



# FUNDEPRODE

## Costa Rica

Mayo 2023

## PLAN ESTRATEGICO

2023 al 2026

Con Objetivos Operacionales hasta el 2018

# Hacia una Costa Rica más Segura y Solidaria y un mundo de respeto a los Derechos Humanos y la Vida.

Fundación para la y Promoción de los Derechos Humanos de Costa Rica

## Contenido

---

---

# Introducción

---

## DESARROLLO Y ACTIVISMO

La Fundación para Defensa y Promoción de los Derechos Humanos ha tenido presencia en Costa Rica desde hace aproximadamente 13 años y, durante este tiempo, se ha caracterizado por mantener un nivel de desarrollo bastante discreto.

Las organizaciones, tales como FUNDEPRODE, presentan un patrón de desarrollo ligado a la **innovación**. Las innovaciones se reflejan como los saltos cuantitativos en la productividad (como activismo en favor de los derechos humanos de personas concretas) y afectan el nivel de crecimiento o desarrollo.

En el caso de la fundación estos cambios motivados por la innovación han sido, por lo general, **temporales**, ligados a casos concretos, lo que ha ocasionado un posterior descenso de la productividad a niveles cercanos al nivel original anterior a la innovación.

La razón de que esta temporalidad en los cambios es muy variable: aumento de necesidades, capacidad limitada de la oficina, falta de miembros y voluntarios, limitaciones del presupuesto, imprevistos, etc. Han sido varias las razones para no poder lograr sostener aquellas ideas o innovaciones que sobre aspectos administrativos o de operación repercuten en la productividad de la organización.

## PLAN ESTRATEGICO 2023-2026

Es necesario terminar con esta situación y hacer una revisión de lo actuado, y para ello se presenta este Plan 2023-2026 que contiene las siguientes características:

- Se trata de planificar el desarrollo de la fundación para los próximos 5 años.
- Se establecen objetivos concretos sobre el mejoramiento de la situación de los derechos humanos en Costa Rica y su repercusión en América Central.
- El crecimiento cuantitativo y la recaudación de fondos se debe considerar como medios para alcanzar los objetivos y no un fin en sí mismo.
- Se requiere redefinir la Misión y la Visión de FUNDEPRODE para adecuarla a la nueva etapa.

Con este Plan Estratégico se desea dar a todos los miembros de la fundación una orientación de hacia donde se dirige la organización y sobre la importancia de su trabajo.

## La Fundación

---

La FUNDEPRODE cuenta con poco más de 3000 miembros y con más de 36 colaboradores, todos ubicados en diversos puntos del país. El trabajo se enmarca dentro de 8 Áreas de Especialización:

- Género,
- Población de Adultos Mayores
- Refugiados y Ayuda Humanitaria,
- Gobierno y ONGs,
- Niños/Jóvenes, lucha contra la drogadicción,
- ONGs y Defensores de los Derechos Humanos,
- Educación en Derechos Humanos /valores humanos,
- Acción Inmediata,
- Atención a Cárceles, tratos crueles y degradantes, torturas,
- Lucha contra la pobreza y apoyo a población en riesgo social.

Se cuenta con 3 Programas de Apoyo:

- **Comunicación:** se encarga de todo lo relacionado con el flujo de información, materiales audiovisuales, trabajo con la Prensa y acciones de promoción y divulgación.
- **Membresía:** comprende todo lo relacionado con la captación y capacitación de miembros y voluntarios, así como con los servicios a la membresía.
- **Recaudación de Fondos:** trata sobre la generación de recursos en forma centralizada o por parte de las Áreas de Especialización.

Para el desarrollo del trabajo se cuenta con un local que ocupa la Oficina Nacional de la Fundación y que servirá como punto de encuentro de los voluntarios de las Áreas de Especialización.

Como personal de planta debe contarse como mínimo con dos funcionarios:

- **Director Ejecutivo:** que tiene funciones que tratan sobre desarrollo y organización de la fundación, además, funge como vocero de la misma en representación del Presidente de la fundación.
- **Asistente del Director:** centra sus funciones en el fortalecimiento de la membresía y las Áreas de Especialización.

El presupuesto de la fundación es de alrededor de los xxx dólares que permite cubrir los gastos básicos de operación y de servicio. Las Áreas Especializadas deberán generar recursos adicionales en especie o en efectivo que le sirve para cubrir sus gastos mínimos de acción.

FUNDEPRODE se ocupa de trabajar en favor de los derechos humanos Costa Rica dentro de los límites del mandato de la constitución de la fundación, con el apoyo de organizaciones y la solidaridad de la sociedad civil.

Para contar con los elementos que nos permitan conocer la situación en que se tienen que dar el desarrollo y el activismo de la FUNDEPRODE se presenta este diagnóstico de la situación general de las organizaciones de derechos humanos de Costa Rica y su entorno, de esta forma identificar los aspectos que deben guiarnos a la hora de emprender un proceso de planificación a mediano plazo.

## **1-SITUACION DE FUNDEPRODE.**

Se debe realizar un diagnóstico de la situación actual de la organización a través del ejercicio FODA (Fortalezas – Oportunidades – Debilidades – Amenazas). En el ejercicio deben participar la Junta Directiva y algunos miembros con experiencia dentro de la fundación.

Se han identificado los puntos identificados en cada uno de los componentes del FODA en varias categorías que nos permiten visualizar en una forma más clara el resultado del ejercicio:

### **FORTALEZAS**

- INFORMACION: esta corresponde a la cantidad de información disponible (tanto en medios electrónicos como por organizaciones en Costa Rica),
- IMAGEN: corresponde a la buena imagen internacional que mantiene las organizaciones de derechos humanos de Costa Rica.
- APOYO INTERNACIONAL: corresponde al apoyo de las diversas organizaciones que puede aprovechar la fundación.

### **DEBILIDADES**

- MEMBRESIA/VOLUNTARIADO: por lo general debilidades identificadas con el nivel de compromiso y el sentido de pertenencia de los miembros y voluntarios, así como la debilidad en estructuras voluntarias de dirección.
- PRESUPUESTO: limitaciones en presupuesto y en la recaudación de fondos que inciden en el funcionamiento de la oficina nacional y en los equipos disponibles.
- ACTIVISMO: enorme diferencia entre la cantidad de acciones y actividades por emprender y la limitación de los recursos humanos disponibles.

### **AMENAZAS**

- TRADICION: poca tradición de voluntariado y de solidaridad del costarricense.

- **IMAGEN PUBLICA:** el estereotipo que se maneja a nivel público de las organizaciones que trabajan por los derechos humanos como grupos de izquierda o politizados, y llegan hasta criminalizar a los DEFENSORES DE LOS DERECHOS..

## **OPORTUNIDADES**

- **UBICACIÓN:** situación política y social de Costa Rica, la tradición civilista del país y la situación de cambios en América Central.
- **IMAGEN:** los medios de comunicación, el gobierno, los sectores académicos y las ONGs tienen buena aceptación de las organizaciones de los derechos humanos.
- **RECURSOS:** posibilidad de obtener recursos de fuentes alternas para financiar proyectos especiales.

## **2-SITUACION DEL PAIS**

Costa Rica presenta un ambiente favorable para el desarrollo del trabajo a favor de los derechos humanos por tratarse de un país – esto en comparación con la mayoría de los países latinoamericanos y del Tercer Mundo - que cuenta con una tradición pacífica, de tolerancia y civismo. Los defensores de los derechos humanos no pueden trabajar en un ambiente que les es hostil. El gobierno de Costa Rica, organismos intergubernamentales y ONGs son receptivos y comparativos al trabajo de las organizaciones de derechos humanos.

En Costa Rica, como en cualquier país del mundo, se dan violaciones a los derechos humanos, sin embargo, la democracia política existente, tiende a establecer límites para evitar el irrespeto de los derechos civiles de la población. Cabe señalar que la implementación de los Programas de Ajuste Estructural (PAE) y un modelo neoliberal de desarrollo, crean situaciones propicias para una mayor violencia y asimetrías sociales, con las consecuentes violaciones a los derechos humanos.

La mayor incidencia de violaciones de los derechos humanos en Costa Rica, en comparación con los otros países del área, tienen su correlato en que Costa Rica no sufrió ningún conflicto armado interno durante la década pasada a diferencia de Guatemala, Nicaragua y El Salvador.

Costa Rica se caracteriza por la amplia presencia de organismos internacionales y ONGs que se relacionan con la labor de la fundación tales como la Corte Interamericana de Derechos Humanos, PANI, etc.

## **3-SITUACION DE LA REGION**

América Central se caracteriza en la actualidad por vivir en contexto de debilidad democrática, que ve como un retroceso en los acuerdos post-bélicos de implementación de acuerdos de paz en Guatemala, El Salvador y Nicaragua. La democracia política suponía la esperanza de un mayor respeto a los derechos humanos. Existen problemas apremiantes de violaciones a los derechos humanos en el istmo. Además, esto se da en un ambiente de impunidad, especialmente en varios países de la región centroamericana.

La implementación de planes de privatización de activos estatales en los países del área, va de la mano con el resurgir de la sociedad civil y sus representantes organizados (ONGs, por ejemplo).

La región centroamericana es, en estos momentos, terreno fecundo para la labor de los defensores de los derechos humanos.

# Preocupaciones de la organización

---

FUNDEPRODE tiene diversas preocupaciones en relación a la situación de los derechos humanos en Costa Rica y que están relacionados con América Central.

Es importante recordar que la región centroamericana sufrió de conflictos armados en El Salvador, Guatemala y Nicaragua, contexto en el cual se dieron gran cantidad de situaciones que fueron de preocupación para las organizaciones de derechos humanos. Con la firma de los acuerdos de paz en el área surge poderosamente el fantasma de la impunidad de militares, guerrilleros, paramilitares y otros actores. Preocupa particularmente Guatemala donde elementos de las fuerzas armadas continúan violando sistemáticamente los derechos humanos de la población civil. Los indígenas, religiosos y defensores de los derechos humanos han sido blanco frecuente de asesinatos, desapariciones, torturas, amenazas, etcétera. La mujer indígena guatemalteca sufre también varias violaciones a sus derechos fundamentales.

La pobreza extrema que sufre la gran mayoría de la población nicaragüense, hondureña y guatemalteca es motivo de preocupación para las organizaciones de derechos humanos por diversas razones. En Costa Rica existe una población migrante nicaragüense que alcanza más de medio millón de personas. Esta situación se convierte en germen de intolerancia y xenofobia entre los pueblos hermanos de Centroamérica. Muchas de las condiciones laborales de la migración nicaragüense en Costa Rica viola los derechos humanos.

La situación carcelaria en la región viola los derechos humanos ya que se dan fenómenos de sobrepoblación y de condiciones infrahumanas de los presos.

También se han reportado casos de violaciones a los derechos humanos en el contexto de la lucha de los precaristas por tierra.

Asimismo, nos preocupa la situación de los niños y niñas en Costa Rica a la luz de los derechos humanos, en especial en los aspectos de la violencia intrafamiliar y la respuesta de las instituciones encargadas de velar por esta población. Se hace necesario, por ejemplo, darle un seguimiento a la implementación de la Convención sobre los Derechos del Niño en todos los países del área.

El trabajo de FUNDEPRODE es importante para ser un agente activo que luche por la tolerancia, contra la impunidad y por el respeto de los derechos humanos en Costa Rica y puede en esa forma mejorar la situación centroamericana. Existen grandes tareas que emprender desde Costa Rica en pro de llevar a la práctica el mandato y la visión de la fundación.

# Misión

---

La Misión de FUNDEPRODE la hemos identificado como:

***Alcanzar el pleno respeto de los derechos contemplados en la Declaración Universal de los Derechos Humanos mediante acciones tendientes a cesar las violaciones y abusos a estos derechos, así como a su promoción, guiadas por el valor de la solidaridad y dentro del marco de la legislación internacional de derechos humanos.***

# Hacia donde vamos: Visión de “Una Costa Rica más Segura y Solidaria”

---

La Visión de una “Costa Rica más Segura y Solidaria” comprende una organización de derechos humanos:

- Integrada por activistas y profesionales, especializados y comprometidos en la lucha a favor de los derechos humanos.
- Fuerte y posicionada como una organización que busca mejorar la vida de los costarricenses.

Comprende, además, un país:

- Con habitantes más solidarios y tolerantes
  - Con grupos comunitarios más activos en apoyar a aquellos que sufren la violación a sus derechos humanos.
  - Con un gobierno orientado al respeto de los derechos humanos.
-

# Valores

---

Los miembros y funcionarios de FUNDEPRODE compartimos los siguientes valores que son el fundamento de nuestro trabajo:

**Tolerancia:** Nosotros aceptamos que todos los seres humanos en su amplia diversidad poseen diferentes creencias, valores y opiniones. Asimismo provienen de un contexto económico, social, político, cultural, étnico, racial, religioso y filosófico particular y único en sus características. Creemos en la práctica y teoría de las relaciones humanas fundamentada en la tolerancia como valor humano importante.

**Solidaridad:** Preocuparse y hacer algo por los seres humanos cuyos derechos esenciales son violados parten del presupuesto de un sentimiento y de una acción solidaria de la que nace FUNDEPRODE.

**Trabajo en equipo:** Cada voluntario y funcionario tiene algo valioso que aportar. Solo trabajando en conjunto podemos alcanzar la Misión y Objetivos de la fundación.

**Compromiso:** Nosotros somos conscientes de la importancia del trabajo de la organización y sabemos que nuestra colaboración debe de hacerse con seriedad y responsabilidad pues de ello depende la vida de otras personas que sufren violaciones y abusos a sus derechos.

**Creatividad e innovación:** La creatividad y las nuevas ideas son fundamentales para el desarrollo de la Fundación y su trabajo.

**Diversidad:** Los voluntarios y funcionarios de la Fundación son su más valioso recurso. La diferencia de sus orígenes, estudios y experiencias enriquecen nuestro trabajo.

**Continuo mejoramiento:** El continuo desarrollo de la capacidad de nuestros miembros y nuestro personal es la mejor garantía de lograr un trabajo efectivo.

**Trabajo de calidad:** Sabemos que para poder obtener resultados debemos de dar nuestro mejor esfuerzo de acuerdo a nuestras posibilidades.

**PRINCIPIOS BASICOS: INDEPENDENCIA E IMPARCIALIDAD.**

# Generalidades de un Plan Estratégico

---

El Plan Estratégico de FUNDEPRODE está contemplado para desarrollarse en un término de xxx años. Para este período se definen tres **objetivos estratégicos** principales:

- Contribuir al mejoramiento de la situación de los derechos humanos en Costa Rica.
- Contribuir al respeto a los derechos humanos en el mundo, en especial mejorar la situación en Centroamérica.
- Establecer y mejorar los servicios administrativos de apoyo de la FUNDEPRODE.

Cada uno de estos objetivos estratégicos está apoyado por otros **objetivos estratégicos** con sus **mediciones de resultados**.

Para alcanzar cada uno de los objetivos estratégicos, la fundación ha elaborado una estrategia que se implementan a través de los **objetivos operativos a 5 años**. Cada uno de estos objetivos operativos cuenta con un responsable para su implementación y un plan para alcanzarlo. La organización ha identificado 4 objetivos operativos básicos para iniciar el Plan Estratégico.

Una evaluación anual del avance de cada objetivo será presentada a la Junta Directiva.

# Objetivos Estratégicos y Estrategias

## Objetivo Estratégico 1: Mejorar la situación de los derechos humanos en Costa Rica

**Objetivo Estratégico 1.1. Mejorar, para finales del año 2013, la respuesta de las autoridades de Costa Rica ante las campañas y acciones emprendidas por los DERECHOS HUMANOS.**

**Medición de resultados:** Se realizará una comparación anual entre la cantidad de acciones/campañas emitidas por FUNDEPRODE, la cantidad de acciones asumidas por la calidad de las actividades y las respuestas formales e informales (indicadas a través de terceros o a través de los medios de comunicación) del gobierno.

**Objetivo Estratégico 1.2. Contar, para finales del año 2016 con una relación formal de apoyo y trabajo sobre el tema de los derechos humanos con las principales organizaciones sociales del país.**

Los esfuerzos iniciales se centrarán en las siguientes organizaciones:

AAJ Asociación Americana de Juristas  
Alianza Por Tus Derechos  
Asociación Demográfica Costarricense  
Asociación Proyecto Caribe (APC)  
Centro de Derechos Sociales de las Personas Migrantes (CENDEROS)  
Centro Feminista de Información y Acción (CEFEMINA)  
Centro por la Justicia y el Derecho Internacional (CEJIL)  
Defensa de Niñas y Niños Internacional (DNI-Costa Rica)  
Foro por los Derechos Humanos de las Personas con Discapacidad  
Frente Nacional de Pueblos Indígenas (FRENAPI)

Fundación Acceso  
Instituto de Investigaciones Jurídicas de la Facultad de Derecho de la UCR  
Liga Internacional de Mujeres Pro Paz y Libertad (LIMPAL)  
Mesa Nacional Indigenista  
Movimientos Diversidad  
Fundación PANIAMOR  
Programa Jurídico de la Iglesia Luterana Costarricense (ILCO)  
Red Costarricense de Personas Cero-positivas al VIH (REDCOR+)  
Servicio Paz y Justicia (SERPAJ)  
Visión Mundial

**Medición de resultados:** La medición se realizará mediante un análisis anual histórico-comparativo de la cantidad de organizaciones contactadas, tipo de relación establecida, la periodicidad y calidad de las acciones emprendidas. Los resultados del análisis se presentarán a la Junta Directiva.

**Objetivo Estratégico 1.3. Contar, para finales del año 2013, con una base fuerte de apoyo de miembros y grupos organizados, de sectores claves de la sociedad civil de Costa Rica para el trabajo sobre denuncia y prevención en el país.**

Para este objetivo se han identificado como sectores claves:

- Estudiantil y académico,
- Gremios sindicales y profesionales,
- Prensa,
- Grupos Comunitarios,
- Religiosos.

**Medición de resultados:** La medición se realizará mediante un análisis anual histórico-comparativo de la cantidad de contactos y el tipo de apoyo concreto obtenido en cada caso. Los resultados del análisis se presentarán a la Junta Directiva.

**Objetivo Estratégico 1.4. Contribuir con el mejoramiento de la situación de los derechos humanos de los niños en Costa Rica, mediante acciones concretas y a través de la incorporación de la fundación al trabajo formal de seguimiento de la implementación de la Convención sobre los Derechos del Niño en los diversos países de la región.**

**Medición de resultados:** La medición del objetivo se dará sobre el avance de la aplicación de la Convención sobre los Derechos de los Niños y sobre las acciones emprendidas por la fundación en relación con estos resultados.

**Objetivo Estratégico 1.5. Contribuir a mejorar los índices de tolerancia de la sociedad costarricense para finales del año 2016.**

**Medición de resultados:** Se partirá de la base de los índices de Tolerancia establecidos en la investigación: “El Sentir Democrático: Estudios sobre la cultura política centroamericana” de la Fundación PROCESOS. La medición se dará con base en el alcance poblacional de las acciones emprendidas por la fundación, de las evaluaciones generadas en actividades especiales y a través del estudio de posteriores análisis de Tolerancia disponibles.

**Objetivo Estratégico 1.6. Posicionar, para finales del año 2016, a FUNDEPRODE como una organización líder en el trabajo contra el fortalecimiento de los Derechos Humanos en apoyo a los sistemas judiciales y policiales del país y América Central.**

**Medición de resultados:** La medición se dará con base en el apoyo formal obtenido de sectores de la sociedad civil y gubernamental, al alcance poblacional de las acciones y actividades emprendidas, a los espacios en los medios de comunicación y a las relaciones formales de colaboración con otras organizaciones. Se presentará un informe anual con base en estos parámetros a la Junta Directiva.

**Objetivo Estratégico 1.7. Contribuir en forma efectiva al trabajo a favor de los derechos de las víctimas en Costa Rica.**

**Medición de resultados:** La medición de los resultados se dará de acuerdo a los resultados concretos obtenidos por parte de los gobiernos, al alcance y eficacia de las acciones emprendidas en conjunto con otras organizaciones. Los resultados se plasmarán en un documento que será presentado a la Junta Directiva para su análisis.

**Objetivo Estratégico 1.8. Contribuir a erradicar las violaciones y abusos a los derechos humanos basadas en la identidad de género en la región de Costa Rica, con particular énfasis en el trabajo en contra de la discriminación y la violencia hacia las mujeres y las minorías sexuales.**

**Medición de resultados:** La medición de los resultados se dará de acuerdo a los resultados concretos obtenidos por parte de los gobiernos, al alcance y eficacia de las acciones emprendidas en conjunto con otras organizaciones. Los resultados se plasmarán en un documento que será presentado a la Junta Directiva para su análisis.

## **Objetivo Estratégico 2: “Solidaridad”**

### **Contribuir al respeto de los derechos humanos en el mundo y en especial en América Central**

América Central ha sido una región que ha recibido un fuerte apoyo internacional durante su historia reciente de conflictos armados, violaciones a los derechos humanos, desastres naturales y procesos de pacificación.

Vivimos en un mundo cada vez más interdependiente en donde lo que en ocasiones pasa en cualquier parte del mundo nos puede afectar. No podemos ser ajenos a la situación de violación de los derechos humanos fuera de Costa Rica.

**Objetivo Estratégico 2.1. Contar, para finales del 2016, con una base de apoyo de la sociedad civil y gubernamental en las acciones y campañas que en apoyo de la labor por los derechos humanos realizan organizaciones del exterior.**

**Medición de resultados.** La medición de resultados se hará mediante la recopilación y comparación en el tiempo de los siguientes datos sobre las diferentes acciones emprendidas:

- Sectores involucrados en la acción.
- Representatividad de los sectores involucrados en la acción en relación con la composición de la sociedad de América Central.
- Resultados concretos obtenidos con base a los objetivos de la acción o campaña.

Los resultados serán presentados en un informe anual a la Junta Directiva.

**Objetivo Estratégico 2.2. Contribuir con el mejoramiento de la situación de los niños.**

**Medición de resultados:** Los resultados se evaluarán de acuerdo a la cantidad de personas que se logró involucrar directamente en las acciones, en los resultados de los acercamientos con los gobiernos y en los resultados de las colaboraciones con otras organizaciones afines.

## **Objetivo Estratégico 2.4. Contribuir a mejorar la situación de los derechos de la mujer en el mundo.**

**Medición de resultados:** Los resultados se evaluarán de acuerdo a la cantidad de personas que se logró involucrar directamente en las acciones, en los resultados de los acercamientos con los gobiernos y en los resultados de las colaboraciones con otras organizaciones afines.

## **Objetivo Estratégico 3: Contar con una base administrativa y voluntaria de apoyo interno de la FUNDEPRODE**

Los servicios de apoyo interno de la fundación son ejecutados por la Oficina Nacional o los Programas.

### **Objetivo Estratégico 3.1. Para finales del año 2016, contar con un programa de voluntarios que brinden apoyo a las Áreas de Trabajo Especializado, los Programas y al área administrativa, soportado de la implementación de un Plan Estratégico de Capacitación.**

**Medición de resultados:** La medición se hará de acuerdo con lo señalado en el Manual de Capacitación de la FUNDEPRODE y a las evaluaciones que se obtengan de los participantes en los talleres de capacitación.

### **Objetivo Estratégico 3.2. Generar mediante recursos permanentes propios, para el año 2016, los recursos que cubran el 50% de los gastos operativos básicos y el 100% de los gastos ampliados.**

**Medición de resultados:** Para este objetivo se consideran gastos básicos aquellos que cubren el mínimo funcionamiento para el apoyo de la Oficina Nacional, se consideran gastos ampliados los generados por las áreas de trabajo especializado en la búsqueda de los objetivos.

La medición se hará de acuerdo con lo señalado en las metas presupuestarias de la fundación.

**Objetivo Estratégico 3.3. Que para el año 2016, los miembros de las Áreas de Especialización y los Programas cuenten con un acceso fluido y actualizado de la información.**

**Medición de resultados:** La medición se hará de acuerdo al mejoramiento en el tiempo de aplicación de los procedimientos de búsqueda y recopilación que sean definidos por la fundación para los miembros de las Áreas de Especialización, los Programas y la Oficina Nacional. Los resultados serán presentados a la Junta Directiva semestralmente.

**Objetivo Estratégico 3.4. Que para JULIO del año 2016 se haya establecido el servicio de membresía/voluntario de apoyo a la fundación.**

**Medición de resultados:** En 20xx se realizará un sondeo entre miembros de la fundación sobre la calidad de los materiales, la información, la periodicidad y el servicio que reciben. Este sondeo se realizará anualmente y sus resultados se presentarán a la Junta Directiva.

**Objetivo Estratégico 3.4. Que para finales del año 2016 se haya mejorado el sistema de organización administrativo y contable de la fundación.**

**Medición de resultados:** La medición se hará con base al Manual de Procedimientos, los Reglamentos Internos y el nivel de aplicación de los mismos en el trabajo de la fundación.

**Objetivo Estratégico 3.5. Que para finales del año 2016 se haya implementado un sistema de políticas y procedimientos adecuados para la contratación, capacitación, motivación y otros temas relacionados con el personal profesional presente y futuro de la Fundación.**

**Medición de resultados:** La medición se harán considerando el nivel de salarios en organizaciones similares, el cumplimiento pleno de los requisitos legales de los empleadores y mediante la elaboración y aplicación de un plan de carrera.



# Objetivos Operacionales para 2016 años

Las Áreas de Trabajo especializado deberán definir más claramente sus objetivos operativos para el periodo del Plan Estratégico. Algunos temas de interés dentro de algunas de las Áreas:

## **Área de Acción Inmediata:**

- Mejorar el impacto de las acciones,
- Involucrar a más sectores de la sociedad civil en el trabajo,
- Organizar la organización para situaciones de crisis de derechos humanos.

## **Área de Niñez/Jóvenes:**

- La violencia intrafamiliar,
- La respuesta de las organizaciones,
- La Convención sobre los derechos de los Niños,
- Educación sobre tolerancia ha niños.

## **Área de ONGs y Defensores de los Derechos Humanos:**

- Establecer relaciones formales de trabajo.

## **Área de Educación:**

- Tolerancia.

## **Área de Refugiados:**

- Educación en derechos humanos sobre tolerancia hacia el extranjero.

## **Área de Gobierno y OIGs:**

- Proyecto de capacitación a jueces y policías,
- Cabildeo.

## **Área de Género:**

- Identidad Sexual,
- Discriminación,
- Violencia Intrafamiliar.



## OBJETIVOS OPERACIONALES BASICOS

Se han identificado cuatro objetivos operacionales básicos para lograr el cumplimiento pleno de los Objetivos Estratégicos:

**Responsable de implementación:** Programa de Comunicación.

<b>Objetivo Operativo:</b> Establecer e implementar una estrategia de medios de comunicación para todo el periodo del Plan Estratégico, con revisiones anuales.
<b>Medición de Resultados:</b> La medición se hará con base en los objetivos de la Estrategia de Medios, la cual debe incluir: alcance poblacional meta de las actividades emprendidas y definición de sectores a los que se dirige. Los objetivos deben orientarse a la captación de apoyo, educación y divulgación de las preocupaciones de de la fundación.
<b>Contribuye al cumplimiento del Objetivo Estratégico:</b> Objetivo 1: 1.1. / 1.3. / 1.4. / 1.5. / 1.6. / 1.7 / 1.8 Objetivo 2: 2.1. / 2.2. / 2.3. / 2.4.
<b>Agentes involucradas:</b> Programa de Comunicación

**Responsable de implementación:** Oficina Nacional.

<b>Objetivo Operativo:</b> Fortalecer los sistemas de control y de contabilidad de la Fundación.
<b>Medición de Resultados:</b> Presentación de informes, elaboración de manual de procedimientos contables e implementación de controles.
<b>Contribuye al cumplimiento del Objetivo Estratégico:</b> Objetivo 3: 3.3.
<b>Agentes involucradas:</b> Oficina Nacional, Junta Directiva.

**Responsable de implementación:** Oficina Nacional.

**Objetivo Operativo:** Definir, revisar y mejorar el servicio a las Áreas de Especialización, a los voluntarios y a los miembros de apoyo.

**Medición de Resultados:** Elaboración de un manual de procedimientos. Informes a la Junta Directiva sobre los servicios de apoyo y el resultado de sondeos a los voluntarios y a los miembros de apoyo sobre la calidad de los servicios.

**Contribuye al cumplimiento del Objetivo Estratégico:**

Objetivo 1: 1.1. / 1.2./1.3. / 1.4. / 1.5. / 1.6. / 1.7 / 1.8

Objetivo 2: 2.1. / 2.2. / 2.3. / 2.4.

Objetivo 3: 3.4.

**Agentes involucradas:** Oficina Nacional, Programa de Membresía, Programa de Comunicación.

**Responsable de implementación:** Oficina Nacional.

**Objetivo Operativo:** Mejorar el sistema de acceso a la información para los voluntarios/funcionarios de las Áreas de Especialización.

**Medición de Resultados:** Definición de procedimientos de acceso a la información, capacitación a los voluntarios/funcionarios y mejoras tecnológicas.

**Contribuye al cumplimiento del Objetivo Estratégico:**

**Contribuye al cumplimiento del Objetivo Estratégico:**

Objetivo 1: 1.1. / 1.2./1.3. / 1.4. / 1.5. / 1.6. / 1.7 / 1.8

Objetivo 2: 2.1. / 2.2. / 2.3. / 2.4.

Objetivo 3: 3.3.

**Agentes involucradas:** Oficina Nacional, Junta Directiva.

## Objetivos Operacionales para 5 años

Con carácter ilustrativo de la orientación de la fundación, se incluye el borrador de los Objetivos Operacionales:

**Responsable de implementación:** Área de ONGs y Defensores de los Derechos Humanos.

**Objetivo Operación para 5 años:** Incorporar al menos a 10 ONGs en las acciones y campañas de la fundación mediante el establecimiento de una relación de trabajo formal.

**Medición de Resultados:** Por definir. Incluye:

- Tipo de relación definida
- Acciones emprendidas en conjunto

**Contribuye al cumplimiento del Objetivo Estratégico:**  
Objetivo 1: 1.2.

**Agentes involucradas:** Área de ONGs, Oficina Nacional.

**Responsable de implementación:** Oficina Nacional.

**Objetivo Operación para 5 años:** Contar con el apoyo de al menos 50 grupos organizados de la sociedad civil de América Central en el trabajo de fundación.

**Medición de Resultados:** Por definir.

**Contribuye al cumplimiento del Objetivo Estratégico:**  
Objetivo 1: 1.3.

**Agentes involucradas:** Oficina Nacional y Programa de Comunicación.

**Responsable de implementación:** Área de Niños/Jóvenes.

**Objetivo Operación para 5 años:** Realizar una campaña especial sobre la violencia intrafamiliar sobre los niños en Costa Rica en el año 2013.

**Medición de Resultados:** Por Definir.

**Contribuye al cumplimiento del Objetivo Estratégico:**  
Objetivo 1: 1.4.

**Agentes involucradas:** Área de Niños / Jóvenes

**Responsable de implementación:** Área de Educación.

**Objetivo Operación para 5 años:** Desarrollar un Proyecto de Educación enfocado en la tolerancia.

**Medición de Resultados:** Por definir.

**Contribuye al cumplimiento del Objetivo Estratégico:**  
Objetivo 1: 1.5

**Agentes involucradas:** Área de Educación, Programa de Comunicación, Programa de Recaudación de Fondos.

**Responsable de implementación:** Área de Gobierno y OIGs.

**Objetivo Operación para 5 años:** Impulsar la ratificación de aquellos instrumentos internacionales que fortalezcan los derechos humanos, sea a nivel legislativo nacional, como instando al gobierno costarricense a que lo asuma como parte de su política exterior.

**Medición de Resultados:** Se analizará el impacto de las acciones que sobre el gobierno costarricense emprenderá la fundación. Este análisis será documentado en informes semestrales que serán presentados a la Junta Directiva de la fundación.

**Contribuye al cumplimiento del Objetivo Estratégico:**  
Objetivo 1: 1.7.

**Agentes involucradas:** Gobierno y Organismos Intergubernamentales.

**Responsable de implementación:** Programa de Membresía.

**Objetivo Operación para 5 años:** Desarrollar e implementar un Plan Estratégico de Capacitación para la fundación.

**Medición de Resultados:** Por definir.

**Contribuye al cumplimiento del Objetivo Estratégico:**  
Objetivo 3: 3.1.

**Agentes involucradas:** Programa de Membresía y Oficina Nacional.

**Responsable de implementación:** Programa de Membresía.

**Objetivo Operación para 5 años:** Contar, para el año 2014, con una base de donaciones/ingresos regulares que cubran el 40% de los gastos básicos de funcionamiento de la fundación.

**Medición de Resultados:** La evaluación se dará con base en una comparación histórica de los recursos generados anualmente y su relación con el presupuesto.

**Contribuye al cumplimiento del Objetivo Estratégico:**  
Objetivo 3: 3.2.

**Agentes involucradas:** Programa de membresía, Programa de Comunicación y Oficina Nacional.

**Responsable de implementación:** Oficina Nacional.

**Objetivo Operación para 5 años:** Definir, revisar, mejorar e implementar los procedimientos internos de servicio a la membresía de apoyo a la fundación.

**Medición de Resultados:** La Oficina Nacional entregará a la Junta Directiva una propuesta de Manual de Procedimientos para su aprobación y posteriormente, se presentará un informe anual sobre la implementación de los procedimientos.

**Contribuye al cumplimiento del Objetivo Estratégico:**  
Objetivo 3: 3.4.

**Agentes involucradas:** Oficina Nacional, Programa de Membresía

