o su entorno; requieren la participación de varios actores sociales; y requieren de la voluntad política de esos actores, incluyendo los propios beneficiarios.

## *PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL DE LA DEFENSORÍA DE LA MUJER INDÍGENA 2017-2021*

---

Los elementos normativos mencionados, se incluyen en las matrices de planificación que se presentan en el Anexo 5

La formulación de los resultados (Modelo lógico de la estrategia) se hizo a partir de los elementos causales priorizados, en congruencia con los ejes de la Agenda Articulada de las Mujeres mayas, garífunas, Xinkas de Guatemala.

**Resultado 1.** En 2021, el 10% de las mujeres indígenas, tienen acceso a los servicios básicos de salud, educación y trabajo, con pertinencia cultural y equidad de género de conformidad con los ejes 1, 2 y 3 de la Agenda Articulada de mujeres mayas, garífunas y Xinkas de Guatemala.

**Resultado 2.** En 2021, el 25% de las mujeres indígenas, tienen participación política para incidir en la formulación e implementación de políticas públicas con pertinencia cultural y equidad de género de conformidad con el Eje 5 de la Agenda Articulada de mujeres mayas, garífunas y Xinkas de Guatemala.

**Resultado 3.** En 2021, el 10% de las mujeres indígenas, tienen acceso a la justicia con pertinencia cultural y equidad de género de conformidad con el Eje 6 de la Agenda Articulada de mujeres mayas, garífunas y Xinkas de Guatemala.

**Resultado 4.** Para el 2021, se ha incrementado en un 7.45 % el número de Mujeres Indígenas que reciben servicios de prevención y atención jurídica, social y psicológica, para contribuir a la erradicación de todas las formas de violencia y discriminación en su contra, de conformidad con el Eje 7 de la Agenda Articulada de mujeres mayas, garífunas y Xinkas de Guatemala.

Los tres primeros resultados corresponden a los Macro Procesos de Prevención e Incidencia Política. El resultado 4 corresponde al Macro Proceso de Atención Integral de casos a Mujeres Mayas, Garífunas y Xinkas.

## **5. Marco estratégico institucional**

### **3.1. Marco Filosófico**

#### **Visión**

Ser una institución pública rectora, fortalecida y de reconocida referencia a nivel nacional e internacional en materia de la defensa de los derechos de las mujeres indígenas con pertinencia cultural.

#### **Misión**

Promover, defender y proteger el pleno ejercicio de los derechos de las mujeres indígenas, para contribuir a la erradicación de todas las formas de violencia y discriminación en los distintos ámbitos de la sociedad guatemalteca.

### **3.2. Principios y valores institucionales**

#### **Principios.**

- Complementariedad y dualidad, (k'aslemal idioma kaqchikel).

Es la interrelación de elementos iguales y divergentes, positivos y negativos que forman un todo. Esta interrelación es condición básica para el equilibrio y la armonía de la vida. Por tanto guiará el trabajo para la consecución de los objetivos en pro de las mujeres indígenas.

Donde cada uno de las y los colaboradores aportarán sus ideas, pensamientos y esfuerzos desde su ch'umilal (estrella, energía o misión) para que conjuntamente se alcance la misión y visión de DEMI.

- Equidad entre mujeres, hombres y pueblos (Junam kiq'ij chi ixoqi', chi achi'a' chuqa' xa b'a achike tinamit, idioma kaqchikel).

Implica el acceso de las personas a las mismas oportunidades tanto en lo económico, político, social y cultural para el desarrollo de

## PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL DE LA DEFENSORÍA DE LA MUJER INDÍGENA 2017-2021

---

capacidades sin distinción alguna, en el marco del respeto hacia las diversas identidades y maneras de ver la vida desde su cosmovisión.

Busca una distribución equitativa de los beneficios, el poder, la participación, los recursos y las responsabilidades entre mujeres y hombres en respuesta a las necesidades e intereses en los diferentes ámbitos del desarrollo.

- Equilibrio y la armonía (Ruchojmil k'aslemal, utziläj uk'wanem, idioma kaqchikel), (lisie bungiu, idioma Xinca).

Manifestación integral a nivel interno y externo desde la cosmovisión de los pueblos indígenas, que consiste en la realización propia y colectiva en busca de la convivencia armónica.

- Eficacia y eficiencia (Wachinel Samaj, idioma kaqchikel).

Implica optimizar el uso de los recursos y del tiempo con que cuenta la DEMI, en beneficio de las mujeres indígenas brindando un servicio integral de calidad y calidez. (Es la forma rápida de desarrollar el trabajo y la calidad de la misma).

- Integralidad (kitunun ki', idioma kaqchikel).

Es la articulación y complementariedad de esfuerzos con otros instrumentos de políticas públicas sectoriales, transversales y leyes nacionales e internacionales, para la implementación de la estrategia institucional que contribuyen al desarrollo integral de las mujeres indígenas.

- Unidad (xa jun qawäch, idioma kaqchikel).

Especie de trenza que indica la unidad, compuesta de tres elementos que tienen un mismo origen, se separan, entrecruzan y trenzan nuevamente. Constituye una de las prácticas, ideas y pensamientos,

## *PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL DE LA DEFENSORÍA DE LA MUJER INDÍGENA 2017-2021*

---

que ayudan en los diversos procesos que se emprenderán en las distintas áreas de trabajo para la toma de decisiones en el avance y logro de los objetivos en pro del bien común de las mujeres indígenas.

### **Valores.**

- Solidaridad y cooperación (Pa q'uch, idioma kaqchikel ) (arumani, idioma xinca)

Trabajo individual y colectivo organizado para construir, articular y apoyarse mutuamente.

- Respeto. (Kamelanik, idioma kaqchikel)

Reconocer y aceptar la individualidad dentro de la diversidad e identidad, para conformar la unidad.

- Consejo (Pixab'anik, idioma kaqchikel) (Darangilu, idioma Xinca)

Buscar consejos, orientación y asesoría (basada en la experiencia) para la obtención de mejores resultados y metas definidas en el marco del mandato de la DEMI.

- Diálogo y consenso (Tzizonem chuqa' k'ulb'enik, Idioma Kaqchikel)

Respaldo colectivo para la construcción de propuestas en la atención y solución de las necesidades, intereses y demandas de las mujeres indígenas mediante los mecanismos de participación, consulta, negociación, mediación y consenso, que legitiman las acciones.

- Responsabilidad (Ruya'ik ruq'ij rub'eyal k'aslemal, Idioma Kaqchikel)

Capacidad de actuar de manera correcta e integra, en el marco del cumplimiento de las funciones de la Defensoría de la Mujer Indígena.

- Lealtad, integridad, discreción, inclusión, humildad, tolerancia y compromiso ético.

### **3.3 Política institucional**

El objetivo general, visión, misión, principios y valores de la DEMI definen las políticas institucionales siguientes:

- **Sostenibilidad.**  
Se busca fortalecer la capacidad de generación, gestión y negociación de proyectos, así como el incremento presupuestario, para captar recursos financieros internos y externos, que coadyuven el cumplimiento del mandato de la Institución.
- **Calidad en el Servicio.**  
Se busca incrementar y contar con el personal y colaboradores capacitados y especializados. Así como también con las instalaciones, mobiliario, adecuado equipo tecnológico, recursos informáticos, para brindar una atención de calidad y calidez a las mujeres indígenas con perspectiva de pueblos y género.
- **Coordinación efectiva.**  
Se busca mejorar la coordinación efectiva para promover y exigir a las distintas organizaciones e instituciones implicadas en la garantía, promoción y defensa de los derechos de las Mujeres Indígenas, para favorecer su bienestar, en un entorno social favorable y seguro, para contribuir al ejercicio de sus derechos.
- **Participación.**  
Por medio de la comunicación efectiva, actividades motivacionales, sensibilización y visibilización de los aportes de las mujeres indígenas capacitaciones, reuniones de coordinación se pretende posicionar a la DEMI en distintos ámbitos para la toma de decisiones, en favor de las mujeres indígenas.
- **Fortalecimiento institucional:**

Desarrollar una cultura organizacional que favorezca un ambiente laboral agradable en el marco de la confianza, armonía, respeto, formación y capacitación entre otros.

## **6. Monitoreo y evaluación del PEI 2017-2021**

El monitoreo y la evaluación del Plan Estratégico Institucional 2017-2021 será un proceso liderado por la Unidad de Planificación, Monitoreo y Evaluación de la DEMI y compartido con las direcciones de Control Interno, Administrativas y Técnicas.

Será necesario diseñar e implementar, participativamente, un Sistema de Monitoreo y Evaluación del PEI 2017-2021, que responda a las siguientes cuatro preguntas:

1. ¿Qué se desea medir?
2. ¿Cuáles son las variables que se utilizarán en la medición?
3. ¿Cómo se relacionarán dichas variables?
4. ¿Qué nombre tendrá el Indicador?

La respuesta a la primera pregunta, permitirá definir si se desea medir eficacia, eficiencia o ambas. La medición de la eficacia se enfocará en la obtención resultados, comparando dos situaciones, una al inicio (situación actual) y otra al final del proceso previsto para cada período (situación final, deseable y posible). El diferencial, cuantitativo, cualitativo o ambos, será el cambio que se ha generado en la situación de las personas, las comunidades y/o su entorno, atribuible a una intervención externa.

Para realizar la medición de la eficacia (medición de resultados) es indispensable contar con una línea base de los indicadores, para cada eje temático y sus resultados. En ese sentido, deberá recopilación de datos y estadísticas específicas para cada resultado y para cada eje de la Agenda Articulada.

## *PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL DE LA DEFENSORÍA DE LA MUJER INDÍGENA 2017-2021*

---

La medición de la eficiencia se enfocará en el análisis de cada proceso. Esta medición se hará utilizando tres indicadores de proceso: avance físico, ejecución presupuestaria y calidad.

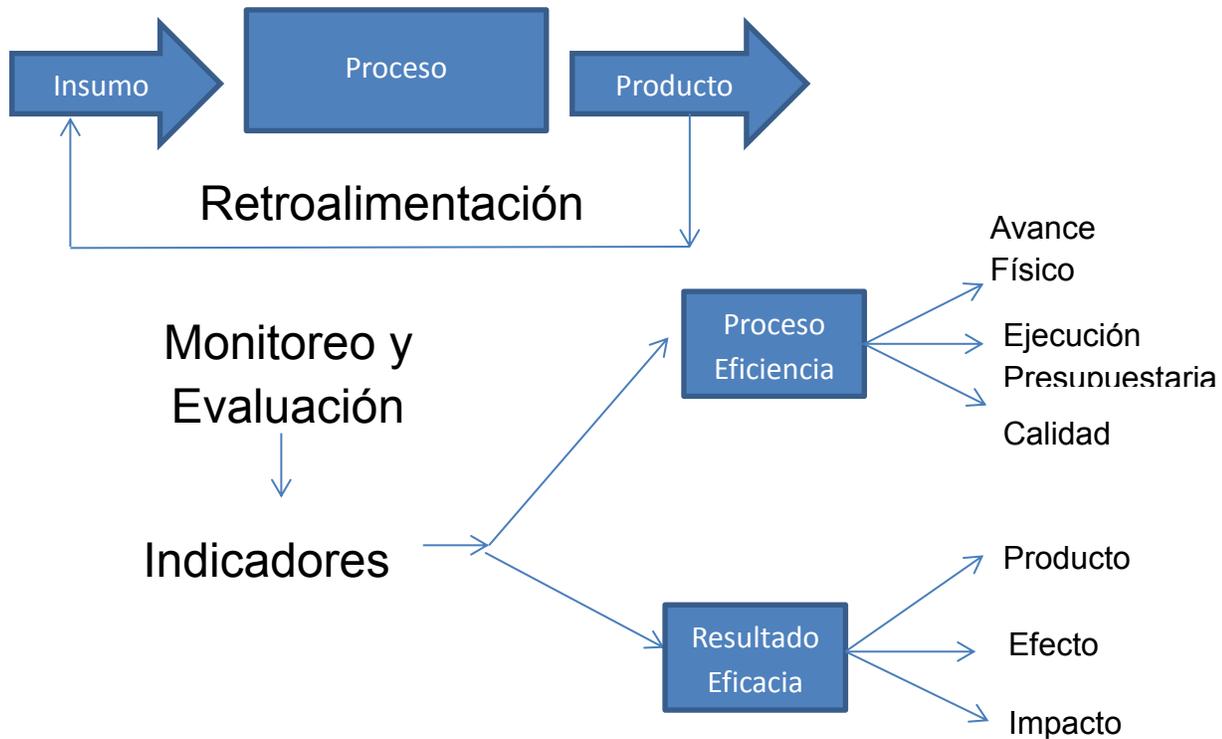
Los conceptos básicos que se utilizarán en el diseño del Sistema de Monitoreo y evaluación del PEI 2017-2021 serán los siguientes:

1. **Indicador:** es una expresión cualitativa o cuantitativa observable, que establece una relación entre variables, para describir características, comportamientos o fenómenos de la realidad. Al comparar dos situaciones, una inicial y otra actual, se obtiene un valor, magnitud o criterio, que tiene significado para quien lo analiza.
2. **Tipo de indicador:** Los indicadores pueden ser de proceso y de producto. En el primer caso, lo que se quiere medir es la eficiencia del proceso, en términos de avance físico, ejecución presupuestaria y calidad.

Los indicadores de resultado, se usan para medir la eficacia del producto (conjunto estandarizado de bienes y servicios) que se entrega a un sujeto o "Población Elegible, en términos de los cambios que se originan, provocan o inducen en ellos, como consecuencia de la entrega de dicho producto.

Los cambios se pueden alcanzar y medir en el corto, mediano o largo plazo. En el primer caso, al cambio se le llama producto. Este genera efectos en la población y éstos a su vez, generan o inducen los impactos de una intervención en la población.

La representación esquemática de los indicadores es la siguiente:



3. **Ficha de los indicadores:** es un instrumento metodológico que sirve para agrupar y sintetizar los datos relativos a los indicadores de proceso, así los indicadores de resultado. En tal sentido deberá construirse una ficha para cada tipo de indicador. El contenido básico de una ficha de indicadores es el siguiente:

FICHA DE LOS INDICADORES	
Resultado que mide:	
Indicador:	
Método de cálculo:	
Fuente de los datos:	
Unidad responsable por la recolección de los datos:	
Unidad responsable por el procesamiento e interpretación de los datos	
Unidad responsable por la presentación de los resultados:	
Unidad responsable por la aprobación de los resultados:	

## 7. Bibliografía

1. CEPAL. Serie Manuales No.69. Armijo, Marianela. **Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público**. Santiago de Chile. Junio 2011.
- 2.
3. DEMI. **Acuerdo gubernativo No. 525-99 Guatemala**, 19 de julio de 1999
4. DEMI. **Agenda Articulada de Mujeres Mayas, Garifunas y Xincas de Guatemala**. Resumen de Ejes temáticos y ejes estratégicos
5. DEMI. **Áreas Programáticas 2018**.
6. DEMI. Derechos Específicos de las Mujeres Indígenas. Presidencia de la República. 2009.
7. DIALOGOS.ORG.GT. **La Desigualdad y Sus Retos: Las Dimensiones del Problema**.
8. Fanjul Gonzalo. **Las Diez Causas de la Desigualdad**  
[https://elpais.com/elpais/2014/11/03/3500\\_millones/1414994400\\_141499.html](https://elpais.com/elpais/2014/11/03/3500_millones/1414994400_141499.html)
9. Matus, Carlos. **Planificación Estratégica Situacional**.
10. MINFIN, SEGEPLAN. **Gestión por Resultados. Guía conceptual**. Enero 2013
11. PNUD Guatemala, **IDH 2015-2016**.
12. Ossorio Alfredo. **El modelo de gestión por objetivos y resultados y la planificación estratégica situacional**. Director de Planeamiento y Reingeniería de la Oficina Nacional de Innovación de Gestión de la Subsecretaría de la Gestión y Empleo de la Jefatura de Gabinete de Ministros. República Argentina.
13. Simón Calí, Ortencia. Marina. **Diagnóstico de avances y desafíos de la Defensoría de la Mujer Indígena -DEMI**. 20 años de la firma de los Acuerdos de Paz

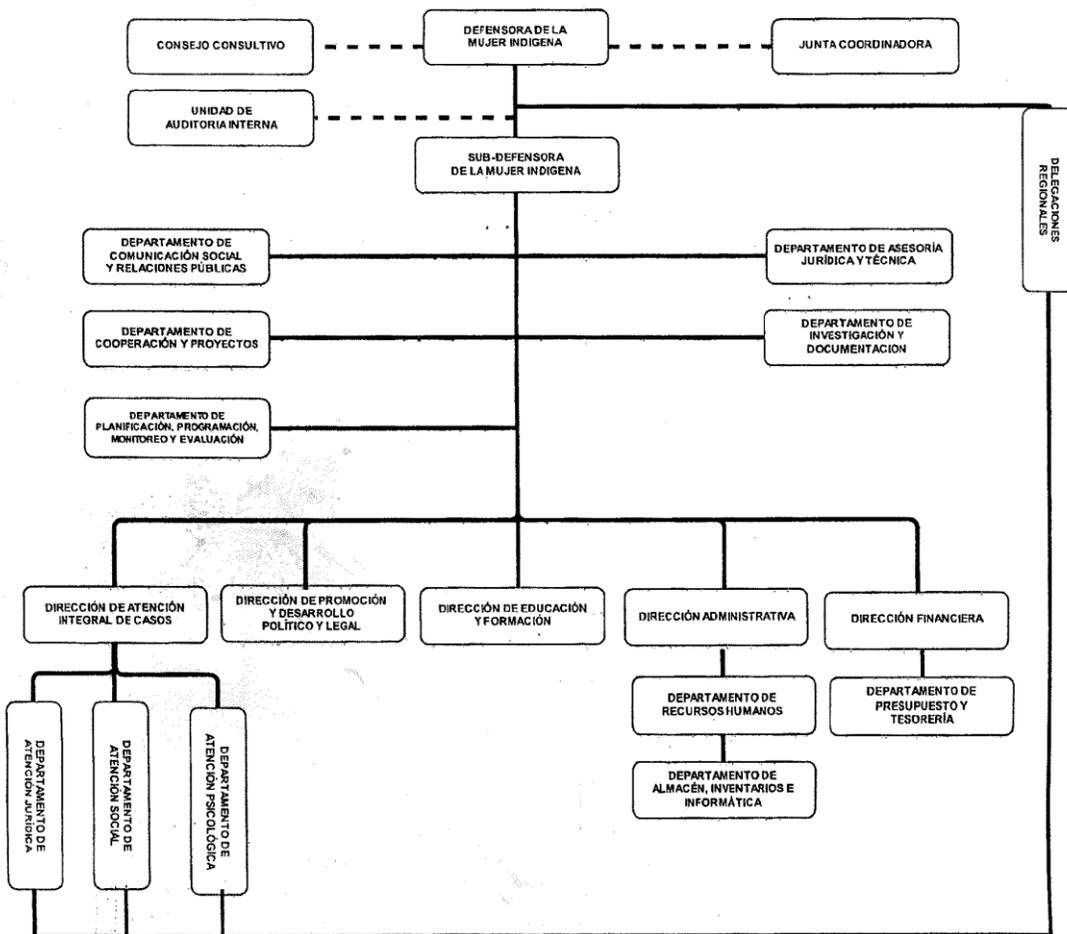
## **ANEXOS**

## **ANEXO 1**

### **DEFENSORÍA DE LA MUJER INDÍGENA ORGANIGRAMA INSTITUCIONAL**

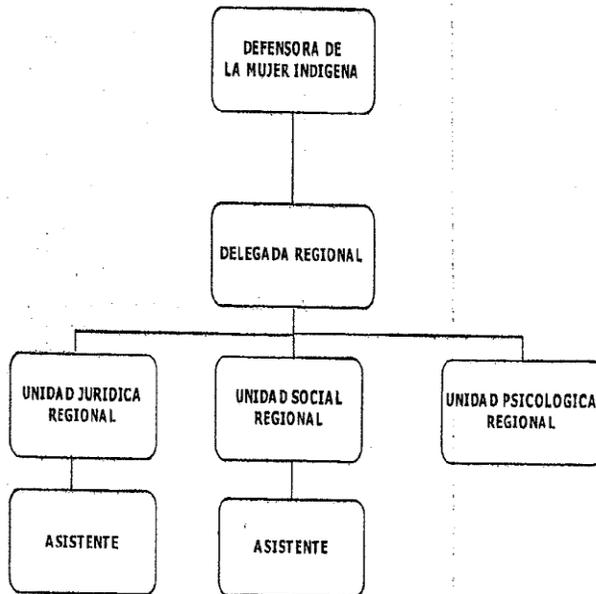


**ORGANIGRAMA DEFENSORIA DE LA MUJER INDIGENA**





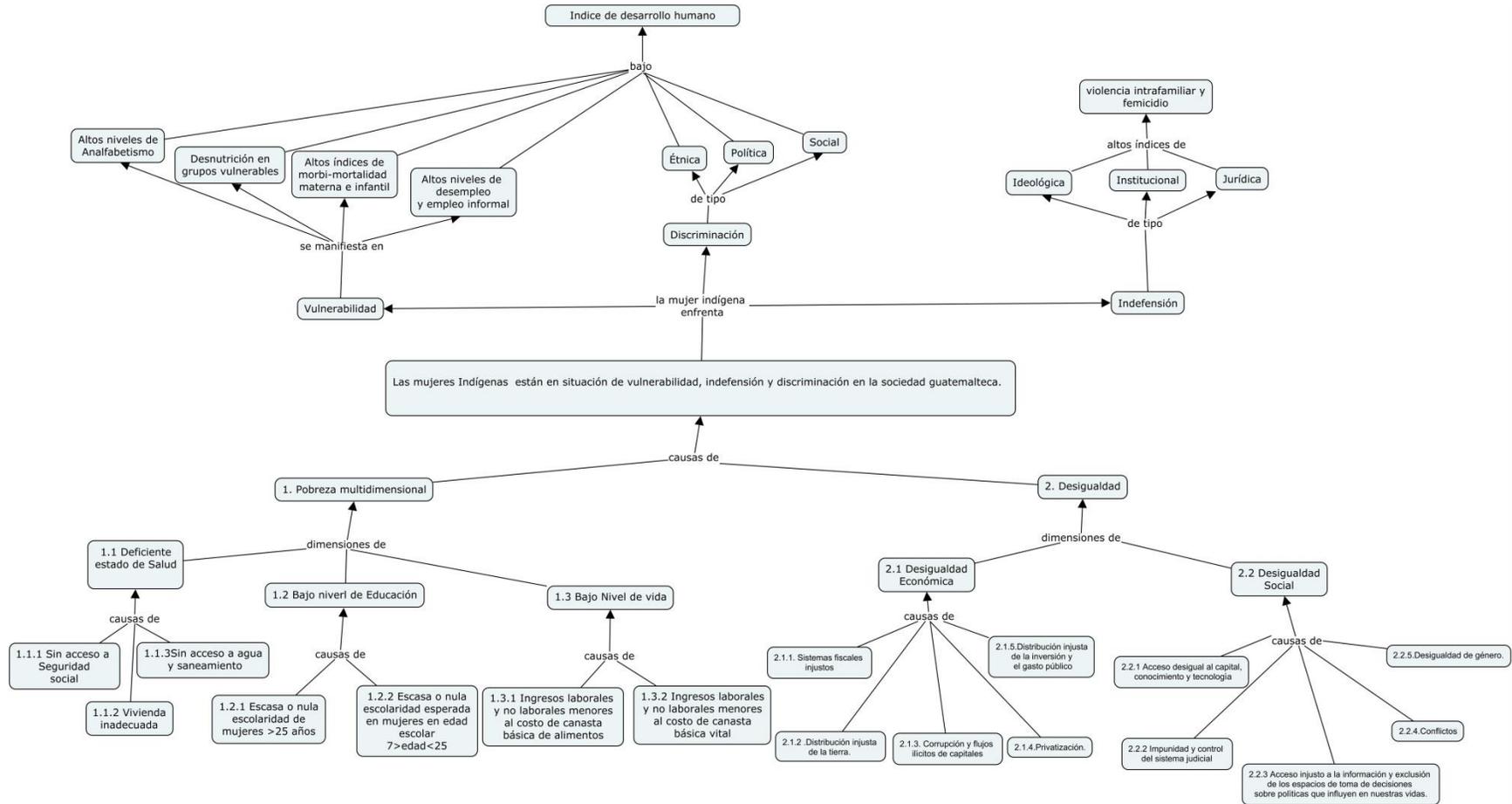
**ORGANIGRAMA DE LAS DELEGACIONES REGIONALES**



## **ANEXO 2**

### **MODELO CONCEPTUAL ÁRBOL DE PROBLEMAS DE LA MUJER INDIGENA**

**PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL DE LA DEFENSORÍA DE LA MUJER INDÍGENA 2017-2021**



**ANEXO 3**  
**MODELOS EXPLICATIVO Y PRESCRIPTIVO**  
**JERARARQUIZACIÓN Y PRIORIZACIÓN DE FACTORES CAUSALES**

Anexo 3

JERARQUIZACIÓN Y PRIORIZACIÓN DE FACTORES CAUSALES									
Institución:		Defensoría de la Mujer Indígena							
Problema priorizado o problema central		Las mujeres Indígenas están en situación de vulnerabilidad, indefensión y discriminación en la sociedad guatemalteca.							
No	Factores Causales Directos e Indirectos- Deberá incluir el ¿Qué? Y ¿Quiénes?	PONDERACIÓN PARA LA JERARQUIZACIÓN DE FACTORES CAUSALES					Jerarquización de factores causales	Posición	Ejes de la agenda articulada
		Magnitud	Intervención	Evidencia	Fuerza Explicativa				
1	1. Pobreza multidimensional	27.4	24.2	15.2	22.2	Alta prioridad	13		
2	1.1 Deficiente estado de salud	28.3	22.5	15.0	21.9	Alta prioridad	14	3: Salud Integral desde la identidad cultural	
3	1.1.1 Sin acceso a seguridad social	27.5	15.0	15.0	19.2	Mediana prioridad			
4	1.1.2 Vivienda inadecuada	27.5	22.5	15.0	21.7	Alta prioridad	11	4: Tierra, Territorio, Vivienda y Recursos Naturales	

**PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL DE LA DEFENSORÍA DE LA MUJER INDÍGENA 2017-2021**

JERARQUIZACIÓN Y PRIORIZACIÓN DE FACTORES CAUSALES									
Institución:		Defensoría de la Mujer Indígena							
Problema priorizado o problema central		Las mujeres Indígenas están en situación de vulnerabilidad, indefensión y discriminación en la sociedad guatemalteca.							
No	Factores Causales Directos e Indirectos- Deberá incluir el ¿Qué? Y ¿Quiénes?	PONDERACIÓN PARA LA JERARQUIZACIÓN DE FACTORES CAUSALES					Jerarquización de factores causales	Posición	Ejes de la agenda articulada
		Magnitud	Intervención	Evidencia	Fuerza Explicativa				
5	1.1.3 Sin acceso a agua y saneamiento	30.0	30.0	15.0	25.0	Alta prioridad	3		
6	1.2 Bajo nivel de educación	23.8	23.8	15.0	20.9	Alta prioridad	10	2: Educación desde la Identidad Cultural	
7	1.2.1 Escasa o nula escolaridad de mujeres > 25 años	25.0	22.5	15.0	20.8	Alta prioridad			
8	1.2.2 Escasa o nula escolaridad esperada en mujeres en edad escolar 7<edad escolar< 25 años	22.5	25.0	15.0	21.0	Alta prioridad	1		
9	1.3 Bajo nivel de vida	30.0	26.3	15.5	23.9	Alta prioridad	4	1. Economía, Trabajo y Migración	

**PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL DE LA DEFENSORÍA DE LA MUJER INDÍGENA 2017-2021**

JERARQUIZACIÓN Y PRIORIZACIÓN DE FACTORES CAUSALES									
Institución:		Defensoría de la Mujer Indígena							
Problema priorizado o problema central		Las mujeres Indígenas están en situación de vulnerabilidad, indefensión y discriminación en la sociedad guatemalteca.							
No	Factores Causales Directos e Indirectos- Deberá incluir el ¿Qué? Y ¿Quiénes?	PONDERACIÓN PARA LA JERARQUIZACIÓN DE FACTORES CAUSALES					Jerarquización de factores causales	Posición	Ejes de la agenda articulada
		Magnitud	Intervención	Evidencia	Fuerza Explicativa				
10	1.3.1 Ingresos laborales y no laborales < costo de la canasta básica de alimentación	30.0	27.5	20.0	25.8	Alta prioridad	2		
11	1.3.2 Ingresos laborales y no laborales < costo de la canasta básica vital	30.0	25.0	11.0	22.0	Alta prioridad			
12	2.Desigualdad	29.3	22.9	14.8	22.2	Alta prioridad			
13	2.1 Desigualdad Económica	29.5	26.0	12.5	22.6	Alta prioridad	5	1. Economía, Trabajo y Migración	
14	2.1.1 Sistemas fiscales injustos	30.0	22.5	15.0	22.5	Alta prioridad	6		

**PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL DE LA DEFENSORÍA DE LA MUJER INDÍGENA 2017-2021**

JERARQUIZACIÓN Y PRIORIZACIÓN DE FACTORES CAUSALES									
Institución:		Defensoría de la Mujer Indígena							
Problema priorizado o problema central		Las mujeres Indígenas están en situación de vulnerabilidad, indefensión y discriminación en la sociedad guatemalteca.							
No	Factores Causales Directos e Indirectos- Deberá incluir el ¿Qué? Y ¿Quiénes?	PONDERACIÓN PARA LA JERARQUIZACIÓN DE FACTORES CAUSALES					Jerarquización de factores causales	Posición	Ejes de la agenda articulada
		Magnitud	Intervención	Evidencia	Fuerza Explicativa				
15	2.1.2 Distribución injusta de la tierra	30.0	22.5	17.5	23.3	Alta prioridad	1	4: Tierra, Territorio, Vivienda y Recursos Naturales	
16	2.1.3 Corrupción y flujos ilícitos de capitales	30.0	30.0	10.0	23.3	Alta prioridad	7		
17	2.1.4 Privatización	30.0	25.0	10.0	21.6	Alta prioridad	15		
18	2.1.5 Distribución injusta de la inversión y del gasto público	27.5	30.0	10.0	22.5	Alta prioridad	9		
19	2.2 Desigualdad social	29.0	19.7	17.0	21.9	Alta prioridad		7: Abordaje del Racismo y Violencia Contra la Mujer	

**PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL DE LA DEFENSORÍA DE LA MUJER INDÍGENA 2017-2021**

JERARQUIZACIÓN Y PRIORIZACIÓN DE FACTORES CAUSALES									
Institución:		Defensoría de la Mujer Indígena							
Problema priorizado o problema central		Las mujeres Indígenas están en situación de vulnerabilidad, indefensión y discriminación en la sociedad guatemalteca.							
No	Factores Causales Directos e Indirectos- Deberá incluir el ¿Qué? Y ¿Quiénes?	PONDERACIÓN PARA LA JERARQUIZACIÓN DE FACTORES CAUSALES					Jerarquización de factores causales	Posición	Ejes de la agenda articulada
		Magnitud	Intervención	Evidencia	Fuerza Explicativa				
20	2.2.1 Acceso desigual al capital, conocimiento y tecnología	30.0	30.0	15.0	25.0	Alta prioridad	8		
21	2.2.2 Impunidad y control del sistema judicial	27.5	15.0	15.0	19.2	Mediana prioridad		6: Acceso a la Justicia	
22	2.2.3 Acceso injusto a la información y exclusión de los espacios de toma de decisiones sobre políticas que influyen en nuestras vidas.	27.5	22.5	17.5	22.5	Alta prioridad	2	5: Participación Política	
23	2.2.4 Conflictos	30.0	15.0	17.5	20.8	Alta prioridad	16	7: Abordaje del Racismo y Violencia Contra la Mujer	

**PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL DE LA DEFENSORÍA DE LA MUJER INDÍGENA 2017-2021**

JERARQUIZACIÓN Y PRIORIZACIÓN DE FACTORES CAUSALES								
Institución:		Defensoría de la Mujer Indígena						
Problema priorizado o problema central		Las mujeres Indígenas están en situación de vulnerabilidad, indefensión y discriminación en la sociedad guatemalteca.						
No	Factores Causales Directos e Indirectos- Deberá incluir el ¿Qué? Y ¿Quiénes?	PONDERACIÓN PARA LA JERARQUIZACIÓN DE FACTORES CAUSALES					Ejes de la agenda articulada	
		Magnitud	Intervención	Evidencia	Fuerza Explicativa	Jerarquización de factores causales		Posición
24	2.2.5 Desigualdad de género.	30.0	16.0	20.0	21.9	Alta prioridad	12	9. Mecanismos Institucionales para la Protección y Desarrollo de las Mujeres Mayas, Garífunas y Xinkas

FUENTE: Elaboración propia con base en los resultados de 3 grupos de trabajo, integrados durante el segundo taller de consulta y verificación, realizado con la Sede Central y las Delegaciones Regionales de la DEMI el 28 de noviembre de 2017; Resumen de Ejes temáticos y ejes estratégicos de la Agenda Articulada



## **ANEXO 4**

### **AGENDA ARTICULADA DE MUJERES MAYAS, GARIFUNAS Y XINKAS DE GUATEMALA**

Resumen de Ejes Temáticos y Estratégicos

## **AGENDA ARTICULADA DE MUJERES MAYAS, GARIFUNAS Y XINKAS DE GUATEMALA**

### **Resumen de Ejes temáticos y ejes estratégicos**

#### **EJE 1: ECONOMÍA, TRABAJO Y MIGRACIÓN**

##### **Ejes estratégicos**

1. Reformular las políticas económicas para reconocer, visibilizar, integrar y fortalecer el trabajo de las mujeres Mayas, Garífunas y Xinkas.
2. Promover, fortalecer y apoyar la inversión productiva de las mujeres Mayas, Garífunas y Xinkas para lograr su autonomía económica.
3. Promover y fortalecer programas y proyectos para la generación de empleos ocales para las mujeres Mayas, Garífunas y Xinkas.
4. Impulsar condiciones de equidad y brindar las garantías legales, sociales y económicas en el ámbito laboral para las mujeres Mayas, Garífunas y Xinkas.
5. Garantizar la atención integral y protección de las mujeres Mayas, Garífunas y Xinkas migrantes.

#### **EJE 2: EDUCACIÓN DESDE LA IDENTIDAD CULTURAL**

##### **Ejes estratégicos**

1. Integrar al sistema educativo nacional la filosofía, los principios y valores de la cultura de los Pueblos Indígenas y, en especial, la aportación de las mujeres Mayas, Garífunas y Xinkas.
2. Fortalecer el Viceministerio de Educación Bilingüe e Intercultural con participación de mujeres Mayas, Garífunas y Xinkas.
3. Garantizar, promover e incentivar el acceso y permanencia de las mujeres Mayas, Garífunas y Xinkas en todos los niveles de formación del sistema educativo nacional.

#### **EJE 3: SALUD INTEGRAL DE LA IDENTIDAD CULTURAL**

##### **Ejes estratégicos**

1. Garantizar el acceso permanente a los servicios de salud integral para mujeres Mayas, Garífunas y Xinkas en todas las etapas de su vida, basándose en su identidad cultural.

## **PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL DE LA DEFENSORÍA DE LA MUJER INDÍGENA 2017-2021**

---

2. Reconocimiento, institucionalización, implementación y rescate de la medicina tradicional (Maya, Garífuna y Xinka)
3. Implementar programas de salud mental para mujeres Mayas, Garífunas y Xinkas dentro del Sistema Nacional de Salud.
4. Implementar programas para la reducción de la mortalidad materno infantil en mujeres Mayas, Garífunas y Xinkas.

### **EJE 4: TIERRA, TERRITORIO, VIVIENDA Y RECURSOS NATURALES**

#### **Ejes estratégicos**

1. Diseñar una política agraria con identidad cultural y equidad de género.
2. Garantizar el acceso de mujeres Mayas, Garífunas y Xinkas a la tierra, territorio y financiamiento productivo.
3. Garantizar el acceso a una vivienda propia con equidad de género y respeto a la identidad cultural.
4. Fomentar e implementar una política para el respeto a los recursos natural y la relación con los pueblos indígenas.

### **EJE 5: PARTICIPACIÓN POLITICA**

#### **Ejes Estratégicos**

1. Promover el derecho de consulta previa, libre e informada sobre políticas sociales y económicas que afecten a las mujeres Mayas, Garífunas y Xinkas.
2. Fomentar y consolidar la participación política activa de mujeres Mayas, Garífunas y Xinkas en espacios de toma de decisiones en el ámbito local, municipal, departamental, regional y nacional.
3. Promover la efectiva participación de las mujeres Mayas, Garífunas y Xinkas en la formulación de políticas públicas.
4. Promover la participación de las mujeres Mayas, Garífunas y Xinkas en la auditoría de programas y proyectos del Estado.

### **EJE 6: ACCESO A LA JUSTICIA**

#### **Ejes estratégicos**

## **PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL DE LA DEFENSORÍA DE LA MUJER INDÍGENA 2017-2021**

---

1. Garantizar el acceso a la justicia a las mujeres Mayas, Garífunas y Xinkas basada en su identidad cultural.
2. Reconocer y respetar los derechos específicos de las mujeres Mayas, Garífunas y Xinkas.
3. Garantizar los derechos de las mujeres recluidas en centros carcelarios.
4. Promover el resarcimiento a las víctimas del conflicto interno, con especial énfasis en mujeres Mayas, Garífunas y Xinkas.

### **EJE 7: ABORDAJE DEL RACISMO Y VIOLENCIA CONTRA LA MUJER**

#### **Ejes estratégicos**

1. Transformar modelos de conducta sociales fundamentados en el racismo y la discriminación contra la mujer Maya, Garífuna y Xinka.
2. Prevenir, sancionar y erradicar toda forma de violencia contra la mujer Maya, Garífuna y Xinka.
3. Garantizar la seguridad ciudadana de mujeres Mayas, Garífunas y Xinkas.

### **EJE 8: ESPIRITUALIDAD Y LUGARES SAGRADOS**

#### **Ejes estratégicos**

1. Fomentar e implementar mecanismos de rescate, respeto y cuidado de los lugares sagrados y la espiritualidad Maya, Garífuna y Xinka.
2. Fomentar la identidad cultural desde la cosmovisión propia de las mujeres Mayas, Garífunas y Xinkas.

### **EJE 9; MECANISMOS INSTITUCIONALES PARA LA PROTECCIÓN Y DESARROLLO DE LAS MUJERES MAYAS, GARÍFUNAS Y XINKAS.**

#### **Ejes estratégicos**

1. Fortalecer a la Defensoría de la Mujer Indígena para brindar atención adecuada a mujeres Mayas, Garífunas y Xinkas.
2. Fortalecer a la Secretaría Presidencial de la Mujer para brindar atención adecuada a las mujeres Mayas, Garífunas y Xinkas

## **ANEXO 5**

### **PEI 2017-2021 MATRICES DE PLANIFICACIÓN**

**PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL DE LA DEFENSORÍA DE LA MUJER INDÍGENA 2017-2021**

Anexo 5

MATRIZ DE PLANIFICACIÓN 1

<b>Resultado 1.</b> En 2021, el 10% de las mujeres indígenas, tienen acceso a los servicios básicos de salud, educación y trabajo, con pertinencia cultural y equidad de género de conformidad con los ejes 1, 2 y 3 de la Agenda Articulada de mujeres mayas, garífunas y Xinkas de Guatemala.							
Indicador del resultado	Línea Base 2017	Meta	Acciones	Población	Plazo	Cobertura	Responsable
Las mujeres Indígenas, tienen acceso a los servicios básicos, de salud, educación y trabajo con pertinencia cultural y equidad de género de conformidad con la Agenda Articulada.	ND	10% de las mujeres indígenas, tienen acceso a los servicios básicos de salud, educación y trabajo, con pertinencia cultural y equidad de género de conformidad con la Agenda Articulada.	<ol style="list-style-type: none"> <li>Fortalecer institucionalmente la Unidad de promoción y desarrollo político legal de la DEMI (Personal técnico, equipo de oficina y capacitación).</li> <li>Fortalecer institucionalmente a las Delegaciones Regionales de la DEMI (Personal técnico, equipo de oficina y capacitación)</li> <li>Capacitar al personal de la Unidad de promoción y desarrollo político legal y de las delegaciones regionales en temas de incidencia institucional de servicios básicos de salud, educación y trabajo de las mujeres indígenas.</li> <li>Construir la línea de base del indicador</li> <li>Incidir en los planes estratégicos y operativos de los ministerios de salud, educación y trabajo para que los respectivos servicios se brinden a las mujeres indígenas con pertinencia cultural en los distintos niveles geográficos.</li> <li>Monitorear la implementación de los servicios de salud, educación y trabajo con pertinencia cultural.</li> </ol>	Mujeres Mayas, Garífunas y Xinkas.	2017 a 2021	Nacional, departamental y municipal.	Unidad de Promoción y Desarrollo Político Legal de DEMI  Delegaciones Regionales de DEMI

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL DE LA DEFENSORÍA DE LA MUJER INDÍGENA 2017-2021

MATRIZ DE PLANIFICACIÓN 2

<p><b>Resultado 2.</b> En 2021, el 25% de las mujeres indígenas, tienen participación política para incidir en la formulación e implementación de políticas públicas con pertinencia cultural y equidad de género de conformidad con el Eje 5 de la Agenda Articulada de mujeres mayas, garífunas y Xinkas de Guatemala.</p>							
Indicador del resultado	Línea Base 2017	Meta	Acciones	Población	Plazo	Cobertura	Responsable
Las mujeres indígenas, tienen participación política para incidir en la formulación e implementación de políticas públicas con pertinencia cultural y equidad de género de conformidad con la ruta de seguimiento de la Agenda Articulada.	ND	10% de las mujeres indígenas tienen participación política para incidir en la formulación e implementación de políticas públicas con pertinencia cultural y equidad de género de conformidad con la ruta de seguimiento de la Agenda Articulada.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Capacitar al personal de la Unidad de promoción y desarrollo político legal y de las delegaciones regionales en incidencia, formulación e implementación y evaluación de políticas públicas.</li> <li>2. Construir la línea de base del indicador</li> <li>3. Fortalecer la articulación de redes de Organizaciones de Mujeres Mayas Garífunas y Xinkas, en las sedes regionales para posicionar sus demandas en las Políticas Públicas</li> <li>4. Proponer, con participación de mujeres indígenas, iniciativas de políticas públicas que promuevan la igualdad de oportunidades y la reducción de la pobreza de las mujeres indígenas con pertinencia cultural y equidad de género.</li> <li>5. Monitorear las iniciativas presentadas a la presidencia de la República para su aprobación.</li> </ol>	Mujeres Mayas, Garífunas y Xinkas	2017 a 2021	Nacional, departamental y municipal.	<p>Unidad de Promoción y Desarrollo Político Legal de DEMI</p> <p>Delegaciones Regionales de DEMI</p>

**PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL DE LA DEFENSORÍA DE LA MUJER INDÍGENA 2017-2021**

**MATRIZ DE PLANIFICACIÓN 3**

<b>Resultado 3.</b> En 2021, el 10% de las mujeres indígenas, tienen acceso a la justicia con pertinencia cultural y equidad de género de conformidad con el Eje 6 de la Agenda Articulada de mujeres mayas, garífunas y Xinkas de Guatemala.							
Indicador del resultado	Línea Base 2017	Meta	Acciones	Población	Plazos	Cobertura	Responsable
Las mujeres indígenas tienen acceso a la justicia con pertinencia cultural y equidad de género de conformidad con la Agenda Articulada.	ND	el 10% de mujeres indígenas, tienen acceso a la justicia con pertinencia cultural y equidad de género	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Capacitar al personal de la Unidad de promoción y desarrollo político legal y de las delegaciones regionales en temas de acceso a la justicia con pertinencia cultural e equidad de género.</li> <li>2. Construir la línea de base del indicador</li> <li>3. Incidir en la Mesa de Género del Sistema de Justicia para que en los planes estratégicos y operativos del Sector Justicia se institucionalice la entrega de los servicios a las mujeres indígenas con pertinencia cultural y equidad de género.</li> <li>4. Monitorear la implementación de los servicios de justicia con pertinencia cultural y equidad de género.</li> </ol>	Mujeres Mayas, Garífunas y Xinkas	2017 a 2021	Nacional, departamental y municipal.	Unidad de Promoción y Desarrollo Político Legal de DEMI  Delegaciones Regionales de DEMI

**MATRIZ DE PLANIFICACIÓN 4**

**Resultado 4.** Para el 2021, se ha incrementado en un 7.45 % el número de Mujeres Indígenas que reciben servicios de prevención y atención jurídica,

**PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL DE LA DEFENSORIA DE LA MUJER INDIGENA 2017-2021**

social y psicológica, para contribuir a la erradicación de todas las formas de violencia y discriminación en su contra de conformidad con el Eje 7 de la Agenda Articulada de mujeres mayas, garífunas y Xinkas de Guatemala.							
Indicador del resultado	Línea Base 2017	Meta	Acciones	Población	Plazos	Cobertura	Responsable
Mujeres Indígenas beneficiadas con servicios de prevención y atención jurídica, social y psicológica, para contribuir a la erradicación de todas las formas de violencia y discriminación en su contra	10,779 mujeres indígenas	11,582 mujeres indígenas	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dar seguimiento a los casos por medio de las acciones legales, sociales y psicológicos correspondientes</li> <li>2. Ejecución de acciones de acompañamiento y apoyo, gestión social, coordinación interinstitucional, aplicación de métodos alternativos de resolución de conflictos exceptuando los casos de VCM, con un mínimo de 4 atenciones sociales</li> <li>3. Brindar atención psicológica a mujeres indígenas violentadas en sus derechos, a petición de parte o referidas a esta Unidad, a través de un mínimo de 4 sesiones psicoterapéuticas por persona hasta 20, según el caso.</li> <li>4. Ejecutar las sesiones de 3 Diplomados sobre Derechos y Ciudadanía de las Mujeres Indígenas, en las sedes regionales</li> <li>5. Círculo de análisis "Niñas sobrevivientes de violencia", atendidas por DEMI, elección de niña defensora 2018-2019, y de la Niña Delegada.</li> <li>6. Coordinación de las sesiones de Junta Coordinadora de la DEMI</li> <li>7. Coordinación de las reuniones ordinarias de trabajo del Consejo Consultivo de la DEMI</li> <li>8. Asegurar la participación de mujeres indígenas representantes de sus comunidades lingüísticas, a las Asambleas, por diferentes vías de comunicación.</li> <li>9. Fortalecer las capacidades del Personal de las Sedes Regionales a través de Formación-actualización, contratación de personal, Equipo funcional, Herramientas, e</li> </ol>	Mujeres Mayas, Garífunas y Xinkas	2017 a 2021	Nacional, departamental y municipal.	<p>Direcciones de Atención Jurídica, Social y Psicológica de DEMI</p> <p>Unidades de Formación y Educación, Comunicación Social y Promoción y Desarrollo Político Legal de DEMI</p> <p>Delegaciones Regionales de DEMI</p>

*PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL DE LA DEFENSORIA DE LA MUJER INDIGENA 2017-2021*

---

			<p>Insumos técnicos y administrativos.</p> <p>10. Desarrollar 3 Círculos de Autocuidado para las profesionales del área de Atención Integral de Casos de Sede Central y Sedes Regionales.</p> <p>11. Implementar campañas masivas de promoción y divulgación de los derechos de las mujeres indígenas y del qué hacer de DEMI; a nivel nacional.</p>				
--	--	--	--	--	--	--	--