



*Presidencia de la República  
Defensoría de la Mujer Indígena*



## **Plan Estratégico Institucional (PEI) 2008-2016 de la Defensoría de la Mujer Indígena (DEMI)**

**Xk'osb'al li Tz'eqtanank jo' Ch'olob'anb'il  
jo' ixq aj Mayab', aj Garífuna, ut aj Xinka,  
sa' Kehok ib' sa' Junajil Tuqtukilal**

**Para Reducir la Violencia en contra de las  
Mujeres Mayas, Garífunas y Xinkas en el  
Marco de los Acuerdos de Paz**



*Presidencia de la República*  
*Defensoría de la Mujer Indígena*



Administración 2008 - 2012

**Diagramación**  
Editorial Maya' Wuj

**Fuentes TrueType**  
Números Mayas, © Editorial Maya' Wuj

---

**Facilitadores del proceso de elaboración  
del PEI 2008-2016**

Hugo Cayzac  
Jorge Alvarado

Con el apoyo de:



EMBAJADA DE SUECIA  
Guatemala

**Defensoría de la Mujer Indígena, DEMI**  
15 Calle 6-59, Zona 1, Ciudad de Guatemala  
Teléfonos 2232-9916 - 2250-0140 - 2232-2429 - 2232-3491 - 2238-1616  
[www.demi.gob.gt](http://www.demi.gob.gt)

---

El contenido del Plan Estratégico Institucional no necesariamente refleja las opiniones de las  
agencias y Gobiernos cooperantes.

Se autoriza la reproducción total o parcial, a condición de citar la fuente.

Enviar ejemplares para la biblioteca de la DEMI.

Iximulew, Guatemala, 2011

## Índice

	Pág.
Listado de Acrónimos y Abreviaturas	5
Presentación	:  7
Introducción	:  9
1. Antecedentes Institucionales	·  11
2. Diagnóstico Situacional de las Mujeres Indígenas de Guatemala	15
2.1 Población Indígena Femenina	15
2.2 Distribución demográfica por área geográfica entre etnia y género	·   16
2.3 Exclusión Socio-Económica y Laboral	:   18
2.4 Falta de Acceso a los Recursos Naturales, Tierra y Vivienda	· · 21
2.5 Inequidades en la Participación Sociopolítica	· · 21
2.6 Violencia Intrafamiliar y Sexual e Inseguridad Pública	· : 22
2.7 Falta de Acceso a la Justicia	· : 23
2.8 Inequidades en el Acceso a la Educación	· : 23
2.9 Falta de Cobertura, Calidad y Pertinencia Étnica de los Servicios de Salud	· : 24
3. Líneas Estratégicas del Plan Estratégico Institucional (PEI) 2008-2016	· :  27
3.1 Estrategia de Articulación Programática	· :  29
3.2 Estrategia de Desarrollo Organizacional	· :  29
3.3 Estrategia de Alianzas y Coordinaciones Interinstitucionales	· ·  31
4. Marco Estratégico del PEI 2008-2016	· :   33
4.1 Principios y Valores de la cosmovisión maya que orientan la ejecución del PEI 2008-2016	· :   33
4.2 Objetivos Estratégicos, Indicadores de Impacto y Línea Base del PEI 2008-2016	·    35



4.3	Objetivos Estratégicos y Operativos, Resultados Clave y Productos del PEI 2008-2016	• :	37
4.4	Objetivos Operativos y Cronograma de Ejecución del PEI (2008-2016)	: Ⓞ	40
	Referencias Bibliográficas y Documentales	: •	41

### Índice de Cuadros

Cuadro No. 1	Casos Atendidos (2005-2008)	:	13
Cuadro No. 2	Población de mujeres conforme su pertinencia étnica Según INE (2002) y RÜNBERG (2003)		15
Cuadro No. 3	Distribución demográfica por etnia y género	·	16
Cuadro No. 4	Brechas étnicas y de género en cuanto a distribución del ingreso, nivel de pobreza, nivel educativo y salud	:	19

### Índice de Gráficas

Gráfica No. 1	Estructura Demográfica de Guatemala	:	17
Gráfica No. 2	Ingresos Laborales Mensuales Promedio (En Quetzales Corrientes - 2004)	• Ⓞ	20
Gráfica No. 3	Propuesta Organizativa para optimizar el Flujograma de Servicios de la DEMI	• :	32





## Listado de Acrónimos y Abreviaturas

---

<b>CCS</b>	Consejo de Cohesión Social
<b>CEDAW</b>	Convención para la eliminación de todas las formas de Discriminación contra la Mujer
<b>CERD</b>	Comité de Naciones Unidas para la Eliminación de la Discriminación Racial
<b>CNP-DMI</b>	Comisión Nacional Permanente de los Derechos de las Mujeres Indígenas
<b>CODEDE</b>	Consejos Departamentales de Desarrollo
<b>CODEFEM</b>	Colectivo para la Defensa de los Derechos de las Mujeres en Guatemala
<b>CODISRA</b>	Comisión Presidencial contra Discriminación y Racismo hacia Pueblos Indígenas
<b>COMUDE</b>	Consejo Municipal de Desarrollo
<b>CONAPREVI</b>	Coordinadora Nacional de Prevención Violencia Intrafamiliar y contra la Mujer
<b>COPREDEH</b>	Comisión Presidencial de Derechos Humanos
<b>DEMI</b>	Defensoría de la Mujer Indígena
<b>DGSP</b>	Dirección General del Sistema Penitenciario
<b>DIGEBI</b>	Dirección General de Educación Bilingüe e Intercultural
<b>FNM</b>	Foro Nacional de Mujer
<b>FODIGUA</b>	Fondo de Desarrollo Indígena Guatemalteco
<b>FOGUAVI</b>	Fondo Guatemalteco de Vivienda
<b>FONAPAZ</b>	Fondo Nacional para la Paz
<b>FONTIERRA</b>	Fondo de Tierras
<b>IDPP</b>	Instituto de la Defensa Pública Penal
<b>INE</b>	Instituto Nacional de Estadística
<b>INFODEMI</b>	Informe Temático de la DEMI
<b>INTECAP</b>	Instituto Técnico de Capacitación y Productividad
<b>MAGA</b>	Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentos



<b>MARN</b>	Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales
<b>MCS</b>	Medios de Comunicación Social
<b>MINECO</b>	Ministerio de Economía
<b>MINEDUC</b>	Ministerio de Educación
<b>MINFIN</b>	Ministerio de Finanzas Públicas
<b>MINGOB</b>	Ministerio de Gobernación
<b>MINREX</b>	Ministerio de Relaciones Exteriores
<b>MINTRAB</b>	Ministerio de Trabajo y Previsión Social
<b>MP</b>	Ministerio Público
<b>MSPS</b>	Ministerio de Salud y Prevención Social
<b>OJ</b>	Organismo Judicial
<b>OMM</b>	Oficina Municipal de la Mujer
<b>ONG</b>	Organización No Gubernamental
<b>OSC</b>	Organización de la Sociedad Civil
<b>PDH</b>	Procurador de los Derechos Humanos
<b>PEI</b>	Programa Estratégico Institucional
<b>PEO</b>	Plan de Equidad de Oportunidades
<b>POA</b>	Plan Operativo Anual
<b>POM</b>	Plan Operativo Multianual
<b>PNDMG</b>	Política Nacional de Desarrollo Integral de las Mujeres Guatemaltecas
<b>PNUD</b>	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
<b>SAA</b>	Secretaría de Asuntos Agrarios
<b>SIPMES</b>	Sistema de Planificación, Monitoreo, Evaluación y Sistematización
<b>SEGEPLAN</b>	Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia
<b>SEPAZ</b>	Secretaría de la Paz
<b>SEPREM</b>	Secretaría Presidencial de la Mujer





## Presentación

---

La Defensoría de la Mujer Indígena presenta su Plan Estratégico Institucional 2008-2016. El mismo se fundamenta en los resultados de varios ejercicios de planificación estratégica realizados con el equipo técnico y político y de numerosas sesiones de trabajo con Oficiales de Programa y equipos de consultoría de las agencias internacionales de cooperación que apoyan a la DEMI.

De manera que el presente Plan Estratégico Institucional es el primero que se construye para responder a las exigencias del nuevo marco institucional de la DEMI. Debido a que, durante ocho años desde su creación en 1999, dependió técnica, financiera y administrativamente de la Comisión Presidencial de Derechos Humanos (COPREDEH). Sin embargo, a fines de septiembre de 2007, fue adscrita de forma directa a la Presidencia de la República, mediante el Acuerdo Gubernativo AG 442-2007. Éste le otorgó “capacidad de gestión 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 acciones

en la defensa y pleno ejercicio de sus derechos”.

Para contribuir en dar respuestas a la situación de discriminación y racismo que a diario sufren las mujeres indígenas, tanto en el área rural y urbana. Asimismo, en dar cumplimiento al mandato y funciones que le compete a la DEMI, que consiste en “atender las situaciones de discriminación y vulnerabilidad, de las mujeres indígenas promoviendo acciones para el ejercicio pleno de sus derechos”. Considerando los dos aspectos anteriores se diseñó de manera colectiva el Plan Estratégico Institucional 2008-2016. El cual contempla el mapa mental que orientará el trabajo que debe desarrollar la DEMI, para cumplir con su misión en los próximos años, así también se enmarca en el Plan de Gobierno de la Actual Administración.

En la estrategia institucional se plantean las grandes acciones que a lo largo de estos 8 años se desarrollarán, para que escalonadamente se alcancen los objetivos, resultados, impactos y productos, los que permitirán avanzar en el reconocimiento y respeto de los



derechos fundamentales de las mujeres indígenas. Por otro lado, se definió un diseño particular o específico que se constituye en una hoja de ruta que guiará la ejecución de las acciones de las áreas sustantivas durante los 4 años de esta administración. En esta ruta se especifica

el cómo, con quiénes y con qué se va hacer el trabajo, aspectos necesarios que permitirán el monitoreo y evaluación de los resultados e impactos del trabajo de la DEMI en el corto, mediano y largo plazo.

Señora Cleotilde Cú Caal  
Defensora de la Mujer Indígena  
DEMI.







## Introducción

---

A partir del cambio de status de la Defensoría de la Mujer Indígenas en el año 2007, fue necesario revisar y actualizar la estrategia institucional para responder a su nueva figura legal, que exigen nuevos retos tanto en el ámbito interno como externo y en lo político y técnico, con el fin de contribuir para contrarrestar las violaciones a los derechos humanos de las mujeres indígenas. Para el diseño del Plan Estratégico Institucional se involucró el personal político, técnico y administrativo. Con el aporte de cada uno de ellos se logró construir dicho documento que servirá de guía para el actuar de la DEMI, durante el período que abarca el mismo.

Al analizar los objetivos y funciones que contiene el Acuerdo Gubernativo 525-99, se llegó a definir tres áreas sustantivas o programáticas en donde se debe centrar los esfuerzos para dar cumplimiento a su mandato. Asimismo, se identificó un área de apoyo para proporcionar el soporte a las áreas operativas.

El contenido de este documento se estructura de la forma siguiente:

En el numeral uno se desarrolla los antecedentes históricos de las luchas de las mujeres indígenas sus acciones y propuestas, el marco normativo y político, tanto nacionales e internacionales en la que se fundamenta la creación de la Defensoría. También se señalan algunos logros alcanzados desde su creación.

En el numeral dos se contextualiza la situación de las mujeres indígenas, mediante datos estadísticos visibilizando la desventaja, marginación y exclusión producto del racismo y discriminación en la que está configurada el país desde las diferentes instituciones de la sociedad. Estos datos permitieron que a partir de esta realidad, se construyeran las acciones que la DEMI va a desarrollar para contribuir en generar cambios en la vida de las mujeres desde diversos ámbitos, que conlleve el reconocimiento, ejercicio y respeto de los derechos de las mujeres indígenas.

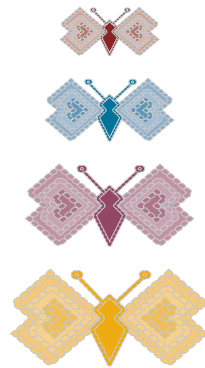
En el numeral tres se plantea las líneas estratégicas para la implementación del Plan Estratégico Institucional, partiendo del análisis realizado de acuerdo a las funciones de la DEMI. Esto sirvió de base



para el planteamiento de estrategias de las áreas programáticas, el área de apoyo y las coordinaciones y alianzas que orientará el trabajo que se va a realizar en estos años.

Y finalmente se encuentra el marco estratégico, en donde se plantea la visión, misión y los principios y valores desde

la cosmovisión maya, los que guiarán el camino para llegar a donde la DEMI se ha trazado. Asimismo, se ubican las matrices de objetivos, indicadores, línea base, resultados y productos que serán el marco de referencia en el actuar de la DEMI cada año.





## 1. Antecedentes Institucionales

---

En el marco de la reivindicación de los derechos, las organizaciones de mujeres indígenas, plantearon en las negociaciones de los Acuerdos de Paz, la creación de una instancia que vele por el cumplimiento de sus derechos, siendo las más afectadas por las consecuencias del Conflicto Armado Interno, así como las inequidades existentes de género, cuyas consecuencias se manifiesta en la discriminación y el racismo. De esta manera quedó establecido en los Acuerdos de Paz, el compromiso de crear la Defensoría de las Mujeres Indígenas. En 1997, las mujeres indígenas organizadas en la Comisión Nacional Permanente de los Derechos de las Mujeres Indígenas (CNP-DMI) de la Coordinadora de Pueblos Mayas de Guatemala (COPMAGUA), hicieron un proceso de consulta a nivel nacional. Posteriormente, elaboraron y presentaron una propuesta de creación de la Defensoría ante la Secretaría de la Paz (SEPAZ).

Es así, como la Defensoría de la Mujer Indígena (DEMI) fue creada, en 1999, por el Acuerdo Gubernativo 525-99, como institución adscrita a la Comisión Presidencial Coordinadora de la Política

del Ejecutivo en Materia de Derechos Humanos (COPREDEH), en cumplimiento a los compromisos del *Acuerdo sobre Identidad y Derechos de los Pueblos Indígenas* (AIDPI) y para responder a las demandas de las organizaciones de mujeres indígenas del país. En efecto, el *Acuerdo sobre Identidad y Derechos de los Pueblos Indígenas*, del 31 de marzo 1995, estableció que:

“Se reconoce la particular vulnerabilidad e indefensión de la mujer indígena frente a la doble discriminación como mujer y como indígena, con el agravante de una situación social de particular pobreza y explotación. El Gobierno se compromete a tomar las siguientes medidas: (a) Promover una legislación que tipifique el acoso sexual como delito y considere como un agravante, en la definición de la sanción de los delitos sexuales, el que haya sido cometido contra una mujer indígena; (b) Crear una Defensoría de la Mujer Indígena, con su participación, que incluya servicios de asesoría jurídica y servicio social; y (c) Promover la divulgación y fiel cumplimiento de la



Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer”.<sup>1</sup>

Durante ocho años, la DEMI dependió técnica, financiera y administrativamente de la COPREDEH. Sin embargo, a fines de septiembre de 2007 fue adscrita de forma directa a la Presidencia de la República, mediante el Acuerdo Gubernativo AG 442-2007. El cual le otorgó “capacidad de gestión 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 acciones en la defensa y pleno ejercicio de sus derechos”.<sup>2</sup>

Asimismo, la DEMI se sustenta en el marco de los Convenios Internacionales ratificados por Guatemala, especialmente la Convención Internacional sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación Racial, la Convención Sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer – CEDAW-, Convención de Belem do Para, Plataforma de Beijing y las Metas del Milenio en lo relativo a mujeres. Así también en el Convenio sobre pueblos indígenas y tribales de 1989 (Convenio 169 de la OIT), y la Declaración sobre los Derechos de los Pueblos Indígenas.

Actualmente, la DEMI está estructurada de la manera siguiente: (1) *Defensora de la Mujer Indígena*; (2) *Consejo Consultivo*, integrado por una representante de cada comunidad lingüística del país; (3) *Junta Coordinadora*, conformada por ocho mujeres indígenas, representantes electas en Asamblea del Consejo Consultivo; (4) *Delegadas Regionales*, representantes de la Defensora de la Mujer Indígena en las regiones donde tiene presencia la DEMI; (5) *Oficinas Regionales*: Actualmente, además de la Oficina Sede en Ciudad Guatemala, la DEMI cuenta con once oficinas departamentales, ubicadas en las cabeceras de los Departamentos de Quetzaltenango, Suchitepéquez, Huehuetenango, Sololá, El Quiché, San Marcos, Santa Rosa, Baja Verapaz, Alta Verapaz, Izabal y Petén. Están integradas por la respectiva Delegada y/o personal de asesoría jurídica, atención social, atención psicológica, en número variable, según las capacidades presupuestarias y las demandas de cada región.

La asignación presupuestaria estatal a la DEMI, en el segundo quinquenio 2004-2009 se ha incrementado en términos nominales, en 441% de Q. 1,774,009, en el año 2004, a Q. 4,555,240, en el año 2007 y a Q. 8,555,240, en el año 2008, teniendo un presupuesto asignado de Q. 9,596,140, para el 2009.<sup>3</sup> Adicionalmente a esta asignación estatal, la DEMI ha recibido

1 Ver Acuerdo sobre Identidad y Derechos de los Pueblo Indígena AIDPI (1995: II.B.1)

2 Ver Acuerdo Gubernativo 442-2007 (Art. 1)

3 Ver Secretaria Presidencial de Mujer SEPREM (2007: n. 114, p. 43) y Ministerio de Finanzas Públicas (2008: 0016-28)



fondos, durante el 2008, por un monto de Q. 2,300,000, provenientes de la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID). De la misma fuente tiene una asignación presupuestaria, un monto de Q. 2,238,800, según la proyección presupuestaria para el año 2009.<sup>4</sup>

A partir de su creación, la DEMI ha venido desarrollando acciones a favor de las mujeres indígenas, atendiendo las situaciones de vulnerabilidad, indefensión y discriminación. Es así que durante casi dos quinquenios de trabajo, desde 1999 hasta el momento, la DEMI ha ofrecido servicios de acompañamiento y asistencia jurídica, social y psicológica a más de 9,000 mujeres indígenas cuyos derechos humanos y constitucionales han sido vulnerados. Durante el período 2005-2008, el número de casos atendidos en las tres áreas de servicio de la DEMI es el siguiente:<sup>5</sup>

**Cuadro No. 1**  
**Casos Atendidos (2005-2008)**

Áreas de Servicio	2005	2006	2007	2008	Total
<b>Atención y Servicio Social y Psicológico</b>	1,551	605	995	1,141	4,292
<b>Atención y Servicio de Asesoría Jurídica</b>	455	902	563	770	2,690
<b>Totales</b>	<b>2,006</b>	<b>1,507</b>	<b>1,558</b>	<b>1,911</b>	<b>6,982</b>

Aunque tal cantidad de servicios prestados es muy significativa, resulta todavía muy pequeña con respecto a la población total de mujeres indígenas del país (entre 2,256,418, según cifras oficiales del Censo INE (2002), y 3,321,500, según estudios demo-lingüísticos muy confiables), y asimismo, en relación a los altos índices de pobreza, violencia y discriminación estructural y/o coyuntural, en la que están sumidas las mujeres indígenas, tal como se indica en el diagnóstico situacional.

4 Ver Ministerio de Finanzas Públicas (2008: 0016-28)

5 Ver Defensoría de Mujer Indígena DEMI y Secretaría de Planificación y Programación SEGEPLAN (2008: 10)





## 2. Diagnóstico Situacional de las Mujeres Indígenas de Guatemala

### 2.1. Población Indígena Femenina

Según datos del XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación INE (2002), las mujeres indígenas Mayas, Xinkas y Garífunas de Guatemala eran, ese año, aproximadamente 2,256,418 personas, lo cual representa 20.07% del total censal. Sin embargo, las investigaciones

de TZIAN (1994) y GRÜNBERG (2003), sobre hablantes de idiomas indígenas, elevan la estimación a 3,321,500 mujeres indígenas, lo cual representa el 29.65% de la población total estimada del país, como muestra los cuadros siguientes:

**Cuadro No. 2**  
**Población de mujeres conforme su pertinencia étnica**  
**Según INE (2002) y RÜNBERG (2003)**

Población de Mujeres según pertinencia étnica	INE (2002)	GRÜNBERG (2003)
Mayas	2,245,556	~ 3,308,725
Xinkas	~ 8,286	~ 10,220
Garífunas	~ 2,576	~ 2,555
Total Mujeres Indígenas	~2,256,418	3,321,500
Ladinas-Mestizas	~3,449,337	~ 2,401,700
Mujeres de Otros Grupos	~ 34,602	~30,000
Total de mujeres	5,740,357	~ 5,753,200



## 2.2. Distribución demográfica por área geográfica entre etnia y género

Al desagregar los datos por etnia y género, se obtiene la distribución demográfica que muestra el cuadro siguiente:

**Cuadro No. 3**  
**Distribución demográfica por etnia y género**

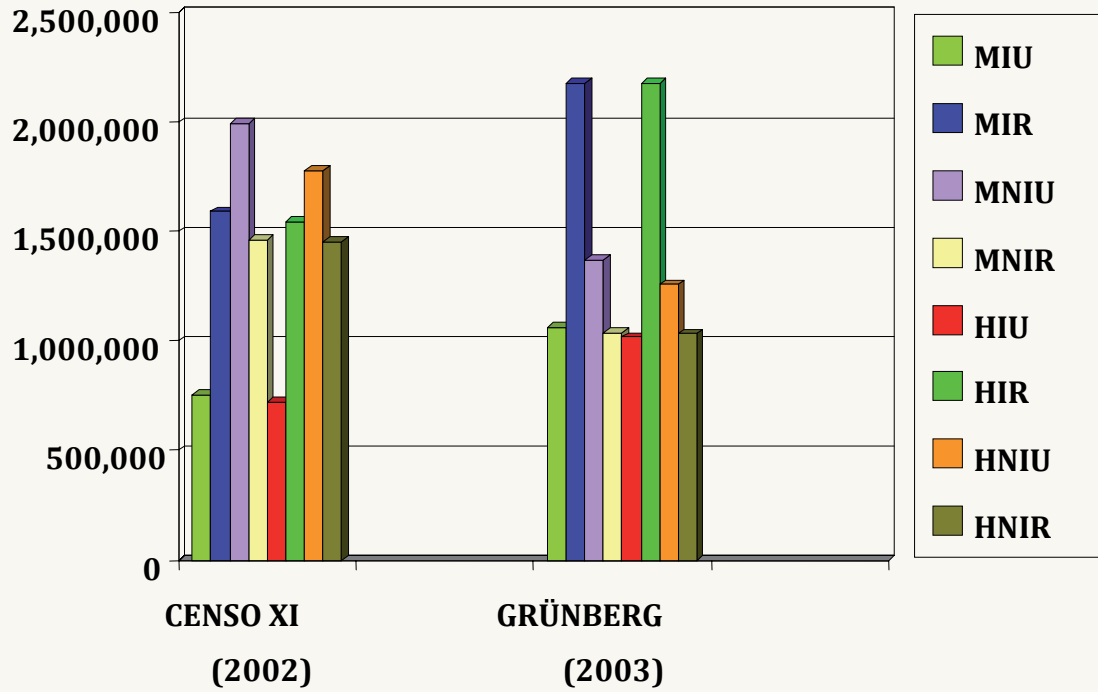
CENSO XI: INE (2002)		Áreas Urbanas	Áreas Rurales	Subtotal por Etnia	Población Total
Hombres	Indígenas	720,725	1,544,229	2,264,954	5,496,839
	No-Indígenas	1,776,378	1,455,507	3,231,885	
Total por Área		2,497,103	2,999,736		
Mujeres	Indígenas	754,143	1,591,343	2,345,486	5,740,357
	No Indígenas	1,933,589	1,461,282	3,394,871	
Total por Área		2,687,732	3,052,625		
Población	Indígenas	1,474,868	3,135,572	<b>4,610,440</b>	11,237,196
	No Indígenas	3,709,967	2,916,789	<b>6,626,756</b>	
Total por Área		5,184,835	6,052,361		

GRÜNGBER (2003)		Áreas Urbanas	Áreas Rurales	Subtotal por Etnia	Población Total
Hombres	Indígenas	1,016,110	2,177,121	3,193,231	5,485,433
	No-Indígenas	1,259,889	1,032,313	2,292,202	
	Por Área	2,275,999	3,209,434		
Mujeres	Indígenas	1,063,224	2,243,545	3,306,769	5,714,567
	No Indígenas	1,371,390	1,036,408	2,407,798	
	Por Área	2,434,614	3,279,953		
Población	Indígenas	2,079,333	4,420,667	<b>6,500,000</b>	11,200,000
	No Indígenas	2,631,279	2,068,721	<b>4,700,000</b>	
	Por Área	4,710,612	6,489,388		





**Gráfica No. 1**  
**Estructura Demográfica de Guatemala**



MIU = Mujeres Indígenas Urbanas	HIU = Hombres Indígenas Urbanos
MIR = Mujeres Indígenas Rurales	HIR = Hombres Indígenas Rurales
MNIU = Mujeres No - Indígenas Urbanas	HNIU = Hombres No - Indígenas Urbanos
MNIR = Mujeres No - Indígenas Rurales	HNIR = Hombres No - Indígenas Rurales

En consecuencia, existe una población de mujeres indígenas comprendida, aproximadamente, entre un mínimo de 2,300,000 (~ 21%) y un máximo de 3,250,000 (~ 29%), con respecto a un total poblacional de ~11,200,000 personas. Al

compatibilizar los datos del INE, Tzian y Grünberg, podemos afirmar que las mujeres rurales indígenas constituyen alrededor del 25% de la población total del país.



### 2.3. Exclusión Socio-Económica y Laboral

Las mujeres indígenas sufren los mayores niveles de exclusión social del país. Según los datos de PNUD (2005), utilizados para la elaboración del Informe DEMI (2007), los Índices de Desarrollo Humano (IDH) y de Desarrollo Relativo al Género de Guatemala son los siguientes:<sup>6</sup>

IDH	= 0.672	IDG	= 0.655
IDH-Urbano	= 0.747	IDG-Urbano	= 0.740
IDH-Rural	= 0.610	IDG-Rural	= 0.575
IDH-No-indígena	= 0.724	IDG-No-indígena	= 0.711
IDH-Indígena	= 0.578	IDG-Indígena	= 0.546

Los sucesivos Informes de Desarrollo Humano del Sistema de Naciones Unidas en Guatemala, desde 1999 hasta el 2005, destacan que la población indígena, con relación a la población no indígena, se encuentra en estado de vulneración y exclusión. Las mujeres indígenas tienen el mayor índice de pobreza y las mayores dificultades para acceder a los servicios públicos en general. En algunas regiones del país existe hasta un 87.5% de mujeres indígenas analfabetas, como es el caso de las mujeres Chuj. Solamente el 43% de las mujeres indígenas logran culminar el nivel primario, el 5.8% la educación media y el 1% la educación superior. El 55% de las mujeres que realizan trabajo doméstico son mujeres indígenas que emigran a las ciudades. Al comparar los índices, se observan claramente las brechas urbano-rural, étnica y de género existentes en cuanto al desarrollo humano de la población. Las mismas permiten identificar a las mujeres indígenas que habitan en zonas rurales como el grupo poblacional con menor desarrollo humano del país.

6 Índice de Desarrollo Humano (IDH): El IDH mide el desempeño promedio de un país en cuanto a tres dimensiones básicas del desarrollo humano: una vida larga y saludable, los conocimientos y un nivel decente de vida. El IDH contiene tres variables: la esperanza de vida al nacer, el logro educacional (alfabetización de adultos y la tasa bruta de matriculación primaria, secundaria y terciaria combinada) y el PIB real per cápita (PPA en dólares), como una representación de un nivel decente de vida y en reemplazo de todas las necesidades humanas que no se reflejan en las dimensiones.

Índice de desarrollo relativo al género (IDG): El IDG mide el desempeño en las mismas dimensiones y con las mismas variables que el IDH, pero toma en cuenta la desigualdad entre mujeres y hombres. Mientras mayor sea la brecha de género en el desarrollo humano básico, menor es el IDG de un país en comparación con su IDH.



**Cuadro No. 4**  
**Brechas étnicas y de género en cuanto a distribución del ingreso, nivel de**  
**pobreza, nivel educativo y salud**

<b>Algunos Indicadores Cuantitativos de la Población Indígena Femenina de Guatemala</b>	
Población de Mujeres Indígenas de Guatemala	INE (2002) = 2,256,418 GRÚNBERG (2003) = 3,321,500
Desagregación por Género de la Población Indígena Total (%)	Mujeres = 50.9; Hombres = 49.1
Ubicación por Área Geográfica	INE (2002) = 39.7 urbanas; 60.3 rurales GRÚNBERG (2003) = 32.2 urbanas; 67.8 rurales
Nivel de Pobreza Porcentual de las Mujeres Indígenas	PNUD (2005) = 77.0
Tasa de Analfabetismo (%)	DEMI (2007) = 58.3 (22 puntos porcentuales más que los hombres)
Promedio de Hijos e Hijas por Mujer Indígena	PNUD (2005) = 6.1 por mujer
Desnutrición crónica en niñas-os menores de cinco años (%)	SEPREM (2008) = 69.5
Tasa de mortalidad materna (por 100,000 mil nacidos vivos)	PNUD (2005) = 211
Grado de escolaridad en jóvenes de 15 a 24 años (%)	PNUD (2005) = 3.2

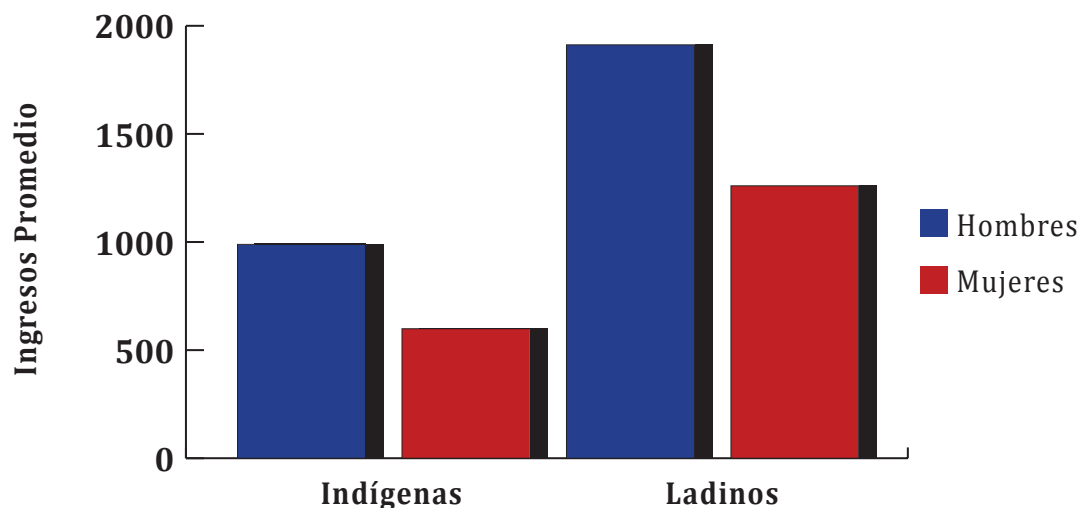
Fuentes: INE (2002), GRÚNBERG (2003), PNUD (2005), DEMI (2007) y SEPREM (2008)



Por otra parte, la gráfica siguiente ofrece la situación de discriminación salarial en término de ingreso promedio. Los datos indican que las brechas étnicas en el ingreso son mayores que las de género.

Es decir, que tanto los hombres como las mujeres no indígenas tienen un ingreso superior a la de los hombres y mujeres indígenas, y que las mujeres indígenas son el grupo más discriminado.

**Gráfica No. 2**  
**Ingresos Laborales Mensuales Promedio (En Quetzales Corrientes - 2004)**



Fuente: DEMI (2007: 28)

Por otra parte, en cuanto a la distribución de ingresos, hay que resaltar que solamente un 25% de mujeres forma parte del 10% de personas con mayor ingreso. Un 75% de mujeres, se ubican en el 10% de personas con menor ingreso. En el empleo urbano, las mujeres necesitan seis años más de educación formal que los hombres para tener el mismo ingreso por el mismo trabajo. Además, en el empleo rural asalariado, el número de mujeres es casi dos veces mayor que el número de hombres. Esto se debe a que tienen menores oportunidades de acceso

que los hombres a la propiedad de la tierra y a los recursos tecnológicos y financieros, entre otros.

En promedio, las mujeres indígenas reciben como pago casi la mitad que los hombres indígenas. Asimismo, existe una diferencia del 35% entre mujeres indígenas y no indígenas en relación a los ingresos. Adicionalmente, para ellas el acceso a recursos, activos y atención institucional es poco o nulo. En general, obtienen cerca de una quinta parte de los créditos para actividades productivas otorgados a los hombres. En particular,



las mujeres indígenas obtienen menos de la mitad de los créditos otorgados a mujeres no indígenas. Sin embargo, han asumido la jefatura de hogar en los procesos de migración interna y externa. Es importante subrayar que persiste la invisibilidad y marginalidad de las iniciativas económicas femeninas en las

estadísticas nacionales, ámbito en el que recién se incorporan algunas variables económicas y sociales, lo cual redundo en la poca o inadecuada valoración de su contribución –actual y potencial– a la economía local y nacional, así como de su papel dinamizador en los procesos de desarrollo local”.

#### **2.4. Falta de Acceso a los Recursos Naturales, Tierra y Vivienda**

Según LAZO, WANTLAND y GALICH (2008: 14), “en relación a otros recursos y bienes productivos para el desarrollo de las mujeres ligados al acceso a la tierra y vivienda, así como el uso adecuado de los recursos naturales sigue siendo todavía un reto, tanto en el espacio urbano como rural, el control de esos recursos sigue estando mayoritariamente en manos de los hombres. El acceso de la mujer a la tierra por herencia es muy limitado. El promedio señala que, de la tierra que ha sido heredada, apenas un 4% son

favorecidas las mujeres. En general, la propiedad de la tierra se concentra en los hombres. En el 2005, la relación era de 83.8% para los hombres y sólo 16.2% para las mujeres. En el caso de la vivienda se da una situación similar, en el 2004, el 81.87% de los hombres eran propietarios de sus viviendas y sólo 18.63% de mujeres poseían viviendas, situación que ha permanecido prácticamente invariable desde el año 2000”.

#### **2.5. Inequidades en la Participación Sociopolítica**

Según LAZO, WANTLAND y GALICH (2008:11), “se evidencian limitantes para la participación social, política y cultural de las mujeres. En lo que respecta a las elecciones generales en el 2007, se observó que del total de 29,364 candidaturas, 3,762 fueron mujeres (12.6% del total), lo que representa un avance en comparación a las elecciones de 2003 (9.5% del total). En cuanto a diputaciones, en 1995 el porcentaje de mujeres diputadas fue

de 12% disminuyendo a 7% en las de 2003, aumentando nuevamente a 12% en el 2007, siendo únicamente 4 mujeres indígenas de un total de 19. Con relación a los gobiernos municipales, no hubo diferencias en cuanto al número de alcaldesas electas entre el 2003 y el 2007, limitándose únicamente a 8 mujeres del total de 332 alcaldías del país, de las cuales sólo una es indígena. Otro espacio de representación para incidir en la gestión del desarrollo nacional, regional,



departamental, municipal y comunitario, es el Sistema de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural. La participación de las mujeres en este sistema todavía es incipiente, debido a una serie de factores ligados a su situación de subordinación y discriminación, situación que se ve acentuada en las mujeres indígenas y rurales. De acuerdo al Informe sobre

participación de las mujeres en los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural (2006) del Foro Nacional de la Mujer, la presencia de las mujeres a nivel de Consejos Comunitarios de Desarrollo (COCODE) es de 13%, mientras que en los Consejos Municipales de Desarrollo (COMUDE) es de 16%.”

## **2.6. Violencia Intrafamiliar y Sexual e Inseguridad Pública**

Según LAZO, WANTLAND y GALICH (2008:11-12), “muchas mujeres y niñas en Guatemala sufren diferentes tipos de violencia y discriminación a lo largo de su vida: en el ámbito familiar en todas sus formas; en el ámbito laboral traducida en discriminación, racismo y acoso sexual; y violencia que implica la muerte violenta de las mujeres por su condición de género. En Guatemala, esta problemática ha sido abordada por medio de la promulgación de legislación específica y de mecanismos institucionales, como la Coordinadora Nacional para la Prevención de la Violencia Intrafamiliar y en contra de las Mujeres, CONAPREVI, como ente coordinador, asesor e impulsor de políticas públicas para reducir la violencia intrafamiliar y en contra de la mujer, representa el marco referencial de acción para el Estado en este tema. La violencia intrafamiliar se presenta

en todas las edades de las mujeres, pero afecta en mayor medida a mujeres jóvenes comprendidas entre las edades de 15 a 19 años y mujeres hasta los treinta. Los datos indican que más de un tercio de las mujeres que conviven con un hombre sufren de violencia intrafamiliar. Un problema que se ha venido a sumar en contra la mujer son los femicidios, es decir las muertes violentas de mujeres por su condición de género. Más de tres mil mujeres han sido asesinadas en los últimos seis años. Mientras que del 2001 al 2003 hubo un incremento sostenido, en los años 2006 y 2007 se ha registrado una leve disminución. Sin embargo, con ello no se cuestiona la gravedad del problema, ya que las causas aún no han sido eliminadas, particularmente la impunidad, ya que son reducidos los casos que llegan a tribunales para el debido proceso.



## 2.7. Falta de Acceso a la Justicia

Según LAZO, WANTLAND y GALICH (2008:12-13), basadas en DEMI (2003), “las prácticas de discriminación étnica y de género, así como los procedimientos tradicionales excluyentes, siguen persistiendo en las diferentes instancias de justicia del país. Además, se mantiene la falta de condiciones y acceso a los recursos del sistema jurídico nacional. Si bien han existido algunas transformaciones en la institucionalidad del sector policial y judicial, tales como mayor presencia en las comunidades, la eficacia de sus acciones aún no llega a todas las mujeres indígenas. Razón por la cual es necesario modificar las leyes y el sistema de justicia guatemalteco, a efecto, de promover o desarrollar las formas de organización social de las comunidades

indígenas y abrir los espacios necesarios a las mujeres indígenas para que tengan mayor acceso a la justicia y mayor equidad en todos los ámbitos de su vida. El acceso a la justicia sigue siendo un importante problema para las mujeres indígenas en el país. Si bien el Estado ha dado avances al respecto, como por ejemplo, contar con intérpretes o personal bilingüe en algunos juzgados de la República, ubicados en zonas donde la mayoría de la población es indígena, estos esfuerzos aún son insuficientes. Se ha podido constatar que, en muchas regiones, las mujeres indígenas no tienen la posibilidad de ser comprendidas en su propio idioma, ya sea como víctimas o acusadas de la comisión de un presunto delito”.

## 2.8. Inequidades en el Acceso a la Educación

Según LAZO, WANTLAND y GALICH (2008:14-15), basadas en INE (2002), “la tasa de analfabetismo en las poblaciones indígenas asciende a un 48% de la población, mientras que en los sectores no indígenas, es menos de la mitad, con un 20%. Las mujeres indígenas forman el grupo más discriminado, con una cifra del 65% que no saben leer ni escribir en las zonas rurales. Respecto a la cobertura educativa en el nivel primario, ha habido avances significativos, alcanzando el 95.6% en el año 2005. Sin embargo, las tasas de cobertura en los demás niveles de educación se mantienen bajas, siendo

en diversificado la más reducida (19%), seguida por el nivel básico con un 33% y el nivel preprimario con un 47%. En relación a los niveles de escolaridad para el 2002, las tendencias indican que los hombres de todos los grupos de edad tienen más años de escolaridad que las mujeres. Las mujeres rurales indígenas, los hombres rurales indígenas y las mujeres urbanas indígenas conservan las posiciones de mayor exclusión, con incrementos menores de medio año de escolaridad. La escolaridad promedio de la población indígena pasó de 2.7 en 1994 a 3.8 en 2002, mostrando un



comportamiento bastante similar para ambos géneros. Entre la población indígena también hubo incrementos en la escolaridad promedio, destacándose el incremento de las mujeres indígenas que pasó de 5.6 en 1994 a 6.4 años en 2002. Respecto a la Educación Bilingüe Intercultural, si bien se han realizado esfuerzos en el Ministerio de Educación, aún no se cuenta con

los recursos humanos y económicos necesarios que promuevan el acceso y la cobertura de este tipo de educación con pertinencia cultural, para todos los pueblos indígenas del país. La cobertura de educación bilingüe intercultural en el nivel preprimario aún se mantiene en un 59%, agravándose en el nivel primario donde solamente abarcaba el 16% para el año 2005”.

## **2.9 Falta de Cobertura, Calidad y Pertinencia Étnica de los Servicios de Salud**

Según LAZO, WANTLAND y GALICH (2008:15-16), las políticas públicas y los servicios de salud para las mujeres siguen centrándose en sus funciones reproductivas, en detrimento de enfoque más integrales que tengan en cuenta todas las etapas de su ciclo de vida, tales como: nutrición, efectos de la violencia contra las mujeres, enfermedades de transmisión sexual y el VIH/SIDA, el cáncer o tumores malignos generalizados, enfermedades crónicas degenerativas, salud mental y salud sexual.

Para todos estos aspectos las mujeres cuentan con escasas alternativas de atención o de acceso. De acuerdo con la Encuesta Nacional sobre Salud Materno Infantil, ENSMI, realizado por el INE en el 2002, las cifras anteriores de educación se conjugan con la mortalidad materna, debido que un 66% de las mujeres que no tienen ningún tipo de educación mueren (una gran parte de ellas son indígenas), mientras que el 28% fallece, teniendo

únicamente educación primaria. Estos datos evidencia la estrecha relación de la mortalidad materna y sus causas, debido a la poca posibilidad que tienen las mujeres de ejercer sus derechos reproductivos y más específicamente, de controlar su fecundidad y contar para ello, con los servicios e información necesarios para hacerlo de manera oportuna y segura.

Con relación al nivel de fertilidad, las mujeres indígenas tienen en promedio seis nacimientos durante su vida reproductiva, mientras que, aunque también es alto, las mujeres no indígenas tienen en promedio cuatro hijos o hijas; y si las mujeres poseen educación secundaria o superior, tienen sólo dos nacimientos. Respecto al acceso de métodos de planificación familiar, la necesidad insatisfecha es mayor en las mujeres indígenas (39.3%) que entre las no indígenas (21.9%). La brecha entre conocimiento y uso es menor entre las





mujeres no indígenas (97.7% conocen los métodos y 62.6% los utiliza) respecto a las mujeres indígenas (82.6% los conoce y 23.1% los utiliza) situación que está relacionada con el acceso. Un serio problema para la niñez guatemalteca es la desnutrición crónica, la cual está asociada a la falta de alimentación, la deficiencia de nutrientes y una

alimentación no balanceada. El 49.3% (2006) de niños y niñas menores de cinco años sufre desnutrición crónica, lo que los hace susceptibles a enfermedades mortales, comprometiendo su desarrollo físico e intelectual. En el caso de los niños y niñas indígenas esta cifra aumenta a 69.5%.





### 3. Líneas Estratégicas del Plan Estratégico Institucional (PEI) 2008-2016

*El principal hallazgo del diagnóstico institucional se refiere a la falta de definición de las áreas de intervención de la DEMI, desde la perspectiva del amplio mandato institucional contemplado en el Acuerdo Gubernativo AG 525-99, en donde se establece las atribuciones siguientes:<sup>7</sup>*

- 1) 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 la mujer indígena.
- 2) Recibir y canalizar, donde corresponda, las denuncias de mujeres indígenas violentadas en sus derechos, y darles el ordenado seguimiento.
- 3) Proporcionar servicio de asesoría jurídica a mujeres indígenas víctimas de violencia, malos tratos, discriminación, acoso sexual y otras violaciones a sus derechos, y dar

seguimiento a los casos que sean planteados.

- 4) Proporcionar atención, servicio social y psicológico a las mujeres indígenas víctimas de violencia, malos tratos, discriminación, acoso sexual y otras violaciones a sus derechos, y dar seguimiento a los casos que sean planteados.
- 5) Diseñar, coordinar y ejecutar programas educativos de formación y divulgación de los derechos de la mujer indígena.
- 6) Proponer al Presidente de la República anteproyectos de iniciativas de ley en materia de derechos humanos de la mujer indígena.

En efecto, la DEMI hasta ahora ha organizado su trabajo en cinco áreas temáticas: (1) Incidencia Política; (2) Formación; (3) Comunicación; (4) Atención de Casos; (5) Fortalecimiento institucional. Sin embargo, un análisis riguroso de su Mandato, establecido en el Acuerdo Gubernativo AG 525-99 y sus reformas, permite concluir que la DEMI tiene atribuciones en tres áreas programáticas:

<sup>7</sup> Ver AG 525 (1999, Art. 3)



- 1) Área Programática de Promoción y Desarrollo Político Legal; atribuciones (1) y (6).
- 2) Área Programática de Atención Integral de Casos: atribuciones (2), (3) y (4).
- 3) Área Programática de Educación (Formación, Divulgación e Investigación) atribución (5).

Al examinar los títulos y los contenidos de las áreas de trabajo (o campos de intervención) de la DEMI, desde el análisis de sus atribuciones, se observa, en primer lugar, que el título y enfoque de “incidencia política” ni aparece en el Mandato ni corresponde a funciones de una institución estatal que no puede ni debe hacer “incidencia política”, trabajo propio de una OSC o de una ONG. En segundo lugar, en el área actual de formación y comunicación se introduce una función instrumental (comunicación) que no aparece directamente en el Mandato, aunque sí implícitamente en la atribución de divulgación. En tercer lugar, las tres unidades (Social, Jurídico y Psicológico) trabajan de forma interconectada. Entre las tres conforman una ruta de atención integral, a las personas que solicitan los servicios de la DEMI.

De la misma manera, partiendo de un análisis de las lecciones aprendidas sobre la gobernabilidad institucional de la DEMI, la presente Estrategia Institucional (2008-2016) se fundamenta

en cuatro criterios de factibilidad, eficacia, eficiencia y sostenibilidad:

- 1) La DEMI debe ceñirse estrictamente a los límites de su Mandato para que la prestación de servicio tenga la máxima calidad. El trabajo de incidencia política para la ampliación, precisión o mejoramiento del contenido del mandato le corresponde a la sociedad civil.
- 2) La DEMI debe definir con claridad, en sus futuros Reglamentos y Manuales, la estructura, funciones e interconexiones de sus tres áreas programáticas y de las áreas de apoyo administrativo, teniendo siempre presente que todo debe pensarse y decidirse en función del servicio debido a las personas que integran las poblaciones-metas (en particular en lo referente al fortalecimiento institucional y al desarrollo de las capacidades éticas, políticas, técnicas y espirituales del personal).
- 3) La DEMI debe procurar un equilibrio dinámico entre las prioridades impuestas por las demandas de sus usuarias (acciones de urgencia) y las prioridades impuestas por las causas estructurales de la pobreza, la exclusión y el racismo (acciones de resultado a mediano y largo plazo). No sacrificar lo importante a lo urgente, ni viceversa.
- 4) La DEMI requiere una visión estratégica estructurada



verticalmente (extensión de cobertura del servicio), horizontalmente (objetivos interinstitucionales) y temporalmente (actividades articuladas en procesos).

Teniendo en cuenta los cuatro principios de factibilidad, eficacia, eficiencia y sostenibilidad antes mencionados, los

resultados del diagnóstico situacional de las mujeres indígenas de Guatemala y los resultados del análisis de lecciones aprendidas, la DEMI ha elaborado su Plan Estratégico Institucional (2008-2016) y su Plan Operativo Multianual (POM) 2009-2012, que se fundamentan en las siguientes Líneas Estratégicas:

### 3.1. Estrategia de Articulación Programática

La DEMI ha organizado su trabajo institucional en torno a cinco áreas temáticas. Sin embargo, conforme el análisis del Mandato Institucional establecido en el Acuerdo Gubernativo AG 525-99 permite concluir que la DEMI tiene atribuciones en sólo tres áreas programáticas: (1) Área Programática de Promoción y Desarrollo Político y Legal; (2) Área Programática de Atención Integral de Casos; y (3) Área Programática de Educación (Formación, Divulgación e Investigación).

En consecuencia, la presente Planificación Estratégica Institucional, al asumir una interpretación rigurosa y textual del mandato de la DEMI, se ha construido un enunciado de visión y misión (objetivo superior), tres objetivos estratégicos (uno por cada área programática), objetivos operativos, Productos y resultados claves y actividades (por área programática). Adicionalmente, se contemplan actividades de desarrollo organizacional, necesarias para el logro de los objetivos, resultados y productos esperados en las tres Áreas Programáticas en mención.

### 3.2. Estrategia de Desarrollo Organizacional

La DEMI debe superar en el período 2008-2016 las siguientes debilidades organizativas que obstaculizan el cumplimiento de su Mandato:

- a) En cuanto a su *definición institucional* como una institución estatal, la DEMI tiene la obligación que su mandato sea ampliamente conocido por el público en general (en particular, usuarias potenciales, es decir las mujeres

indígenas víctimas de violencia, que no conocen la existencia de la DEMI, las demás entidades estatales, y su propio personal). Esa dinámica de información, sistematizada en una expresión unificada, necesita una definición única de las áreas de intervención de la DEMI, de sus prioridades y de la articulación entre ellas.



- b) En cuanto a su *capacidad institucional* la DEMI, como prestadora de servicio público y no como agente de incidencia, puede fortalecerse de manera importante con resultados planificados en el tiempo y articulados entre ellos según las prioridades decididas. En ese sentido, una mejor precisión en los productos interinstitucionales propiciaría acuerdos y creación de espacios legales. Asimismo, es adaptar el esquema regional de la DEMI a la División Administrativa del Estado, lo cual facilitará la promoción y desarrollo de alianzas departamentales, equilibrando el nivel central y el nivel territorial.
- c) Para mejorar la *organización institucional* es necesario establecer una Política de Recursos Humanos, donde aparezcan claramente los procedimientos de selección del personal según los perfiles ocupacionales, así como los planes de formación continua del personal. Además, para garantizar la implementación del PEI 2008-2016, es imprescindible desarrollar un proceso de reingeniería estratégica que incluya las siguientes provisiones organizacionales: (1) Completar el equipo humano y físico necesario para ofrecer el adecuado servicio a las mujeres indígenas en las oficinas departamentales existentes; (2) Diseñar e implementar un sistema de registro para producir información y estadísticas de los casos presentados, atendidos y cerrados; (3) Fortalecer la cobertura actual de DEMI, mediante la creación de sub oficinas u oficinas móviles en los Departamentos ya atendidos; (4) Ampliar la cobertura de Oficinas Departamentales en aquellos Departamentos donde no haya presencia de la DEMI; (5) Crear e implementar la Unidad de Relaciones Internacionales y Armonización de la Cooperación; (6) Crear y proveer el Cargo de Responsable de Monitoreo, Evaluación y Sistematización en la Unidad de Planificación; (7) Crear y proveer los cargos de Responsables de Formación y Becas, Divulgación e Investigación; y (8) Crear y proveer los Cargos de: Coordinación de Oficinas Departamentales; Sub-Dirección Programática; y Sub-Dirección Administrativa.
- d) En su *gestión institucional*, la DEMI necesita más recursos financieros y mayor capacidad de ejecución. Ante la dificultad de aumentar el presupuesto nacional para mejorar los salarios y ampliar la cobertura (aunque sin renunciar a seguir haciendo las gestiones pertinentes), es imprescindible la captación de más apoyo de la cooperación internacional. A su vez, también será imprescindible armonizar la cooperación internacional con la DEMI, estableciendo una



Agenda Única de Cooperación, implementada en el marco de una Mesa de Donantes coordinada por la Titular de la Defensoría. Esto permitirá que las ofertas de apoyo de las agencias donantes contribuyan de forma sistémica y sostenible al

fortalecimiento institucional de la DEMI y a la implementación de su Plan Estratégico Institucional (2008-2016). En esta línea, cabría incluso explorar la posibilidad de establecer un Fondo Común (tipo *Basket Fund*) de Donantes para la DEMI.

### **3.3. Estrategia de Alianzas y Coordinaciones Interinstitucionales**

En el panorama institucional guatemalteco, el respeto a los derechos de las mujeres indígenas sigue teniendo un interés marginal. En consecuencia, la mayoría de las instituciones que los defienden no son las que tienen más recursos (CODISRA, FODIGUA y las Municipalidades). Por ello, es urgente fortalecer las relaciones con los aliados estratégicos de la DEMI (Presidente de la República, Universidades, Cooperación Internacional, SEGEPLAN, SEPREM, CODISRA, INE y SEPAZ y otros) para la defensa de los derechos de las mujeres indígenas. Igualmente, es necesario abrir espacios de coordinación interinstitucional con las Gobernaciones, el OJ y el MP, para implementar el modelo de atención integral a las usuarias de los servicios de la DEMI. Adicionalmente, es necesario establecer vínculos estrechos con el Ministerio de Educación y con los Medios de Comunicación Social, e inclusive con los Partidos Políticos, para avanzar en el cambio de las actitudes

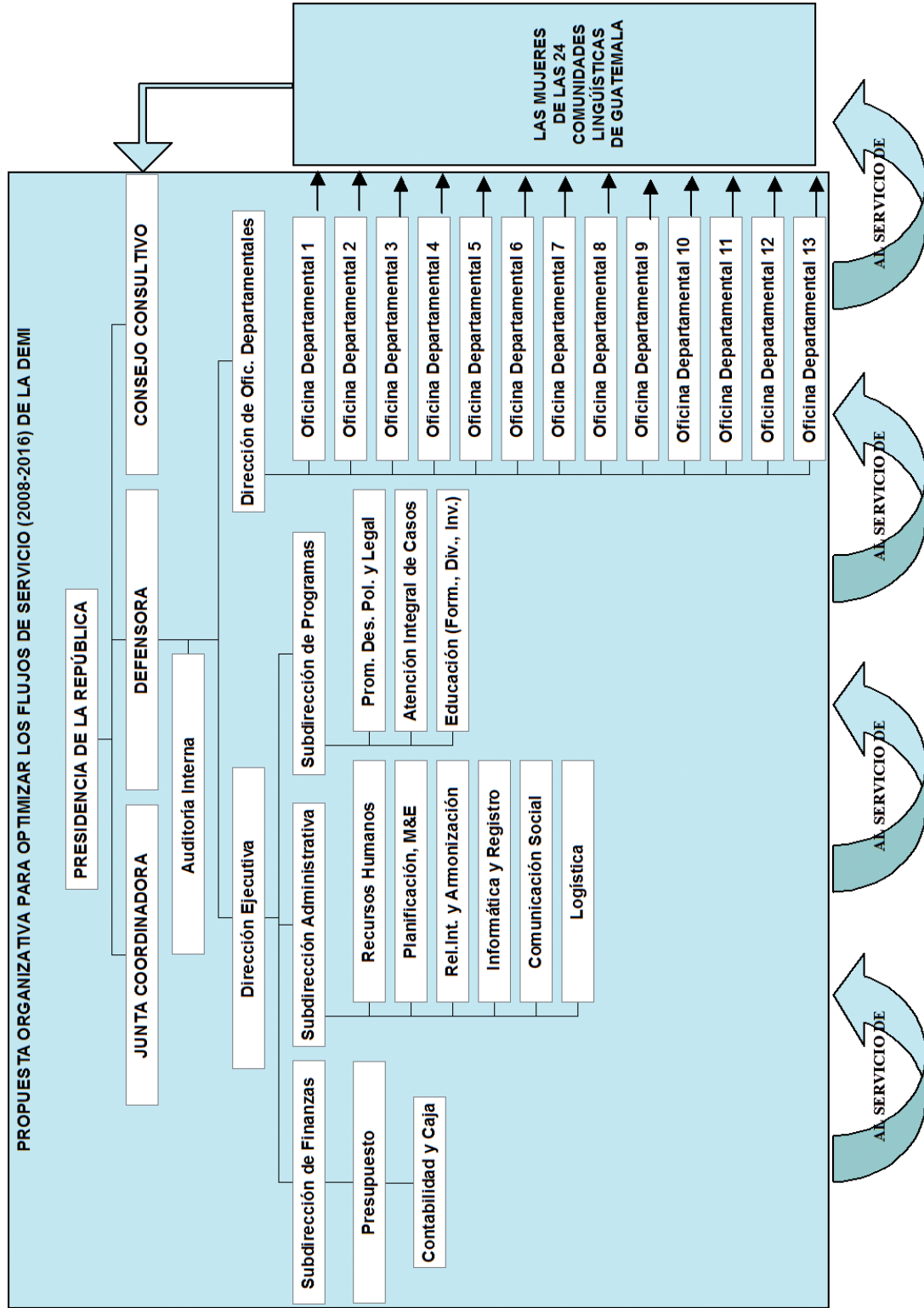
discriminatoria y racista y en el respeto al derecho a la educación de las mujeres indígenas. Esta estrategia de alianzas es imprescindible para asegurar el apoyo que necesitará la DEMI para elaborar (entre 2008 y 2016) y para dejar aprobada y promulgada, la futura Política para el Desarrollo de las Mujeres Indígenas de Guatemala (PDEMIG), que deberá incorporar las propuestas contenidas en la Agenda Articulada de Mujeres Mayas, Garífunas y Xinkas.

Para garantizar la implementación del PEI 2008-2016, es imprescindible desarrollar un proceso de reingeniería estratégica de forma consistente con las tres líneas estratégicas anteriores. Como insumo a esa tarea, que implica reorganización funcional, rediseño de organigrama y reelaboración de reglamentos y manuales, la siguiente Gráfica pretende hacer visibles los elementos principales de tal propuesta de la reingeniería organizacional.



Gráfica No. 3

Propuesta Organizativa para optimizar el Flujo de Servicios de la DEMI







## 4. Marco Estratégico del Plan Estratégico Institucional (PEI) 2008-2016

---

### Visión

Ser una institución pública consolidada que promueve el pleno ejercicio de los derechos de las mujeres indígenas en base a los principios y valores de los pueblos indígenas.

### Misión

Defender y promover el pleno ejercicio de los derechos de las mujeres indígenas para contribuir a la erradicación de todas las formas de violencia y discriminación contra la mujer indígena.

### 4.1. Principios y Valores de la cosmovisión maya que orientan la ejecución del PEI 2008-2016

#### Principios desde la cosmovisión maya

**Complementariedad y dualidad:**<sup>8</sup> 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 trabajadoras y trabajadores aportarán sus ideas, pensamientos y esfuerzos desde su ch'umilal (estrella, energía o misión) para que conjuntamente se alcance la misión y visión de la DEMI.

**Equidad entre mujeres, hombres y pueblos:** implica el acceso de las personas a las mismas oportunidades tanto en

lo económico, político, social y cultural para el desarrollo de 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:** manifestación a nivel micro y macro cosmos de la realización propia y colectiva en busca de la convivencia armónica.

---

8 Oxlajuj Ajpop; 2001



**Mitij<sup>9</sup> (Eficacia y eficiencia):** implica optimizar el uso del tiempo y los recursos con que cuenta la DEMI, procurando la satisfacción de las necesidades e intereses de las mujeres indígenas. MITIJ (es la forma rápida de desarrollar el trabajo y la calidad de la misma).

**Integralidad:** en la implementación de la Estrategia Institucional, se fomenta la articulación, coordinación y complementariedad de esfuerzos con otros instrumentos de políticas sectoriales, transversales y leyes nacionales e internacionales que contribuyen al desarrollo integral de las mujeres indígenas.

**Pach<sup>10</sup> (unidad):** 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, 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 desde la cosmovisión

**Paq'uch:<sup>11</sup>** (Solidaridad o cooperación) trabajo colectivo que se organiza para construir, articular y apoyarse mutuamente.

**Respeto:** reconocer y aceptar la individualidad dentro de la diversidad, para conformar la unidad.

**Pixab':<sup>12</sup>** 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:** 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 legitima las acciones.

**Espiritualidad:** búsqueda del equilibrio y la armonía con uno mismo y con las y los demás, desde las diversas cosmovisiones.

**Confianza:** capacidad de actuar de manera adecuada en cumplimiento de las funciones de la Defensoría de la Mujer Indígena.

---

9 Término en escrito en el idioma Kaqchikel

10 Término escrito en el idioma Kaqchikel

---

11 Término escrito en el idioma Kaqchikel

12 Término escrito en el idioma K'iche'



## 4.2. Objetivos Estratégicos Indicadores de Impacto y Línea Base del PEI 2008-2016

Definiciones Estratégicas Objetivo Superior (Enunciado de Misión)	Indicadores de Impacto	Línea Basal 2009
Defender y promover el pleno ejercicio de los derechos de las mujeres indígenas para contribuir a la erradicación de todas las formas de violencia y discriminación contra la mujer indígena.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se han promovido, desarrollado y coordinado propuestas de políticas públicas, planes y programas e iniciativas de ley para la prevención y defensa de todas las formas de violencia y discriminación contra las mujeres indígenas.</li> <li>• Se han proporcionado servicios de atención en el marco de un modelo integral y con pertinencia cultural a mujeres indígenas violentadas en sus derechos.</li> <li>• Se han diseñado, coordinado y ejecutado programas educativos de formación, capacitación y divulgación de los derechos humanos de las mujeres indígenas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las políticas, planes y programas carecen de un enfoque de género y étnico.</li> <li>• Inexistencia de un modelo integral con pertinencia cultural de atención de casos para las mujeres indígenas violentadas en sus derechos.</li> <li>• Poco conocimiento de los derechos y el ejercicio de los mismos.</li> <li>• Escasa investigación de la situación de las mujeres indígenas para la elaboración de propuestas.</li> </ul>
Definiciones Estratégicas Objetivos Estratégicos	Indicadores de Impacto	Línea Basal 2009
<b>1. Promoción y Desarrollo Político y Legal:</b> Promover, desarrollar y coordinar propuestas de políticas públicas, planes y programas e iniciativas de ley para la prevención y defensa de todas las formas de violencia y discriminación contra las mujeres indígenas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se ha posicionado la Agenda de Mujeres Mayas, Garífunas y Xinkas en las instituciones del Estado a nivel municipal, departamental y nacional.</li> <li>• Se ha apoyado la coordinación y negociación de acciones concretas en beneficio de la mujer indígena.</li> <li>• Se han apoyado investigaciones y propuestas de iniciativas de ley para disminuir las violaciones a los derechos de las mujeres Mayas, Garífunas y Xinkas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poco conocimiento y apropiación de la Agenda de Mujeres Mayas, Garífunas y Xinkas en los diferentes niveles políticos.</li> </ul>



Definiciones Estratégicas Objetivo Superior (Enunciado de Misión)	Indicadores de Impacto	Línea Basal 2009
<p><b>2. Atención Integral de Casos:</b></p> <p>Proporcionar servicios de atención en el marco de un modelo integral y con pertinencia cultural a mujeres indígenas violentadas en sus derechos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se han proporcionado servicios de atención, asesoría y acompañamiento social, jurídico y psicológico a mujeres indígenas violentadas en sus derechos.</li> <li>• Se ha coordinado y brindado seguimiento a los casos remitidos a las instancias administradoras de justicia y otras.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Insuficiente cobertura, limitada coordinación con entidades administradoras de justicia y mejora y pertinencia continua en la promoción y atención integral de caso (jurídico, psicológico y social).</li> <li>• Mejora continua de la coordinación con las instancias administradoras de justicia y otras.</li> </ul>
<p><b>3. Formación, Divulgación e Investigación:</b></p> <p>Diseñar, coordinar y ejecutar programas educativos de formación, capacitación y divulgación de los derechos humanos de las mujeres indígenas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se han diseñado y ejecutado programas de formación y capacitación en derechos de las mujeres indígenas para lideresas y jóvenes.</li> <li>• Se han diseñado y ejecutado campañas de divulgación de los derechos de las mujeres indígenas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Escasa oferta de formación y capacitación en materia de derechos de las mujeres indígenas.</li> <li>• Poca información sobre derechos de las mujeres indígenas en los medios de comunicación.</li> </ul>
<p><b>4. Desarrollo Organizacional:</b></p> <p>Reorganizar y fortalecer las unidades programáticas y administrativas para lograr la implementación del Plan Estratégico Institucional.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Indicador Final:</b> a fines de 2016 se cuenta con procesos de mejora continua implementados en las unidades de apoyo (Administración y Finanzas, Planificación y Monitoreo, Recursos Humanos, Informática y Proyectos) se cuenta con los recursos humanos y financieros para el funcionamiento y cumplimiento de su mandato.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Carencia de diagnósticos adecuados y suficientes de las unidades de apoyo.</li> <li>• Inexistencia de manuales de procedimientos y reglamento interno de la DEMI.</li> <li>• Falta de criterios para la apertura promoción y sostenibilidad de oficinas regionales.</li> </ul>



### 4.3. Objetivos Estratégicos y Operativos, Resultados Clave y Productos del PEI 2008-2016

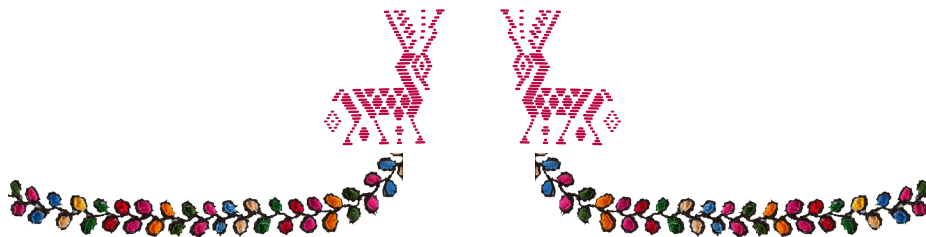
Objetivo Estratégico	Resultado Clave	Objetivo Operativo	Productos
<b>Área Programática Promoción y Desarrollo Político y Legal</b>			
1. Promover, desarrollar y coordinar propuestas de políticas públicas, planes y programas e iniciativas de ley para la prevención y defensa de todas las formas de violencia y discriminación contra las mujeres indígenas.	Marco jurídico y de políticas públicas, planes y programas que responde a los derechos de las mujeres indígenas.	<p>1.1. Posicionar las prioridades y Agendas específicas propuestas por Mujeres Mayas, Garífunas y Xinkas en las instituciones del Estado a nivel municipal, departamental y nacional.</p> <p>1.1. Apoyar la coordinación y negociación de acciones concretas en beneficio de las mujeres indígenas.</p> <p>1.3. <i>Apoyar investigaciones y propuestas de iniciativas de ley para disminuir las violaciones a los derechos de las mujeres Mayas, Garífunas y Xinkas.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Documentos de acuerdos institucionales con organizaciones del sector público y organizaciones no gubernamentales y del sector privado para posicionar la Agenda de Mujeres Mayas, Garífunas y Xinkas negociados.</li> <li>• Documentos de apoyo a la coordinación y negociación de acciones concretas en beneficio de la mujer indígena producidos.</li> <li>• Documentos de propuestas de iniciativas de ley para disminuir la violencia contra las mujeres Mayas, Garífunas y Xinkas analizados y apoyados.</li> <li>• Documentos de informe de investigación realizados.</li> </ul>



Objetivo Estratégico	Resultado Clave	Objetivo Operativo	Productos
<b>Área Programática de Atención Integral de Casos</b>			
2. Proporcionar servicios de atención en el marco de un modelo integral y con pertinencia cultural a mujeres indígenas violentadas en sus derechos.	Restablecimiento de los derechos violentados de las mujeres indígenas atendidas por la DEMI.	<p>2.1 Proporcionar servicios de atención, asesoría y acompañamiento social, jurídico y psicológico a mujeres indígenas violentadas en sus derechos.</p> <p>2.2 Coordinar y dar seguimiento a los casos remitidos a entes externos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Casos y asesorías de mujeres indígenas violentadas en sus derechos, atendidas en las áreas jurídica, social y psicológica.</li> <li>• Casos remitidos a entes externos con seguimiento y coordinados.</li> </ul>
<b>Área Programática Educación (Formación y Divulgación)</b>			
3. Diseñar, coordinar y ejecutar programas educativos de formación, capacitación y divulgación de los derechos humanos de las mujeres indígenas.	Mayor conocimiento y empoderamiento de las mujeres indígenas en el ejercicio de sus derechos.	<p>3.1 Diseñar y ejecutar programas de formación y capacitación en derechos de las mujeres indígenas dirigidas a lideresas y jóvenes.</p> <p>3.2 Diseñar y ejecutar campañas de divulgación de los derechos de las mujeres indígenas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lideresas, Jóvenes (hombres y mujeres) formadas en derechos y ciudadanía de las mujeres indígenas.</li> <li>• Mujeres y Jóvenes (hombres y mujeres) capacitados en derechos de las mujeres indígenas para la prevención de la violencia.</li> <li>• Segundos y minutos en spots radiales y T.V. difundidos sobre derechos de la MI.</li> <li>• Materiales promocionales e informativos de derechos de las MI distribuidos</li> <li>• Eventos públicos de divulgación y promoción realizados.</li> </ul>



Objetivo Estratégico	Resultado Clave	Objetivo Operativo	Productos
<b>Área Programática Desarrollo Organizacional</b>			
<p>4. Reorganizar y fortalecer las unidades programáticas y administrativas para lograr la implementación del Plan Estratégico Institucional.</p>		<p>4.1 Generar condiciones institucionales para la capacitación y sensibilización del personal de la DEMI.</p> <p>4.2 Contratar recurso humano y equipar adecuadamente las oficinas existentes.</p> <p>4.3 Diseñar un sistema de planificación y monitoreo.</p> <p>4.4 Ampliar la cobertura de la DEMI en las regiones donde no hay oficinas.</p>	









## Referencias Bibliográficas y Documentales

---

- AG 442 (2007): *Acuerdo Gubernativo 442-2007* y Reformas al Acuerdo Gubernativo 525-1999 (19.07.1999), que establece la creación de la Defensoría de la Mujer Indígena, y al Acuerdo Gubernativo 483-2001 (13.11.2001). Firmado por el Vicepresidente Eduardo Stein Barillas, el 25 de septiembre 2007. Diario de Centroamérica del 27 de septiembre de 2007.
- AAMMGX (2007): *Agenda Articulada de Mujeres Mayas, Garífunas y Xincas*. Defensoría de la Mujer Indígena (DEMI). Ciudad de Guatemala, noviembre 2007.
- DEMI (2003): *Primer Informe: Situaciones y Derechos de las Mujeres Indígenas (Nab'e Wuj Ke Ixoqib')*, Defensoría de la Mujer Indígena, Guatemala, abril 2003.
- DEMI (2005): *Memoria de Labores 2005*. Defensoría de la Mujer Indígena (DEMI), Ciudad de Guatemala, diciembre 2005.
- DEMI (2006): *Memoria de Labores 2006*. Defensoría de la Mujer Indígena (DEMI), Ciudad de Guatemala, diciembre 2006
- DEMI (2007): *El Acceso de las Mujeres Indígenas al Sistema de Justicia Oficial de Guatemala (Ukab' Wuj Ke Ixoqib')*. Defensoría de la Mujer Indígena (DEMI), Guatemala, marzo 2007.
- DEMI-SEGEPLAN (2008): *Primer Informe Presidencial 2008*. Defensoría de la Mujer Indígena (DEMI) y Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia de la República (SEGEPLAN), Ciudad de Guatemala, 23 de octubre 2008.
- DEMI-UNICEF (2007): *¡Mírame! Situación de la Niña Indígena en Guatemala. Ri rub'anon ri tixten aj qach'amaqil pa Iximulew*. Defensoría de la Mujer Indígena (DEMI) y Fondo de Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF). Ciudad de



- Guatemala, agosto 2007. FNM (2007): *La Participación de las Mujeres en el Sistema de Consejos de Desarrollo de Guatemala*. Informe Temático del Foro Nacional de la Mujer (FNM). Ciudad de Guatemala, octubre 2007.
- GRÜNBERG, Georg (2003): *Territorialidad de los Grupos Indígenas en Guatemala*, Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO), Guatemala, octubre 2003.
- LAZO, Aracely, WANTLAND Rosa María, y GALICH, Mariana Cruz (2008): *Propuesta de Estrategia Institucional 2008-2018*. Consultoría para la Defensoría de la Mujer Indígena (DEMI). Ciudad de Guatemala, 25 de febrero 2008.
- MINUGUA (2001): *Los Pueblos Indígenas de Guatemala: La Superación de la Discriminación en el Marco de los Acuerdos de Paz*. Informe de Verificación. Misión de Verificación de las Naciones Unidas en Guatemala (MINUGUA), Ciudad de Guatemala, septiembre de 2001.
- MFP (2008): *Proyecto de Presupuesto General de Ingresos y Egresos del Estado: Ejercicio Fiscal 2009*. Capítulo 016: Secretarías y Otras Dependencias del Ejecutivo. Ministerio de Finanzas Públicas (MFP), Ciudad de Guatemala, 1 de septiembre 2008.
- OACNUDH (2008): *Recomendaciones de los Órganos de Tratados a Guatemala. Evaluación del cumplimiento de las observancias finales emitidas por los Órganos de Tratados de Naciones Unidas al Estado de Guatemala entre 1994 y 2007*. OACNUDH. Guatemala, mayo 2008.
- PNPDMG (2009): *Política Nacional de Promoción y Desarrollo Integral de las Mujeres Guatemaltecas, 2008-2023*. Secretaría Presidencial de la Mujer. Ciudad de Guatemala, noviembre 2009.
- PNUD (2005): *Diversidad Étnico-Cultural: La Ciudadanía en un Estado Plural*. Informe Nacional de Desarrollo Humano (IDH) 2005. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), primera edición, Guatemala, Editorial Sur, diciembre 2005.
- PPCER (2006): *Política Pública para la Convivencia y la Eliminación del Racismo y la Discriminación Racial en Guatemala*. Comisión Presidencial contra el Racismo y la Discriminación Racial hacia los Pueblos Indígenas de Guatemala (CODISRA), 22 de octubre 2006.



- SEGEPLAN (2008 a): *Lineamientos para la Presentación de Planes Operativos Anuales (POAs)*. Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia. Ciudad de Guatemala, abril 2008.
- (SEGEPLAN (2008 b): *Elaboración de Planes Estratégicos, Paso a Paso*. Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia (SEGEPLAN), Ciudad de Guatemala, junio 2008.
- SEPREM (2007): *Séptimo Informe Periódico del Estado de Guatemala en Cumplimiento al Artículo 18 de la Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW)*. Período 2004-2007. Guatemala, diciembre 2007. Informe preparado por la Secretaría Presidencial de la Mujer (SEPREM), con la asistencia y asesoría técnica de la Oficina del Alto Comisionado de los Derechos Humanos en Guatemala (OACNUDH).
- SIDA (2005): *Manual for Capacity Development*. Department for Policy and Methodology. Swedish International Development Cooperation Agency (SIDA), october 2005.
- TDR (2008): Términos de Referencia de la Consultoría “Revisión del Proceso de Fortalecimiento Institucional y Formulación y Programación del Plan Estratégico Quinquenal (2009-2014) de la Defensoría de la Mujer Indígena (DEMI) de Guatemala”. DEMI, OACNUDH y ASDI. Ciudad de Guatemala, 28 de agosto 2008.
- VAN DE VELDE, Herman y COPPENS, Federico (2005): *Sistematización. Texto de Referencia y Consulta*. Centro Universitario Regional del Norte (CURN) y Centro de Investigación, Capacitación y Acción Pedagógica (CICAP). Estelí, Nicaragua, octubre 2005. Programa de Especialización en Gestión del Desarrollo Comunitario. Curso ED-C-6.1.
- WOLPOLD BOSIEN, Martin (2007): Ponencia en la Conferencia Internacional “A diez años de los Acuerdos de Paz en Guatemala. Balance y perspectivas de la Cooperación Internacional”. Subcomisión de Derechos Humanos del Parlamento Europeo. Bruselas, Bélgica, 2-3 de mayo 2007.

