



En este documento se presenta la orientación estratégica (fin estratégico, ejes y objetivos estratégicos) de DINADECO para el periodo 2015-2020.

# Plan Estratégico

2015-2020

Documento de trabajo

---

## METODOLOGÍA

Las preguntas clave para una sólida base de planificación estratégica deben ser sencillas. Implican un análisis del pasado y del presente, con visión de futuro. Además, parte de un razonamiento de las verdaderas posibilidades de la organización para alcanzar el estado ideal. Ejemplos de esas preguntas son:

- ) *¿Qué hemos sido?*
- ) *¿Qué somos?*
- ) *¿Qué queremos ser?*
- ) *¿Qué podemos ser?*
- ) *¿Cómo vamos a ser lo que deseamos?*

Bajo esta perspectiva y con el afán de definir la planificación estratégica se empleó una metodología de planificación por capas o niveles, que parte de la definición de un fin estratégico (en una frontera de tiempo de 5 años en este caso) para posteriormente establecer los ejes, objetivos, metas-indicadores, actividades estratégicas y recursos, tal como se muestra en la figura 1.



Figura 1 Metodología de Planificación Estratégica por Capas

Esta metodología define los niveles o capas de la siguiente forma:

### **Fin Estratégico:**

Capa 0, consiste en la idealización futura de la organización y responde a preguntas como: ¿Qué es lo que va a hacer la organización para mejorar su gestión?, ¿Qué es lo que va a orientar su quehacer en el tiempo?, a partir de este se redactan la Visión y la Misión.

### **Ejes estratégicos**

Capa 1, definen en un nivel general el cómo alcanzar el fin estratégico. Los ejes abarcan las principales áreas de enfoque de largo plazo de los esfuerzos organizacionales para alcanzar el estado deseado.

### **Objetivos estratégicos**

Capa 2, los objetivos están asociados a los ejes estratégicos, y los hacen más tangibles, pues tienen un carácter de mediano plazo para ir consolidando el eje correspondiente. Las metas e indicadores se asocian a este nivel como medidas de desempeño en su cumplimiento.

### **Actividades estratégicas**

Capa 3, consiste en el último nivel de la definición del cómo alcanzar el fin estratégico. Las actividades se asocian a los objetivos estratégicos y son la base para la definición del nivel más táctico de la planificación. A partir de estas se desarrollan planes operativos, programas y proyectos

## EJES Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

A continuación, se muestran los ejes con sus respectivos objetivos estratégicos:

**FIN ESTRATÉGICO:** Promover el desarrollo humano por medio de la organización de las comunidades, y el fortalecimiento de las asociaciones comunales constituidas por la Ley 3859.

Ejes	Objetivos
<b>Eje 1. Posicionamiento institucional como instancia rectora temática del desarrollo comunal (instancia articuladora)</b>	<p>1.1 Diseñar e implementar una estrategia de comunicación para reposicionar a Dinadeco como rectoría temática.</p> <p>1.2 Diseñar e implementar acciones para incrementar la presencia e impacto de la institución en espacios diversos (sociales, políticos, académicos).</p>
<b>Eje 2. Mejora continua de la gestión institucional (Capacitación, coordinación, planificación, procesos, SI, investigación, evaluación, recursos)</b>	<p>2.1 Modernizar los sistemas de información gerencial institucional para automatizar y transparentar la gestión.</p> <p>2.2 Fortalecer los procesos internos mediante la definición, implementación, actualización y evaluación de los instrumentos de gestión institucional.</p> <p>2.3 Generar capacidades y competencias del RH institucional apropiadas a las necesidades de la organización.</p>
<b>Eje 3. Definición del Modelo de Desarrollo Comunal Institucional</b>	<p>3.1 Definir el marco conceptual y operativo del Modelo de Desarrollo Comunal Institucional.</p> <p>3.2 Fortalecer el Marco Jurídico que impacta/actúa sobre el desarrollo comunal.</p>
<b>Eje 4. Sostenibilidad de recursos (Diversificar fuentes de financiamiento de DINADECO)</b>	<p>4.1 Sensibilizar con los actores políticos y sociales, la necesidad de aumentar los recursos institucionales (material, financiero, humano y tecnológico) para la eficiente gestión organizacional.</p> <p>4.2 Crear alianzas estratégicas que permitan articular la coordinación interinstitucional para la canalización de recursos (tecnológicos, humanos, materiales y financieros).</p> <p>4.3 Crear alianzas estratégicas que permitan articular la cooperación internacional para la canalización de recursos (tecnológicos, humanos, materiales y financieros).</p> <p>4.4 Crear alianzas estratégicas que permitan articular con la empresa privada en el marco de responsabilidad social comunitaria la canalización de recursos (tecnológicos, humanos, materiales y financieros).</p>

Eje 1. Posicionamiento institucional como instancia rectora temática del desarrollo comunal		
1. Objetivo Estratégico:	2. Metas:	3. Indicadores:
1.1 Diseñar e implementar una estrategia de comunicación para posicionar a Dinadeco como rectoría temática.	Diseñar estrategia de comunicación 2015-2018 a más tardar junio del 2015.	Estrategia de comunicación elaborada
	Implementar anualmente la estrategia de comunicación.	Plan anual de comunicación implementado
4. Actividades Estratégicas		5. Responsables
Diseñar una estrategia de comunicación en dos vías comunicación interna y externa (Redes sociales, campañas publicitarias y medios regionales de comunicación, web institucional, tutoriales informativos, otros), a junio de 2015.		Depto. Información y Comunicación
Implementar la estrategia con acciones sostenidas para cada año de ejecución.		Depto. Información y Comunicación
Desarrollar los mecanismos de evaluación y seguimiento para medir el impacto del plan de comunicación, a setiembre de 2015.		Depto. Información y Comunicación
Evaluar anualmente el plan de comunicación institucional y ajustarlo según las necesidades identificadas.		Depto. Información y Comunicación
Realizar una actividad al año de rendición de cuentas con el personal.		Depto. Información y Comunicación

<b>Eje 1. Posicionamiento institucional como instancia rectora temática del desarrollo comunal</b>		
<b>1. Objetivo Estratégico :</b>	<b>2. Metas:</b>	<b>3. Indicadores:</b>
1.2 Diseñar e implementar acciones para incrementar la presencia e impacto de la institución en espacios diversos (sociales, políticos, académicos).	Organizar y participar de al menos 12 actividades de promoción institucional al año	Porcentaje de actividades cumplidas ((total act.cumplidas/ total actividades programadas)*100.
<b>4. Actividades Estratégicas</b>		<b>5. Responsables</b>
Participar en nueve actividades de promoción al año (una por cada dirección regional) sobre el quehacer de Dinadeco.		Direcciones Regionales DITO
Organizar 3 actividades de promoción al año, que reúna diversos actores sociales, políticos y académicos para temáticas específicas del quehacer de la Institución. (Las actividades pueden involucrar a uno o más de los responsables indicados).		Comunicación e Información. Capacitación Comunal. Despacho (cooperación) Contraloría de Servicios
Promover la publicación de al menos un artículo o documento técnico al año, sobre el quehacer de Dinadeco, en revistas de diverso tipo, incluyendo científicas, académicas, profesionales.		Comunicación e Información. Despacho
Generar diez enlaces al año, con medios radiofónicos y televisivos para difundir cápsulas informativas del quehacer institucional y comunal.		Comunicación e Información. Despacho
Producir al menos dos cápsulas informativas al año, sobre los temas de desarrollo comunal, como parte de la agenda de capacitación de la institución para autoformación del dirigente comunal.		Informática Comunicación e Información. Capacitación Comunal

<b>Eje 1. Posicionamiento institucional como instancia rectora temática del desarrollo comunal</b>		
<b>1. Objetivo Estratégico :</b>	<b>2. Metas:</b>	<b>3. Indicadores:</b>
1.3 Promover la constitución y mejorar la gestión de los Comités Tutelares de los Derechos de la Niñez y la Adolescencia, de manera que en sus planes de trabajo se reflejen y ejecuten tanto acciones preventivas a la violación de los derechos de las personas menores de edad, como actividades que fortalezcan los mismos.	Elaborar estrategia para la promoción y fortalecimientos de los CT y de su gestión, a marzo de 2015.	Estrategia presentada
	Implementación anual de la estrategia	Estrategia implementada
	Coordinar 3 actividades para los CT activos de los distritos con menor Índice de Bienestar de Niñez y Adolescencia (IBINA) por año	Número de actividades coordinadas
	Coordinar y ejecutar una campaña de divulgación y sensibilización nacional por año	Campaña publicitaria realizada
	Desarrollar una campaña de promoción en cada DR por año	Campañas de información y promoción realizadas
<b>4. Actividades Estratégicas</b>		<b>5. Responsables</b>
Reportar el mapeo de los comités tutelares activos, así como los proyectos y acciones que éstos ejecutan a diversas instancias y a los miembros del Consejo Nacional de Niñez y Adolescencia, a marzo de 2015.		Dirección Nacional Capacitación Comunal
Elaborar y presentar a la Dirección Nacional, la estrategia para la promoción y fortalecimientos de los CT y de su gestión, a marzo de 2015.		Capacitación Comunal
Firmar un convenio entre Dinadeco y PANI para el trabajo conjunto de fortalecimiento y articulación de las juntas de protección y los comités tutelares, a mayo de 2015.		Dirección Nacional Capacitación Comunal
Capacitar a los promotores y a los comités tutelares en técnicas formativas diferenciadas con componente legal y elaboración de diagnósticos comunales para abordar la creación, el fortalecimiento, funcionamiento y seguimiento de los mismos, a octubre de 2015		DITO Capacitación Comunal Direcciones regionales Dirección Nacional
Coordinar con otras instituciones gubernamentales, la realización de actividades informativas, de sensibilización y promoción, dirigidas a los CT y la comunidad en general, referentes a la defensa de los derechos de las PME y su bienestar social, a		Capacitación Comunal DITO Dirección Nacional

diciembre de 2015.	
--------------------	--

Eje 2. Mejora continua de la gestión institucional (Capacitación, coordinación, planificación, procesos, SI, investigación, evaluación, recursos)

1. Objetivo Estratégico:	2. Metas:	3. Indicadores:
2.1 Modernizar los sistemas de información gerencial de la institución para automatizar y eficientar la gestión.	Automatizar al menos 5 procesos al año entre servicios institucionales, gestión documental y gestión administrativa.	Cantidad de procesos operando de forma automatizada.
	Elaborar al menos 5 informes anuales de evaluación de los procesos automatizados.	Cantidad de informes de evaluación elaborados
4. Actividades Estratégicas		5. Responsables
Implementar la descentralización de servicios para la emisión de personerías jurídicas en sedes regionales, a enero 2015.		Dirección Nacional Registro Informática DLR DITO Direcciones Regionales
Crear el enlace web del CNDC, para transparentar la gestión en la asignación de fondos públicos, a marzo de 2015.		Despacho Informática Información y Comunicación
Implementar el Sistema Nacional de Registro de Asociaciones, módulo Registro de Asociaciones, al primer cuatrimestre de 2015		Registro Informática DLR DITO Direcciones Regionales



Implementar el Sistema Nacional de Registro de Asociaciones, módulo Fondo por Girar, a mayo de 2015.	Direcciones Regionales Financiamiento Comunitario Financiero Contable DITO DAF
Implementar el Sistema Nacional de Registro de Asociaciones, módulo Fondo de Proyectos, a junio de 2015.	Direcciones Regionales Financiamiento Comunitario Financiero Contable Secretaría del CNDC DITO DAF
Implementar una herramienta automatizada para el seguimiento a las recomendaciones de los Informes de Auditoría Comunal, a mayo de 2015.	Auditoría Comunal Direcciones Regionales DITO Secretaría del CNDC
Crear e implementar la herramienta automatizada para el control de correspondencia para el Consejo Nacional de Desarrollo de la Comunidad y el Despacho de la Dirección Nacional, a setiembre de 2015.	Secretaría del Consejo. Despacho Informática
Promover anualmente la creación específica de correos electrónicos por parte de las ADC, para facilitar su comunicación con Dinadeco.	DITO Direcciones Regionales
Automatizar el seguimiento de las recomendaciones de la Auditoría Interna, Contraloría General de la República y demás órganos fiscalizadores, a diciembre de 2015.	Despacho Planificación Institucional Informática
A junio del 2016, crear un mecanismo para automatizar el control de correspondencia para al menos tres departamentos de diversas direcciones y el Despacho Nacional, como plan piloto.	Despacho Informática
Implementar el Sistema Nacional de Registro de Capacitaciones, módulo Capacitación Comunal, para el primer semestre 2016.	Capacitación Comunal Informática
Implementar el sistema de consulta al usuario externo (estado de asoc., mi proyecto en línea y asignación de fondos públicos, etc.) y	Registro Financiamiento Comunitario

al personal de las direcciones regionales, para noviembre 2016	Financiero Contable Informática DITO DAF
--	---



Eje 2. Mejora continua en la gestión institucional (Capacitación, coordinación, planificación, procesos, SI, investigación, evaluación, recursos)		
1. Objetivo Estratégico:	2. Metas:	3. Indicadores:
2.2 Fortalecer los procesos internos mediante la definición, implementación, actualización y evaluación de los instrumentos de gestión institucional.	Actualización de al menos dos manuales de procedimientos vigentes al año.	Cantidad de manuales actualizados
	Elaboración de manuales de procedimientos de al menos un macroproceso al año	Cantidad de manuales elaborados
	Culminación de estudio de análisis ocupacional al primer semestre de 2018	Estudio presentado.
4. Actividades Estratégicas		5. Responsables
Actualizar los manuales de procedimiento de asignación de fondos públicos y liquidaciones. Marzo 2015.		Planificación Financiamiento Comunitario Direcciones Regionales Capacitación Comunal DITO Financiero Contable DAF Secretaría del Consejo
Actualizar el Manual de Procedimiento sobre el seguimiento de las recomendaciones de la Auditoría Comunal, para diciembre 2015.		Planificación. Auditoría Comunal. Direcciones Regionales. DITO Secretaría del Consejo.
Elaborar y oficializar el Manual de Procedimiento sobre la constitución, reorganización, disolución de Asociaciones de Desarrollo. Diciembre 2016.		Planificación Registro Direcciones Regionales Legal

	Capacitación Comunal DITO
Elaborar el estudio de análisis ocupacional de la Institución para abril 2018.	Recursos Humanos DAF Dirección Nacional
Elaborar un estudio para implementar un modelo notificaciones a las organizaciones comunales y a las oficinas regionales y subregionales, al segundo semestre de 2016.	DAF DLR Dirección Nacional

Eje 2. Mejora continua en la gestión institucional (Capacitación, coordinación, planificación, procesos, SI, investigación, evaluación, recursos)

1. Objetivo Estratégico:	2. Metas:	3. Indicadores:
2.3 Generar capacidades y competencias del RRHH institucional, apropiadas a las necesidades de la organización.	Realizar al menos cinco actividades de capacitación al año.	Cantidad de actividades realizadas
	Gestionar al menos dos cursos virtuales de actualización profesional al año.	Cantidad de cursos.
	Construir al menos dos módulos de capacitación virtual para el equipo técnico regional al año.	Cantidad de módulos
	Oficializar el Código de Ética Institucional, a junio de 2015	Código de ética oficializado
4. Actividades Estratégicas	5. Responsables	
Facilitar las condiciones para registrar a funcionarios como facilitadores acreditados ante Cecades, a diciembre de 2016.	Recursos Humanos	
Realizar 4 actividades de capacitación anual en temáticas estratégicas que tengan relación con el quehacer operativo de la Institución.	Recursos Humanos	

Gestionar la apertura de al menos 2 cursos virtuales para el personal institucional al año.	Recursos Humanos
Desarrollar al menos 2 módulos de capacitación virtual al año para direcciones regionales sobre temas contable, administrativo- legal, control interno, proyectos, niñez y adolescencia, entre otros, considerando una primera etapa de diseño de módulos a diciembre de 2015 y la impartición anualmente, a partir de 2016.	Capacitación Comunal DITO Informática
Oficializar el código de ética, a junio de 2015	Dirección Nacional y Comisión de Ética
Realizar al menos dos actividades de sensibilización con el personal, al año.	Comisión de Ética

Eje 3. Definición del Modelo de Desarrollo Comunal Institucional		
1. Objetivo Estratégico:	2. Metas:	3. Indicadores:
3.1 Definir el marco conceptual y operativo del Modelo de Desarrollo Comunal Institucional.	Definir una propuesta de marco conceptual y operativo a diciembre 2015.	Propuesta elaborada y validada
	Actualizar el marco conceptual operativo anualmente.	Actualización realizada.
4. Actividades Estratégicas		5. Responsables
Definir la metodología para desarrollar el marco conceptual por medio de un proceso participativo con validación interna y externa, a diciembre de 2015.		Capacitación Comunal Directores de área
Revisar anualmente del marco conceptual que contemple la inclusión de los cambios al Reglamento o cualquier otra situación que debe ser considerada, a partir del 2016.		Capacitación Comunal

Eje 3. Definición del Modelo de Desarrollo Comunal Institucional		
1. Objetivo Estratégico:	2. Metas:	3. Indicadores:
3.2 Fortalecer el Marco Jurídico que impacta el Desarrollo Comunal.	Diseñar propuesta de Reforma al Reglamento del artículo 19 de la Ley 3859 a Setiembre 2015.	Propuesta elaborada
	Implementar al menos 2 actividades de consulta de la propuesta de reforma al artículo 19 con el personal interno a diciembre del 2015.	Acciones realizadas
	Diseñar propuesta de Reforma al Reglamento de la Ley 3859, considerando el capítulo para indígenas, a setiembre 2015	Propuesta elaborada
	Implementar al menos 5 mesas de diálogo con los actores sociales sobre la propuesta de reforma al Reglamento de la Ley 3859 a marzo 2016	Mesas de diálogo realizadas
<b>4. Actividades Estratégicas</b>		<b>5. Responsables</b>
Realizar estudio para evaluar la viabilidad para que Dinadeco cuente con personería jurídica instrumental, a diciembre de 2015.		Dirección Legal y Registro Asesoría Jurídica
Elaborar la fundamentación legal para la reforma del artículo 19 de la Ley 3859 y la reforma al Reglamento de la Ley 3859, a setiembre de 2015.		Dirección Legal y Registro Asesoría Jurídica DITO
Coordinar la ejecución de actividades de consulta para ambos reglamentos, entre setiembre 2015, a marzo 2016.		Información y Comunicación DLR DITO
Presentar la reforma a las instancias para la aprobación respectiva para su posterior publicación, al primer semestre de 2016.		Dirección Nacional Asesoría Jurídica

Eje 4. Sostenibilidad de recursos (Diversificar fuentes de financiamiento de DINADECO)		
1. Objetivo Estratégico:	2. Metas:	3. Indicadores:
4.1 Sensibilizar con los actores políticos y sociales, la necesidad de aumentar los recursos institucionales (tecnológicos, humanos, materiales, y financieros) para la eficiente gestión organizacional	Diseño de una propuesta de incremento de los recursos a marzo 2016.	Propuesta diseñada
	Implementar al menos seis mesas de diálogo con actores políticos y gubernamentales para generar sinergias en torno a la propuesta, a octubre 2016.	Cantidad de mesas de diálogo
4. Actividades Estratégicas		5. Responsables
Creación de la propuesta para el incremento de recursos, a marzo de 2016.		Comisión de presupuesto Directores de Área
Identificar actores políticos y sociales que participen en las mesas, a marzo de 2016		Comisión de presupuesto, Información y Comunicación
Organizar y llevar a cabo las mesas de diálogo, de marzo a setiembre de 2016.		Comisión de presupuesto, Información y Comunicación
Evaluar el proceso realizado de las mesas de diálogo y sus resultados, a noviembre de 2016		Comisión de presupuesto, Información y Comunicación

La siguiente tabla abarca las metas, indicadores y actividades que aplican para los objetivos 4.2, 4.3 y 4.4 en los diferentes espacios de interés definidos (coordinación interinstitucional, cooperación internacional y empresa privada)

Eje 4. Sostenibilidad de recursos (Diversificar fuentes de financiamiento de DINADECO)		
4. Objetivo Estratégico:	5. Metas:	6. Indicadores:
4.2 Crear alianzas estratégicas que permitan articular la coordinación interinstitucional para la canalización	Diseñar estrategia para la creación y ejecución de alianzas de interés con actores	Estrategia diseñada.

de recursos (tecnológicos, humanos materiales y financieros) .	claves a Junio 2015.	
4.3 Crear alianzas estratégicas que permitan articular la cooperación internacional para la canalización de recursos (tecnológicos, humanos, materiales y financieros).		
4.4 Crear alianzas estratégicas que permitan articular con la empresa privada en el marco de responsabilidad social comunitaria la canalización de recursos (tecnológicos, humanos, materiales y financieros).	Formalizar y ejecutar al menos tres alianzas de cooperación al año con actores claves.	Número de alianzas formalizadas y en ejecución.
<b>4. Actividades Estratégicas</b>		<b>5. Responsables</b>
Diseñar la estrategia de cooperación internacional, coordinación interinstitucional y empresa privada, de Dinadeco, a julio de 2015.		Dirección Nacional
Implementar y ejecutar al menos una alianza estratégica al año, para cada objetivo estratégico.		Dirección Nacional
Dar a conocer y publicar las alianzas concretadas y los resultados obtenidos, anualmente.		Dirección Nacional, Información y Comunicación.
Organizar anualmente una mesa de trabajo con actores estratégicos.		Dirección Nacional, Información y Comunicación.