

# Bases del Plan Estratégico Institucional

(vigencia a 2019)



Mayo, 2016

## Contenido

<b>Introducción.....</b>	<b>3</b>
<b>La CNDH y los derechos humanos en México .....</b>	<b>6</b>
<b>1. Plan Estratégico Institucional.....</b>	<b>9</b>
2.1 Planeación estratégica.....	9
2.2 Misión y Visión de la CNDH .....	10
2.3 Ejes rectores de la CNDH .....	10
I. Protección y Defensa .....	11
II. Promoción y Observancia .....	11
III. Estudio y Divulgación.....	12
IV. Desarrollo Institucional.....	12
2.4 Objetivos estratégicos .....	12
2.5 Alcances por eje rector y objetivos institucionales.....	13
I. Protección y Defensa.....	13
II. Promoción y Observancia.....	15
III. Estudio y Divulgación.....	17
IV. Desarrollo Institucional .....	19

## Introducción

La Comisión Nacional de los Derechos Humanos, desde su creación, el 6 de junio de 1990, ha tenido un papel central en el reconocimiento y consolidación de los derechos humanos en México, cuyo proceso de desarrollo ha promovido y acompañado a lo largo de estos 25 años, procurando adecuar sus capacidades, recursos y procedimientos a las necesidades y requerimientos que en cada momento la sociedad mexicana y las condiciones imperantes en el país han demandado en esta materia, así como la constante evolución que se ha presentado en el ámbito del reconocimiento y defensa de los derechos humanos.

En este contexto, la reforma Constitucional de 2011 transformó sustantivamente el ámbito de los derechos fundamentales en nuestro país, constituyendo un logro sin precedentes dentro de un Estado de Derecho y respeto de la dignidad humana. Este cambio normativo revolucionó nuestra realidad jurídica al ubicar los derechos humanos como el límite y sustento que toda autoridad o poder debe observar y preservar, en la realización de sus actos, además de traer como consecuencia directa un ensanchamiento en el catálogo de derechos establecidos en favor de las personas.

A partir del 16 de noviembre de 2014, asumí la Presidencia de la Comisión Nacional de los Derechos Humanos (CNDH) por designación del Senado de la República. A partir de esa fecha, iniciamos trabajos para realizar una serie de acciones estratégicas con el fin de dar atención pronta, oportuna, sensible y justa a todos los grupos en situación de vulnerabilidad y afrontar los apremiantes retos que en materia de derechos humanos enfrenta el país.

En principio, la CNDH requiere retomar el cauce y sentido que le dieron origen, organizarse de una manera más efectiva para responder y actuar en favor de las víctimas, atender con oportunidad y sensibilidad a los grupos sociales que se encuentran en situación de vulnerabilidad, hacer valer la fortaleza moral de la Comisión y promover la legalidad como principio rector para la construcción de una sociedad que incorpore una cultura de respeto a los derechos humanos.

Es necesario establecer una ruta clara y consistente que oriente y favorezca la protección, promoción, observancia, estudio y divulgación de los derechos humanos, y con ello velar y fomentar por su respeto pleno por parte de las autoridades. Asimismo, reestructurar los vínculos con los organismos gubernamentales y no gubernamentales de protección de los derechos humanos, con las defensoras y defensores de los mismos, con las organizaciones de la sociedad civil y, particularmente, con la población en general, para recuperar la confianza en la institución.

A lo largo del tiempo, los derechos humanos han sido un tema fundamental en nuestro país y en el mundo, pero sin lugar a dudas en la actualidad han adquirido mayor vigencia y relevancia debido a los altos índices de violencia, inseguridad e impunidad que generan expresiones sociales de inconformidad y preocupación. La realidad cotidiana

pone en evidencia una fuerte fractura entre lo que disponen las normas y su aplicación, mostrando la fragilidad del Estado de Derecho.

En consecuencia, estamos trabajando para aumentar la confianza y el acercamiento de la sociedad, ya que la CNDH desde su creación no había afrontado un contexto tan complejo y demandante como el actual. El reto es recuperar la esencia y forma de trabajo que caracterizó a la Comisión en sus inicios, y que la sociedad le reconoció, apoyó y aceptó en su momento. En este sentido, la presente administración mantiene el objetivo de incrementar el posicionamiento institucional mediante la promoción, estudio y divulgación del conocimiento de los derechos humanos, hasta lograr que quienes laboran en el servicio público, la ciudadanía y cualquier persona que se encuentre en el territorio nacional, se sensibilicen, reconozcan, impulsen y validen sus derechos humanos, a través de una cultura de legalidad en favor del respeto, defensa, protección y promoción a los mismos.

Cabe señalar que la CNDH ha iniciado un proceso de reorganización institucional basado en un diagnóstico general de la situación de los derechos humanos en México, y del actuar de la propia Comisión, analizando el marco jurídico que le sustenta las normas que aplica y los procesos operativos que ejecuta, así como las condiciones con las que otorga sus servicios. Este proceso tiene como centro fortalecer la atención con cercanía y acompañamiento a las personas agraviadas, ya sea quejosos o víctimas, con el objeto de atender de manera efectiva las situaciones de vulnerabilidad e indefensión que se viven para el ejercicio de derechos, incidir para la reparación del daño, así como la prevención y no repetición de violaciones, y de esta manera conformar un cambio institucional y cultural en favor de los derechos humanos.

Al inicio de esta administración, se detectó que algunos de los procedimientos de esta Comisión Nacional resultaban inadecuados para el debido desarrollo de sus atribuciones y facultades. Lo anterior, obligó a replantear los esquemas que han demostrado no ser eficientes, a buscar modernizar sin burocratizar la institución, a redefinir la misión, visión y los objetivos, así como impulsar la creación de acciones direccionadas al cumplimiento de dichos objetivos; además, de fortalecer los perfiles del personal, detectar y proveer las capacidades humanas y técnicas que se requieren para el desarrollo de las investigaciones y la resolución de los expedientes y proponer nuevas formas de atención y solución a los asuntos que nos permitan dar una respuesta eficiente y eficaz a las víctimas de violaciones a derechos humanos.

Este organismo nacional debe ser una institución que forme parte del patrimonio de la sociedad. En este sentido, durante esta gestión, se ha tenido mayor cercanía con la población y una mejor comunicación con las víctimas, lo que ha llevado a obtener resultados positivos, ágiles y oportunos de los asuntos de queja así como de los nuevos casos presentados. A pesar de ello, es necesario establecer una planeación continua que afronte los retos innovadores que se le presenten a la CNDH en los siguientes años. Es por ello que nos dimos a la tarea de plantear las *Bases del Plan Estratégico*

*Institucional*, en donde se plasman alcances y acciones para el fortalecimiento de la capacidad de gestión de la Comisión Nacional, con un *enfoque preventivo*, humanista, ético y educativo a través de cuatro ejes rectores: protección y defensa, promoción y observancia, estudio y divulgación y desarrollo institucional.

El fin último de este enfoque es la detección, prevención o eliminación del riesgo de posibles violaciones a los derechos humanos, así como la atención proactiva de las causas que los propician, para conseguir el pleno respeto a los derechos humanos bajo un efectivo Estado de Derecho.

Detectar, prevenir, reducir, o eliminar el riesgo de violación a los derechos humanos son, en conjunto, grandes retos bajo este enfoque preventivo, esto sin soslayar un enfoque reactivo para la atención inmediata a los casos presentados de queja por presuntas violaciones a los derechos humanos hasta su solución y, en su caso, la reparación del daño causado de forma pronta y efectiva.

De esta manera, este documento constituye un instrumento de planeación estratégica que orienta la actuación institucional hasta el 2019, para el fortalecimiento del desempeño y el logro de los objetivos definidos en materia de derechos humanos, con eficacia, transparencia y rendición de cuentas. En este sentido, los programas prioritarios en cada área que atienden actividades estructurales de este organismo público autónomo, deben estar articulados con los ejes rectores de actuación institucional, sustentando las acciones que se emprendan, las cuales quedarán detalladas en los Programas de Trabajo que anualmente se elaboren.

El reto de la CNDH y de los organismos locales de protección y defensa de los derechos humanos, es fortalecer la credibilidad y confianza de la sociedad en el Sistema de Protección No Jurisdiccional de Derechos Humanos en México del cual esta Comisión Nacional es parte esencial e inherente. Para lograr una verdadera transformación hacia el pleno respeto a los derechos humanos, es necesario el compromiso de todas las autoridades, las organizaciones de la sociedad civil, las defensoras y defensores de derechos humanos, así como de los mecanismos regionales y universales de protección a los derechos humanos. Por nuestra parte, nos comprometemos a redoblar esfuerzos para brindar la atención que la sociedad demanda y requiere, mediante el ejercicio oportuno, eficaz y transparente de nuestras atribuciones constitucionales y legales. En este sentido, las *Bases del Plan Estratégico Institucional*, resultan necesarias e indispensables para el cumplimiento de los objetivos en materia de derechos humanos, en beneficio de la sociedad. Este plan marca la hoja de ruta con la que creemos es posible atender los requerimientos y necesidades de la sociedad.

Luis Raúl González Pérez  
Presidente de la Comisión Nacional de los Derechos Humanos

## La CNDH y los derechos humanos en México

El primer año de gestión de la nueva administración en la CNDH se ha desarrollado en el contexto más complejo y delicado que han tenido los derechos humanos durante toda la existencia de este organismo nacional. Casos como los de Tlatlaya, Iguala, Apatzangán y Tanhuato han modificado la percepción general e histórica de los derechos humanos en nuestro país, poniendo a prueba las instituciones, incluidas a la CNDH y evidenciando las carencias, las profundas desigualdades, la falta de oportunidades y de respuesta por parte de las autoridades desde hace muchos años, a diversas problemáticas sociales; así como la debilidad del Estado de Derecho en varias regiones del país. Estos hechos han propiciado un despertar y toma de conciencia de nuestra sociedad, así como un nuevo paradigma de actuación entre autoridades, instituciones y gobernados.

No podemos hablar de que somos una sociedad que efectivamente esté sustentada en una cultura de protección y defensa de los derechos humanos, cuando advertimos que existen altos niveles de impunidad, corrupción, violencia, cuando el efectivo acceso a la justicia es solo una aspiración para muchas mexicanas y mexicanos, cuando tenemos bajos niveles educativos y diversas carencias sociales que ocasionan que millones de personas vivan en condición de pobreza.

Hay que tener claro que la pobreza y los niveles de desigualdad imperantes son realidades que transgreden toda lógica de un Estado de Derecho, y esta condición de pobreza, junto con la exclusión social, son fenómenos que vulneran a todas luces la dignidad de las personas. La desigualdad social produce que las personas queden marginadas, expulsadas por así decirlo de las oportunidades de desarrollo similares a las de los sectores más integrados de la sociedad, y que impide el progreso individual y colectivo.

Si queremos como sociedad disminuir o mitigar con el círculo vicioso de la pobreza y todas sus implicaciones, es necesario atender las obligaciones que en materia de derechos humanos se tienen, trascendiendo el ámbito meramente normativo para pensar en políticas públicas que pongan un mayor énfasis en el desarrollo de las personas, respetando su dignidad. México debe pensar activamente en encontrar formas y mecanismos para materializar el marco normativo en materia de derechos humanos, con la finalidad de producir hechos concretos y tangibles para beneficio de la sociedad.

La CNDH a sus 25 años de existencia, ha transitado por diversas etapas que le han permitido construir fortalezas, que es necesario aprovechar y que son los cimientos para emprender una reorganización donde se reconozcan avances y retrocesos, logros y debilidades, detectado áreas de oportunidad que es necesario atender. Necesitamos consolidar nuestras capacidades, recursos y procedimientos para dar una respuesta integral y efectiva a las demandas que tiene el país en la materia. Es indispensable que la atención que damos sea lo más oportuna, integral y pertinente posible. Durante este primer año, la CNDH ha dado pasos relevantes en la revisión y replanteamiento de las

áreas administrativas y operacionales. Se ha realizado un ejercicio de planeación estratégica sólido, con la finalidad de mejorar las tareas que este organismo desempeña. Por tal motivo, nos permitimos trazar objetivos que nos orientan a alcanzar el mayor reto de servir mejor a la sociedad, para que vivamos en una nación con ejercicio pleno de los derechos humanos.

Como parte de esta planeación estratégica, se ha impulsado la realización de un diagnóstico de los procesos y procedimientos de la CNDH. Además, un análisis de la capacidad de respuesta por parte de este organismo público autónomo. Lo anterior, resulta pieza fundamental para fortalecer el proyecto de trabajo de la CNDH que se ha visto reflejado en las primeras acciones desempeñadas por el Ombudsman.

Asimismo, es importante destacar el trabajo de investigación y los análisis realizados para la determinación de propuestas de modificación y reformas de documentos normativos, que redunden en mayor eficacia y eficiencia de los procesos internos de la CNDH.

De la misma manera, el *Presupuesto basado en Resultados (PbR)*, definido como una herramienta que pondera los resultados y el impacto de la ejecución de los programas presupuestarios con la aplicación de los recursos asignados, la *Metodología del Marco Lógico (MML)* como elemento de planeación aplicada para la elaboración de la *Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)* y el *Sistema de Evaluación del Desempeño* para el desarrollo de acciones de seguimiento y evaluación de programas presupuestarios, han contribuido considerablemente a la construcción de las *Bases del Plan Estratégico Institucional*, con una proyección a corto, mediano y largo plazo.

Con base en la aplicación de las herramientas de planeación estratégica anteriormente señaladas, es importante mencionar que se detectaron algunas debilidades y fortalezas, de cuyo análisis se pueden dilucidar diversas áreas de oportunidad para trazar el camino a seguir en los próximos años. Por lo tanto, la CNDH se encuentra actualmente en una etapa de transformación, de reorganización institucional, para una mejora sustantiva de sus procesos, estructura y resultados.

De la misma manera, esta Comisión Nacional ha realizado un proceso de consulta efectuada al personal de este organismo público autónomo para formular las bases de planeación estratégica mediante la definición clara de la misión, visión y objetivos estratégicos institucionales. La entusiasta y valiosa participación del personal, considerado, como el mejor activo de este organismo, ha sido clave para marcar las pautas y el rumbo de la CNDH para los próximos años.

Con el fin de identificar y priorizar los aspectos más relevantes que deben atenderse para mejorar la gestión en los procesos que se llevan a cabo, se apoyó de destacadas instituciones académicas y en las aportaciones del personal de diversos cargos y niveles de responsabilidad de esta Comisión Nacional. El análisis planteado se dividió en ejes temáticos destacando los siguientes: funcional, de estructuras, procesos, capacitación y evaluación, así como programático presupuestal.

Como ya hemos mencionado, la CNDH se enfrenta hoy en día a un contexto social, cultural y político totalmente distinto al entorno que prevalecía desde la creación de este organismo. El entorno actual marca un reto mucho mayor para impulsar la vinculación necesaria con múltiples actores que participan en la protección y defensa de los derechos humanos desde la sociedad civil y organismos públicos, buscando establecer relaciones estrechas y estratégicas que permitan crear sinergias y redes de alianza para actuar eficazmente, buscando incidir desde las competencias de cada institución, evitando así la redundancia de acciones. Asimismo, esta Comisión Nacional dispone de un marco jurídico específico y especializado para fortalecer el respeto, protección y defensa de los derechos humanos.

En relación a la crisis de inseguridad y violencia que se vive en gran parte del territorio nacional, surge la necesidad de establecer diversas líneas de acción, encaminadas a cumplir el mandato del artículo 1º Constitucional, que haga uso de mejores técnicas de investigación, análisis inteligente de la información y el uso de las mejores herramientas de que dispone la tecnología, tanto para el control, como para ampliar las capacidades de las tareas que competen a esta Comisión Nacional.

El esfuerzo por mejorar el desempeño institucional, implica la responsabilidad de plantear objetivos estratégicos que aporten soluciones efectivas a las debilidades detectadas. Con este punto se plantea también la necesidad de promover una reforma integral en el marco normativo y organizacional, además de la adopción de medidas encaminadas a fortalecer la coordinación de esfuerzos al interior de la CNDH.

Asimismo, nos planteamos la necesidad de revisar la consistencia y congruencia de las funciones reglamentarias y de como éstas se despliegan en la estructura orgánica de la CNDH, así como la necesidad de impulsar una tendencia hacia el cumplimiento de actividades más estratégicas por parte de los mandos superiores.

Por otra parte, se impulsa la optimización y sistematización de los procesos y procedimientos para hacer más eficiente la labor de las áreas sustantivas, evitando una duplicidad de funciones. De igual manera, se requiere impulsar un modelo de capacitación interna para el trabajo libre de sesgos sexistas y discriminatorios de carácter integral, que impulse la igualdad de oportunidades y promover el principio de especialización, enfocado al cumplimiento efectivo de los objetivos y metas que se plantean para cada área y para la CNDH en general. Además, es fundamental promover un clima laboral adecuado en el que la igualdad entre mujeres y hombres, la no discriminación y la inclusión, conlleve a potencializar las capacidades individuales y en equipo de todo el personal de esta Comisión Nacional.

Tenemos la certeza de que este tipo de trabajos nos ofrecen un panorama concreto y real sobre las condiciones actuales de la CNDH, en aras de mejorar el desempeño institucional y el de cada una de las personas que integramos este organismo, cuya labor se vuelve indispensable en una sociedad que requiere confiar en las instituciones, así como un acompañamiento efectivo en la búsqueda del pleno respeto a sus derechos humanos.

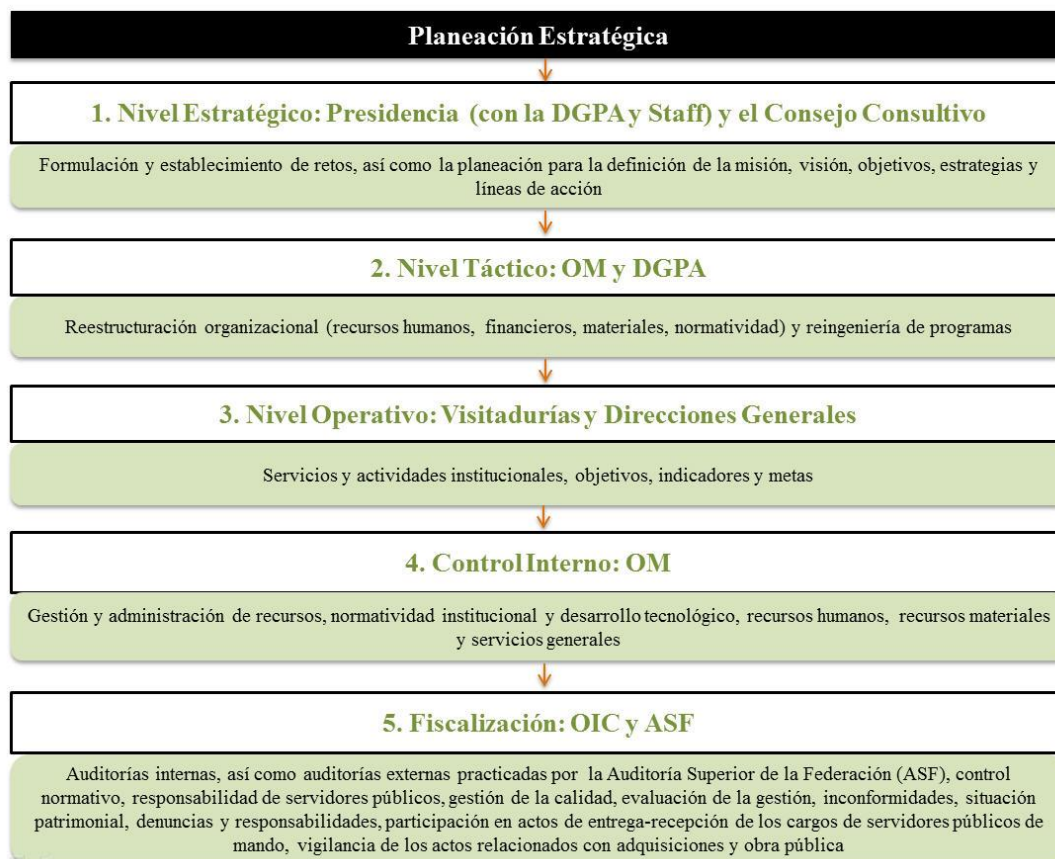


El esfuerzo de todas las personas que integramos la CNDH, ha permitido sentar las *Bases del Plan Estratégico Institucional*, a fin de responder de una mejor manera a las necesidades en materia de derechos humanos demandados por nuestra sociedad.

## 1. Plan Estratégico Institucional

### 2.1 Planeación estratégica

Es un proceso integral enfocado a definir objetivos y establecer metas institucionales, así como definir políticas y programas que son requeridos para beneficio de la sociedad, por lo que deben ser implementados con eficacia, eficiencia, economía y calidad.



Fuente: Dirección General de Planeación y Análisis de la CNDH, 2015

## 2.2 Misión y Visión de la CNDH

### **MISIÓN:**

“Es un organismo público nacional y autónomo, dedicado a promover, divulgar, proteger y vigilar la plena vigencia de los derechos humanos de todas las personas en el país, así como en el extranjero ante autoridades mexicanas, construyendo así una cultura de prevención y respeto en la materia y de atención a las víctimas”

### **VISIÓN:**

“Ser el organismo con autoridad moral y reconocida confianza en la sociedad por su contribución en la consolidación de una efectiva cultura nacional de respeto a los derechos humanos y en la generación de un estado humanista y democrático, así como por proporcionar un servicio con enfoque integral, eficiente, cálido y de calidad para víctimas y usuarios”.

## 2.3 Ejes rectores de la CNDH

Como parte de la planeación estratégica es fundamental considerar el Artículo 2o. de la Ley de la Comisión Nacional de los Derechos Humanos el cual señala como objeto esencial de la misma, la protección, observancia, promoción, estudio y divulgación de los derechos humanos que ampara el orden jurídico mexicano. Para efectos de este Plan Estratégico Institucional, se considerarán como ejes rectores o áreas sustantivas de la actividad institucional las siguientes:



Fuente: Dirección General de Planeación y Análisis de la CNDH, 2015

## I. Protección y Defensa

Se enfoca en la atención oportuna y adecuada que se da a las víctimas de presuntas violaciones a los derechos humanos con la finalidad de protegerlos y defender los mismos. En este sentido, las personas que denuncian una violación a sus derechos, son atendidas en las oficinas centrales y foráneas de esta Comisión Nacional a través de los siguientes servicios: asistencia en la elaboración y revisión de escritos de queja o recursos, orientación jurídica, remisión a otras autoridades, información general sobre esta Comisión Nacional y del trámite de algún expediente, entre otros. La CNDH cuenta con programas especiales para la protección y defensa de grupos vulnerables, como por ejemplo: víctimas del delito; niños, niñas, adolescentes, jóvenes y personas adultas mayores, personas migrantes; personas reportadas como desaparecidas; personas en reclusión y con particular atención a casos de indígenas en reclusión. En el caso del programa de presuntos desaparecidos, se coadyuva en la búsqueda y localización de personas desaparecidas, independientemente de la causa, además del trámite y atención de quejas relativas a conductas irregulares de personas servidoras públicas durante la investigación de hechos relacionados con desapariciones.

## II. Promoción y Observancia

Hace referencia a la implementación y consolidación de una cultura de respeto a la dignidad humana y a la defensa de los derechos de las personas, la cual se puede lograr mediante labores de promoción en materia de derechos humanos con apoyo de diferentes actividades de capacitación, formación, difusión y divulgación dirigidas a servidores públicos y a la sociedad en general a nivel nacional. Tanto el desarrollo de capacidades, el conocimiento, así como el ejercicio pleno de los derechos humanos son elementos clave para la reducción de violaciones a los derechos humanos. Por medio de este conocimiento, se busca sensibilizar a la población para que el respeto de los derechos humanos sea un compromiso común de todas las personas que vivimos en México.

Asimismo, a través de esta actividad sustantiva, se contemplan acciones de observancia enfocadas a vigilar el cumplimiento de los derechos humanos por parte de personas del servicio público, así como la sugerencia a las diversas autoridades del país, que en el exclusivo ámbito de sus competencias, promuevan los cambios y modificaciones de disposiciones legislativas y reglamentarias, además de prácticas administrativas, que a juicio de la Comisión Nacional redunden en una mejor protección de los derechos humanos.

Entre las principales acciones en materia de observancia destacan las visitas de supervisión para atender asuntos relativos a la aplicación del Mecanismo Nacional de Promoción, Protección y Supervisión de la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad, así como las visitas para la atención a víctimas del delito y a estaciones migratorias, lugares dependientes de autoridad distinta de la migratoria, a casas o albergues para migrantes, o bien, a lugares de tránsito de personas migrantes. Además de las visitas a lugares de detención e internamiento en atención a las facultades del Mecanismo Nacional de Prevención de la Tortura, las de supervisión a centros de reclusión para la realización del Diagnóstico Nacional de Supervisión Penitenciaria, además que de forma permanente se realiza el monitoreo, seguimiento y evaluación para la observancia del cumplimiento de la Política Nacional en materia de igualdad entre mujeres y hombres, las visitas a centros de reclusión con población indígena y el Diagnóstico sobre la Situación de la Trata de Personas en México. Finalmente, se consideran también las visitas relacionadas con las mujeres y hombres que ejercen el periodismo y defensoras y defensores de derechos humanos y el análisis y supervisión sobre la armonización legislativa de las entidades federativas, con base al mandato constitucional, el cual incluye la Ley General de Niñas, Niños y Adolescentes.

### III. Estudio y Divulgación

Hace énfasis a las funciones de investigación, estudio y enseñanza en materia de derechos humanos a través del Centro Nacional de Derechos Humanos (CENADEH), además de la elaboración de informes especiales. El CENADEH está enfocado a promover el desarrollo de estudios e investigaciones en la materia, mediante una labor académica que fomenta la cultura y el conocimiento de los derechos humanos a nivel nacional, buscando de esta manera tener espacios de reflexión en donde se analice la problemática actual y se propongan líneas de acción para su tratamiento. La Secretaría Técnica del Consejo Consultivo en coordinación con el CENADEH, contribuye a las acciones de estudio y enseñanza a través de las capacitaciones en la materia.

### IV. Desarrollo Institucional

Agrupar todas las tareas que contribuyen a la mejora y organización para el cumplimiento de los resultados de esta Comisión Nacional con base en la misión, visión, objetivos y estrategias institucionales, mediante las funciones de planeación y análisis, apoyo jurídico, información automatizada, comunicación social, control interno y fiscalización.

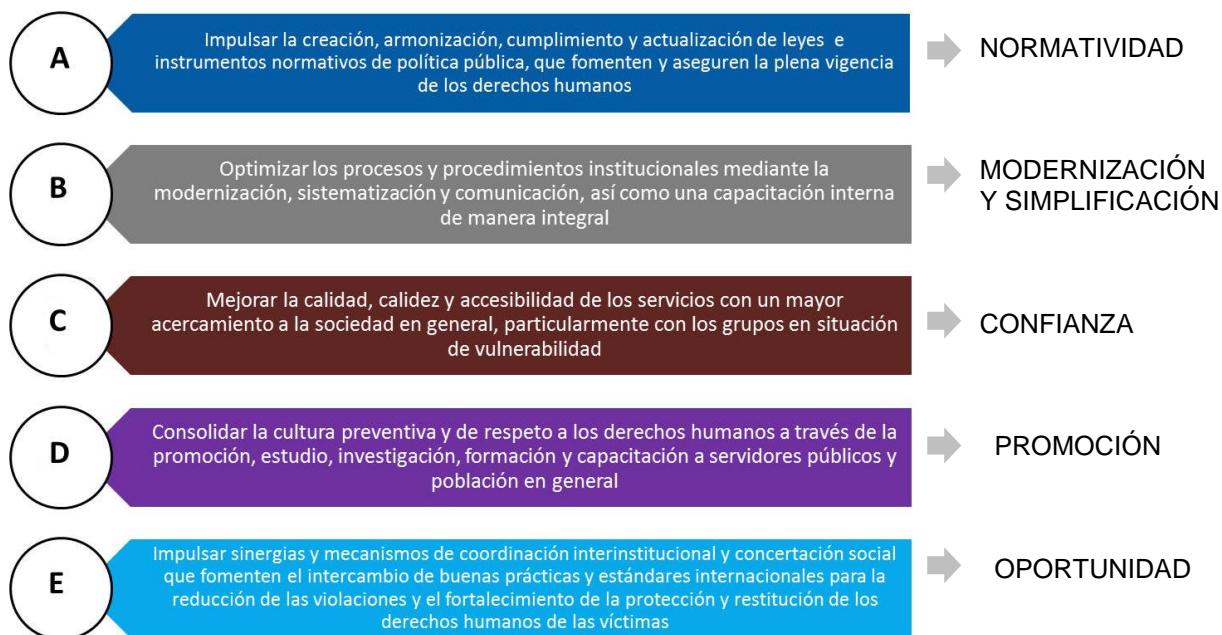
Con base en lo anterior y considerando el análisis situacional en materia de derechos humanos, así como los retos plasmados en el *Programa Anual de Trabajo 2015*, se detectó la necesidad de implementar un proceso de reingeniería institucional de esta Comisión Nacional que fortalezca los servicios de atención de manera oportuna, pertinente y eficaz, por medio de sus cuatro ejes rectores y mediante el cual se logre transversalizar la perspectiva de género en todas las direcciones, visitadurías y áreas de trabajo, lo que permitirá a la CNDH, cumplir con los estándares nacionales e internacionales en materia de igualdad de género y la no discriminación.

## 2.4 Objetivos estratégicos

En esta administración resalta el interés por implementar un modelo operativo institucional que permita el ejercicio pleno, oportuno y pertinente de las atribuciones constitucionales, legales y reglamentarias de la CNDH, en su carácter de organismo autónomo.

Para ello, una de las prioridades es prevenir las violaciones a los derechos humanos promoviendo el pleno cumplimiento de las leyes, en especial, las de la reforma constitucional del 2011, así como generar una efectiva cultura de respeto a los derechos humanos a través de acciones de capacitación más focalizada en las autoridades frecuentemente transgresoras de derechos humanos; además de fortalecer la coordinación interinstitucional y los vínculos con los diferentes sectores de la sociedad, a fin de abatir la impunidad y la corrupción. Cuando lamentablemente se materialice una violación a derechos humanos, la prioridad principal será proteger siempre a las víctimas.

En este sentido, se ha definido cinco objetivos estratégicos que marcan el rumbo a seguir para esta Comisión Nacional:



Fuente: Dirección General de Planeación y Análisis de la CNDH, 2015

## 2.5 Alcances por eje rector y objetivos institucionales

A continuación se presentan una serie de *acciones* las cuales están alineadas a los objetivos institucionales y ejes rectores, así como a la misión y visión de esta Comisión Nacional.



### I. Protección y Defensa

<b>A</b>	<b>Objetivo:</b> NORMATIVIDAD
	<p><b>Alcances:</b></p> <p>1. Generar, revisar y fortalecer políticas públicas orientadas a la protección y defensa en materia de derechos humanos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Analizar la experiencia internacional en derechos humanos, a fin de crear mecanismos y acciones que fortalezcan los programas institucionales.</li> <li>• Colaborar en el seguimiento de la ejecución del Programa Nacional de Derechos Humanos mediante el análisis de sus avances y la vigilancia de su cumplimiento, a fin de emitir acciones de mejora.</li> </ul>

- Revisar las políticas públicas referentes a los Sistemas Penitenciarios, así como difundir el Diagnóstico Nacional de Supervisión Penitenciaria.
- Hacer de conocimiento a las autoridades las propuestas u observaciones realizadas por el Mecanismo Nacional de Prevención de la Tortura, en cuanto a prevención de la tortura y otros tratos o penas crueles, inhumanos o degradantes, a fin de fortalecer el trato y las condiciones de las personas privadas de la libertad en los lugares de detención.

## **B** *Objetivo:* MODERNIZACIÓN Y SIMPLIFICACIÓN

### *Alcances:*

2. Implementar adecuaciones a los procesos y procedimientos relacionados con los servicios de atención en el trámite de expedientes de queja para garantizar que las determinaciones que emita la Comisión Nacional en los expedientes de queja y asuntos que le sean planteados, se formulen dentro de un plazo razonable y de conformidad con los principios inherentes al sistema no jurisdiccional de protección de los derechos humanos.
  - Reforzar la objetividad y exhaustividad como principios para la integración y resolución de expedientes de queja, a efecto de que las determinaciones que se emitan estén sólidamente sustentadas en los elementos de convicción que obren en los expedientes correspondientes.
  - Establecer criterios objetivos y homologados para la solicitud de medidas cautelares, así como para la observancia de las decretadas por la Comisión Interamericana de Derechos Humanos.
  - Fortalecer y homologar protocolos de actuación para la emisión de dictámenes u opiniones técnicas calificadas o especializadas.
3. \*Promover y privilegiar la solución de expedientes de queja mediante la conciliación, recomendación o durante el trámite, cuando proceda, a fin de lograr una solución inmediata a la violación, además de su seguimiento.
  - Implementar acciones que atiendan la situación de las personas desaparecidas, ausentes, extraviadas y fallecidas no identificadas, en coordinación con los tres niveles de gobierno, la sociedad civil y los organismos nacionales e internacionales que tienen competencia.
4. \*Impulsar, fortalecer, homologar y dar seguimiento a los puntos derivados de las recomendaciones y a los acuerdos, resultado de las conciliaciones, con el propósito de prevenir y detectar oportunamente la simulación, omisión, parcialidad y falta de apego en su atención, así como realizar las gestiones correspondientes con las autoridades para que realicen en tiempo y forma las acciones necesarias para su cumplimiento.
  - \*Formular las denuncias y querellas que procedan por conductas y omisiones cometidas por los servidores públicos que vulneren los derechos humanos y dar seguimiento hasta su resolución.
  - \*Realizar propuesta y solicitar la comparecencia ante la Cámara de Senadores de las autoridades responsables que no acepten o no cumplan las recomendaciones emitidas por la CNDH.
5. Crear y alimentar un sistema de información de precedentes y criterios utilizados en las resoluciones emitidas por la CNDH y las Comisiones Estatales de Derechos Humanos, a fin de contar con herramientas estandarizadas para el análisis en la materia.
  - Integrar el derecho comparado a la base de datos de precedentes y criterios resolutivos de la Corte Interamericana de Derechos Humanos (CIDH) y otros organismos internacionales.
6. \*Fortalecer el Sistema Nacional de Alerta para conocer, identificar y dar seguimiento a los hechos que impliquen riesgos de vulnerabilidad a derechos humanos.
7. Fortalecer los procedimientos de atención de los recursos de queja e impugnación interpuestos ante la CNDH para garantizar que las determinaciones que emita la Comisión Nacional, en los recursos planteados, se formulen dentro del plazo y de conformidad con los principios inherentes al sistema no jurisdiccional de protección de los derechos humanos.



<b>C</b> <i>Objetivo:</i> CONFIANZA
<i>Alcances:</i> 8. *Fortalecer y priorizar el procedimiento de atención a la víctima y/o quejoso en las diferentes etapas del proceso, a fin de lograr un acompañamiento efectivo, cercano e inmediato con la víctima y/o quejoso desde la sustanciación de la queja hasta su notificación acerca de la conclusión y seguimiento para supervisar la reparación del daño hasta su total cumplimiento.
9. Conocer de las quejas por presuntas violaciones a los derechos humanos y optimizar la atención de expedientes de queja, inconformidades, orientaciones directas y remisiones. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Replantear y definir los parámetros y criterios para la atracción de asuntos de competencia local que, por la relevancia y gravedad de las violaciones a derechos humanos implicadas, así lo requieran.</li> <li>• Dar una orientación jurídica más focalizada y efectiva a las personas usuarias de nuestros servicios.</li> </ul>
10. Investigar hechos que constituyan violaciones graves de derechos humanos y establecer criterios objetivos para su calificación, con parámetros sustentados en estándares internacionales en favor de la protección a las víctimas.
11. Fortalecer los mecanismos de coordinación internos y con autoridades que posibiliten el seguimiento y verificación del cumplimiento cabal a las resoluciones.

<b>D</b> <i>Objetivo:</i> PROMOCIÓN
<i>Alcances:</i> 12. *Emitir Recomendaciones Generales que incidan en la actuación de las instituciones a las que se dirijan, o tengan competencia en la materia de que se trate y establecer una estrategia de seguimiento, así como en la formulación de políticas públicas. <ul style="list-style-type: none"> <li>• *Analizar las prácticas administrativas generalizadas que constituyan o propicien violaciones a los derechos humanos.</li> </ul>

<b>E</b> <i>Objetivo:</i> OPORTUNIDAD
<i>Alcances:</i> 13. Desarrollar acciones conjuntas de prevención con actores clave, así como acciones de vinculación con las oficinas de derechos humanos de las autoridades cuyos miembros mayormente inciden en violaciones a los derechos humanos, con la finalidad de favorecer la protección y defensa de los mismos. <ul style="list-style-type: none"> <li>• *Contribuir en la atención de las recomendaciones y observaciones realizadas por los organismos e instancias internacionales de derechos humanos, así como de las sentencias de la Corte Interamericana de Derechos Humanos y de la Suprema Corte de Justicia de la Nación.</li> </ul>
14. Reconocer a aquellas personas, autoridades u organismos que realizan acciones en favor de la protección y defensa de los derechos humanos a través de la entrega de reconocimientos como el Premio Nacional de Derechos Humanos.

## II. Promoción y Observancia

<b>A</b> <i>Objetivo:</i> NORMATIVIDAD
<i>Alcances:</i> 15.* Promover políticas públicas y reformas legales en materia de derechos humanos. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalecer los instrumentos de capacitación considerando los contenidos de la Reforma Constitucional de 2011, las resoluciones del Poder Judicial de la Federación y los mecanismos regionales y universales de protección de derechos humanos.</li> </ul>
16. *Fortalecer la creación, armonización y actualización de normas en materia de promoción y observancia de los derechos humanos acordes con la Constitución y los Tratados Internacionales y dar seguimiento.

<b>B</b> <i>Objetivo:</i> MODERNIZACIÓN Y SIMPLIFICACIÓN
<p><i>Alcances:</i></p> <p>17. Implementar adecuaciones a los procesos y procedimientos relacionados con la promoción y observancia de los derechos humanos para garantizar que tengan un impacto directo en la población.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalecer el sistema de capacitación de la CNDH e implementar un modelo de escuela digital y autodidacta en materia de derechos humanos, vía internet.</li> </ul>

<b>C</b> <i>Objetivo:</i> CONFIANZA
<p><i>Alcances:</i></p> <p>18. Realizar acciones y visitas de supervisión acerca de asuntos relativos a la aplicación del Mecanismo Nacional de Promoción, Protección y Supervisión de la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad; atención a Víctimas del Delito y de violación a derechos humanos; estaciones migratorias, lugares dependientes de autoridad distinta de la migratoria, a casas o albergues para migrantes, así como a lugares de tránsito de personas migrantes; mecanismo Nacional de Prevención de la Tortura; Diagnóstico Nacional de Supervisión Penitenciaria; Centros de reclusión con población indígena; Periodistas y defensores de derechos humanos; Niñas, niños y adolescentes; Pueblos y comunidades indígenas.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Monitorear, dar seguimiento y evaluar el cumplimiento de la política nacional en materia de igualdad entre mujeres y hombres, sobre la situación de la trata de personas en México y los derechos humanos de las personas con discapacidad.</li> <li>• Elaborar y publicar informes, diagnósticos, estudios o análisis, como resultado de la observancia y dar seguimiento a la implementación de las observaciones emitidas por la CNDH a través de sus informes y diagnósticos.</li> </ul> <p>19. Promover la cercanía e inmediatez con la sociedad para escuchar y conocer sus planteamientos y necesidades, así como analizar la percepción social con relación a los derechos humanos y hacia la CNDH y su funcionamiento.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Impulsar la prestación voluntaria de asesoramiento jurídico gratuito a favor de personas o comunidades en situación de vulnerabilidad (casos Pro Bono).</li> </ul>

<b>D</b> <i>Objetivo:</i> PROMOCIÓN
<p><i>Alcances:</i></p> <p>20.* Impulsar un esquema de promoción orientado a atender las principales carencias sociales de los segmentos de población en situación de vulnerabilidad, con relación al desconocimiento de los derechos humanos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• *Emitir pronunciamientos que orienten la instauración de políticas públicas a fin de promover el conocimiento, respeto y vigencia de los derechos humanos, enfatizando los derechos económicos, sociales, culturales, laborales y ambientales, así como los de las personas en reclusión.</li> <li>• *Promover la legalidad y la no violencia como principio rector de la cultura de respeto a los derechos humanos.</li> <li>• *Implementar un plan integral de promoción en materia de derechos humanos a nivel nacional, que considere los temas focalizados por los programas especiales, tales como: Sexualidad, salud y VIH, Personas con discapacidad, Niñas, niños y adolescentes, Familia y adultos mayores, Atención a Víctimas del Delito y de violación a derechos humanos, Trata de personas, Migrantes, Indígenas, Personas en reclusión, Periodistas, Defensores civiles de derechos humanos, Asuntos de la mujer, Igualdad entre mujeres y hombres, Derechos económicos, sociales, culturales y ambientales.</li> <li>• Evaluar los resultados de la promoción en materia de derechos humanos, generar acciones de mejora</li> </ul>



continúa y dar seguimiento a su aplicación.
<p>21. *Fortalecer los conocimientos y habilidades de los servidores públicos y de la población en general, en materia de derechos humanos, a través de la capacitación.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Determinar la transversalidad de temas en la impartición de capacitación en materia de derechos humanos</li> <li>• Focalizar las actividades de promoción en los servidores públicos relacionados con las autoridades y los hechos que detentan el mayor volumen de violaciones a los derechos humanos y que se consideran susceptibles de ser abatidos, mediante acciones de capacitación y certificación en esta materia.</li> </ul>
<p>22. *Desarrollar una política activa de comunicación social de respeto a los derechos humanos y de fortalecimiento de la legalidad en la sociedad mexicana.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• *Desarrollar campañas, actividades y materiales audiovisuales a través de medios de comunicación y redes sociales para dar a conocer a la sociedad las funciones y acciones de la CNDH y que promuevan la paz, el acceso a la justicia y a la no violencia en México, además de la realización de eventos académicos y foros de reflexión sobre estos temas.</li> <li>• Generar un informe periódico del estado que guardan los derechos humanos en nuestro país, así como divulgar y transparentar la gestión institucional.</li> </ul>
<p>23. Elaborar y divulgar informes sobre los aspectos más relevantes en materia de derechos humanos, que afectan a las personas que viven en México, como por ejemplo, informes especiales que incidan en la actuación de las instituciones a las que se dirijan o tengan competencia en la materia de que se trate, y establecer una estrategia de seguimiento, así como en la formulación de políticas públicas.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalecer la elaboración de informes como resultado de la observancia de la política nacional para la igualdad entre mujeres y hombres.</li> <li>• Elaborar anualmente el Diagnóstico Nacional de Supervisión Penitenciaria.</li> <li>• Elaborar y difundir el informe sobre las acciones llevadas a cabo por el Mecanismo Nacional contra la Tortura y otros tratos o penas crueles, inhumanos o degradantes.</li> </ul>

<b>E</b> <i>Objetivo:</i> OPORTUNIDAD
<i>Alcances:</i>
<p>24. Diseñar, establecer acciones y sugerir mecanismos de coordinación en materia de promoción y observancia para propiciar la denuncia y el abatimiento de la corrupción y de la impunidad, mediante el fortalecimiento del Estado de derecho, para construir una cultura de la legalidad en la sociedad mexicana.</p>
<p>25. Desarrollar acciones conjuntas de prevención con actores clave (instituciones académicas, organizaciones civiles tanto nacionales como extranjeras, entre otras) que favorezcan la promoción y observancia de los derechos humanos e impulsen un cambio cultural cuya base se sustente en el respeto de los mismos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Intensificar la relación con los sistemas universal y regional de los Derechos Humanos, para abordar las tendencias y los temas de vanguardia en la materia, en los cuales la CNDH proponga, participe e impulse nuevas corrientes.</li> <li>• *Fortalecer los vínculos con la sociedad civil, en particular con las ONG's y los defensores civiles de derechos humanos, dando prioridad al diálogo, apoyos de diversa índole y acompañamiento en la atención a las víctimas.</li> </ul>
<p>26. Dar seguimiento a los tratados y convenios de colaboración firmados e identificar las áreas de oportunidad para suscribir nuevos convenios.</p>
<p>27. Atender los compromisos del derecho internacional y revisar las observaciones generales y recomendaciones de relatores y organismos internacionales y dar el debido seguimiento.</p>

### III. Estudio y Divulgación

<b>A</b> <i>Objetivo:</i> NORMATIVIDAD
--

*Alcances:*

28. Impulsar la elaboración de estudios en materia de derechos humanos.

**B** *Objetivo:* MODERNIZACIÓN Y SIMPLIFICACIÓN

*Alcances:*

29. Retroalimentar los procesos de estudio y divulgación de acuerdo a la nueva generación de diagnósticos de derechos humanos.

- Aplicar medidas correctivas para la mejora de los procesos y procedimientos de estudio y divulgación de la CNDH, partiendo de diagnósticos con base en las experiencias obtenidas.
- Efectuar una revisión integral de los esquemas de capacitación interna en materia de derechos humanos para que se promueva la profesionalización del capital humano.

**C** *Objetivo:* CONFIANZA

*Alcances:*

30. Implementar un plan integral de estudio y divulgación orientado a tener un mayor acercamiento con la sociedad.

- Desarrollar programas de formación multinivel.
- Impartir capacitación a los servidores públicos sobre temas relacionados con la mitigación de riesgos en materia de derechos humanos; utilizando las modalidades presencial y a distancia.

**D** *Objetivo:* PROMOCIÓN

*Alcances:*

31. Elaborar un análisis situacional que considere la razón de ser de las acciones realizadas por la CNDH, así como los aspectos relacionados con el desempeño institucional que contribuyan a la mejora de los resultados.

- Establecer los objetivos y fundamento normativo de programa y/o actividad.
- Identificar como parte de los estudios e investigaciones, las principales barreras, carencias sociales y elementos culturales que obstaculizan el conocimiento, respeto y exigibilidad de los derechos humanos, así como los sectores de la población en situación de vulnerabilidad por desconocimiento acerca de los derechos humanos.
- Coordinar la identificación de situaciones de riesgo y sus causas.
- Difundir a la sociedad estudios e investigaciones en materia de derechos humanos.

32. Promover acciones para fortalecer los programas educativos, a fin de construir en las nuevas generaciones, los elementos formativos y culturales necesarios en materia de derechos humanos.

- Elaborar y promover herramientas pedagógicas y materiales didácticos para niños en materia de derechos humanos.
- Implementar una campaña nacional para divulgar los derechos humanos de la niñez, a través de jornadas regionales con diversos sectores de la sociedad que trabajan en beneficio de este grupo en situación de vulnerabilidad.

33. Introducir elementos de vanguardia a nivel internacional en materia de derechos humanos y difundir a través de los mecanismos más pertinentes las mejores prácticas nacionales e internacionales en la materia.

34. Promover los valores que fortalecen la cultura de los derechos humanos, así como aquellos elementos que apoyan su desarrollo.

<b>E</b> <i>Objetivo:</i> OPORTUNIDAD
<i>Alcances:</i> 35. Construir alianzas con los actores clave que impulsen acciones de mejora de estudio y divulgación para fomentar un cambio cultural, cuya base se sustente en el respeto de los derechos humanos. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar actores claves y construir alianzas para fortalecer los estudios e investigaciones en materia de derechos humanos.</li> <li>• Construir redes nacionales e internacionales de colaboración, estudio y divulgación en materia de derechos humanos.</li> </ul>
36. Analizar las nuevas tendencias en materia de derechos humanos para fortalecer las acciones de divulgación para propiciar un mayor conocimiento, reflexión y desarrollo de una cultura de respeto y defensa de los derechos humanos, en la que la paz, el diálogo, la convivencia respetuosa y el cumplimiento de la ley sean premisas esenciales; así como impulsar su difusión.
37. Construir una agenda nacional e internacional que identifique las prioridades en materia de derechos humanos.

#### IV. Desarrollo Institucional

<b>A</b> <i>Objetivo:</i> NORMATIVIDAD
<i>Alcances:</i> 38. Identificar posibles inconsistencias en el marco normativo de la CNDH mediante un análisis sobre el marco legal, facultades, atribuciones, funciones y normas internas. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisar los mecanismos y la normatividad interna en materia de transparencia.</li> <li>• Fortalecer las áreas de transparencia y acceso a la información, mediante la generación de criterios y estándares, así como el mejoramiento de los procesos, a efecto de ser más eficientes en la atención, y de esta manera, consolidar a la CNDH como una entidad ejemplar en la materia.</li> <li>• Actualizar el Programa Interno de Protección Civil e implementar un esquema de capacitación continua y de actualización al personal de la CNDH en materia de protección civil y seguridad interna, así como actualizar los programas respectivos.</li> </ul>
39. Verificar el buen gobierno de la institución. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementar el programa anual de auditorías.</li> <li>• Verificar que el quehacer institucional tenga como base la transparencia y la rendición de cuentas, y que sea congruente con las nuevas disposiciones en la materia.</li> <li>• Dar seguimiento a las recomendaciones emitidas derivadas de las observaciones generadas a su vez en las auditorías internas y externas, realizadas a las diferentes UR del organismo.</li> </ul>
40. Evaluar la normatividad para el mejoramiento del desempeño institucional. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Adecuar, armonizar, simplificar y publicar el marco normativo de la CNDH, así como la actualización de los manuales de organización y procedimientos y la evaluación de la aplicación de la normatividad.</li> </ul>

<b>B</b> <i>Objetivo:</i> MODERNIZACIÓN Y SIMPLIFICACIÓN
<i>Alcances:</i> 41. Implementar una estrategia de desarrollo institucional con la finalidad de mejorar el desempeño. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Planear las actividades institucionales.</li> <li>• Llevar a cabo una reestructura organizacional de la CNDH, con enfoque de género.</li> <li>• Elaborar el diagnóstico programático-presupuestario e implementar adecuaciones y acciones de mejora para fortalecer la operación.</li> <li>• Verificar que el ejercicio presupuestal sea oportuno, racional y austero.</li> <li>• Realizar la medición y monitoreo de actividades y resultados.</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalecer las políticas para la operación de los archivos, así como el acervo documental.</li> </ul>
<p>42. *Modernizar el funcionamiento institucional mediante el aprovechamiento de las tecnologías de la información y la comunicación.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• *Hacer una revisión integral del proceso de capacitación interna para que promueva la profesionalización del capital humano y el desarrollo de las competencias y capacidades técnicas necesarias que el ejercicio integral de las atribuciones institucionales requiere.</li> <li>• Implementar la comunicación digital, tanto de manera interna como hacia el exterior.</li> <li>• Realizar la migración a expedientes digitales.</li> <li>• *Desarrollar un sistema de análisis e inteligencia en materia de derechos humanos para el análisis de riesgos en violaciones y el fortalecimiento del Sistema Nacional de Alerta.</li> <li>• *Desarrollar una amplia estrategia de sistematización de los procesos sustantivos de la Institución a través del aprovechamiento de las tecnologías de la información, con prioridad en la atención al público y la tramitación de las quejas.</li> <li>• Revisar, actualizar y sistematizar los procedimientos administrativos dentro de las CNDH a efecto de hacer más eficaz, eficiente y transparente la operación.</li> </ul>
<p>43. Evaluar el desempeño del personal, así como de los programas institucionales.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Proponer e implantar acciones de mejora continua y el fortalecimiento de la sistematización del desempeño institucional, así como su evaluación y fiscalización.</li> <li>• Dar seguimiento oportuno, riguroso y consistente a los objetivos, indicadores y metas institucionales y evaluar el desempeño de los programas presupuestarios.</li> </ul>

<p><b>C</b> <i>Objetivo:</i> CONFIANZA</p>
<p><i>Alcances:</i></p> <p>44. Tener una mayor cobertura de atención a la sociedad.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Distribuir geográficamente los servicios e implementar las mejoras necesarias para ampliar la cobertura de atención.</li> </ul>
<p>45. Dar a conocer los resultados y acciones de la CNDH a la sociedad.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar el Informe Anual de Actividades de la CNDH de manera digital e interactiva.</li> <li>• Presentar el Informe Anual de Actividades al Consejo Consultivo, a los Poderes de la Unión y a la sociedad en general.</li> <li>• Elaborar, publicar y ejecutar el Programa Anual de Trabajo el Programa Anual de Evaluación.</li> </ul>
<p>46. Dar atención a las solicitudes de acceso a la información.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Difundir los aspectos requeridos con mayor frecuencia en las solicitudes de información y mantener actualizadas las obligaciones de transparencia establecidas en el marco normativo.</li> <li>• Realizar las adecuaciones necesarias para el cumplimiento de la Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública.</li> </ul>

<p><b>D</b> <i>Objetivo:</i> PROMOCIÓN</p>
<p><i>Alcances:</i></p> <p>47. Vigilar y fortalecer el respeto de los derechos humanos al interior de la institución, así como realizar acciones de reconocimiento y de control institucional.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Constituir el Comité de Integridad para la revisión y actualización de los Códigos de Ética y de Conducta para todo el personal de la CNDH.</li> <li>• *Consolidar la Unidad de Igualdad Género a fin de impulsar al interior de la CNDH, así como en la sociedad en general, la igualdad entre mujeres y hombres .</li> <li>• *Otorgar estímulos y reconocimientos por desempeño y aplicar, en su caso, sanciones administrativas a</li> </ul>

- los servidores públicos de la CNDH, de acuerdo con el marco jurídico vigente.
- Analizar y mejorar el clima organizacional en la CNDH.

**E** *Objetivo:* OPORTUNIDAD

*Alcances:*

48. Consolidar las relaciones con las y los actores clave que coadyuven al fortalecimiento institucional.

- Construir las alianzas necesarias con los actores clave que cuenten con las capacidades idóneas para el fortalecimiento insitucional.
- Establecer un observatorio que permita monitorear el trabajo de la CNDH, así como sus temas de enfoque y la percepción general, a fin de identificar y superar las debilidades institucionales, considerando las aportaciones de líderes de opinión y las expresadas en los medios de comunicación.