



## PLAN ESTRATÉGICO EDUCO 2015-2018

La infancia, oportunidad para transformar el mundo



Member of  
**ChildFund**  
Alliance



[educo@educo.org](mailto:educo@educo.org)



[@Educo\\_ONG](https://twitter.com/Educo_ONG)



[www.facebook.com/educoONG](https://www.facebook.com/educoONG)

# CONTENIDO

<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>5</b>
<b>CONTEXTO EXTERNO</b>	<b>6</b>
<b>MISIÓN, VISIÓN, VALORES Y PRINCIPIOS</b>	<b>9</b>
<b>NUESTRA TEORÍA DEL CAMBIO Y NUESTRO VALOR AÑADIDO</b>	<b>11</b>
<b>NUESTRO ENFOQUE DE TRABAJO</b>	<b>14</b>
¿CÓMO ACTUAMOS?	14
¿CON QUIÉN TRABAJAMOS?	14
¿DÓNDE TRABAJAMOS?	15
<b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE DESARROLLO</b>	<b>16</b>
OBJETIVO 1: EDUCACIÓN	16
OBJETIVO 2: PROTECCIÓN	19
OBJETIVO 3: GOBERNANZA	21
<b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS ORGANIZACIONALES</b>	<b>23</b>
OBJETIVO 4: INTEGRACIÓN DEL ENFOQUE DE DERECHOS DE LA NIÑEZ	23
OBJETIVO 5: FINANCIACIÓN	25
OBJETIVO 6: VISIBILIDAD Y TRABAJO EN RED	27
<b>SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE LOS LOGROS ALCANZADOS</b>	<b>29</b>



# 1 INTRODUCCIÓN

El presente Plan Estratégico 2015-2018 ha sido elaborado a partir de un proceso participativo y consolida las aportaciones realizadas por las niñas, niños y adolescentes<sup>1</sup>, quienes son el foco prioritario de nuestra actuación, por nuestra base social, por nuestros socios de trabajo en los países en los que tenemos presencia, y por el equipo humano de la organización. Para su definición han contribuido más de 1.500 personas de 17 países, de las cuales más de 220 han sido niñas, niños y adolescentes. Alrededor de 450 personas han participado en los 37 grupos focales que se han implementado para recoger los aportes cualitativos.

Mediante dicho proceso hemos revisado y renovado nuestro ideario institucional (misión, visión, valores y principios), y hemos establecido una apuesta firme y decidida por la búsqueda del bienestar infantil.

En primer lugar, hemos establecido tres objetivos estratégicos de desarrollo, centrados en el Derecho a la Educación, Derecho a la Protección y Gobernanza. En segundo lugar, hemos establecido tres objetivos estratégicos institucionales, que consideramos fundamentales para la consecución de los primeros y que se dirigen a afianzar aspectos como la instauración de una cultura organizacional basada en los derechos de la niñez, la evaluación y aprendizaje continuo a través de la gestión del conocimiento, el trabajo en red, o la búsqueda diversificada de fondos para garantizar la sostenibilidad económica de la entidad.

Así pues, este documento se constituye en la agenda de compromiso que guiará a Educo durante los próximos cuatro años.

1. Según la *Convención sobre los Derechos del Niño*, se entiende por niña/o todo ser humano menor de dieciocho años de edad, salvo que, en virtud de la ley que le sea aplicable, haya alcanzado antes la mayoría de edad. No obstante, en Educo consideramos como niña/o a todo ser humano menor de 18 años de edad, es decir, independientemente de que la legislación en vigor en un contexto determinado fije una edad de mayoría anterior.



## CONTEXTO EXTERNO

Vivimos en *un mundo sin alrededores*, un mundo en el que somos a la vez afectados y responsables de las acciones ocurridas en cualquier punto del planeta. Un mundo en el que la concentración de la riqueza, sin precedentes en la historia, convive junto a la extrema pobreza, rompiendo viejas categorías como países desarrollados y en desarrollo; Primer y Tercer mundo; países ricos y países pobres. La nueva geografía de la pobreza del siglo XXI no refiere únicamente a una cuestión de personas en situaciones de pobreza, sino que refiere principalmente a cuestiones de desigualdades domésticas, de geografía, clase, etnia, de quién paga impuestos, quién se beneficia del gasto público y de las oportunidades que genera el crecimiento económico.

La humanidad escuchó en 1972 una primera alerta sobre la insostenibilidad del crecimiento económico como modelo de desarrollo en un planeta limitado. Las advertencias del informe *Los límites del crecimiento*<sup>2</sup> se han ido repitiendo durante los últimos 40 años. Sin embargo, los seres humanos no hemos sido capaces aún de cambiar el rumbo hacia el desarrollo considerando los límites ecológicos de la Tierra y la búsqueda del bienestar humano para todos los habitantes del planeta. Tampoco hemos logrado que las actuales formas de organización política y económica permitan erradicar las violaciones de derechos humanos, de las que son responsables los Estados. No se han podido revertir las causas que las engendran, relacionadas con la pérdida de poder de los Estados, el poder de las finanzas internacionales, la existencia de instituciones políticas globales que funcionan fuera de controles democráticos, la brecha creciente de las desigualdades, o la presión sobre los recursos naturales y la pérdida de medios de vida sostenibles.

La idea de progreso como crecimiento económico tiene efectos perversos en más de dos mil millones de personas excluidas de este modelo de desarrollo, cuya única preocupación es la supervivencia en el día a día. Entre ellas destacan en especial las niñas y niños, quienes ven vulnerado constantemente su derecho a la protección y al desarrollo. La muerte, en el año 2012, de 6,6 millones de niñas y niños menores de 5 años en el mundo<sup>3</sup>, en su mayoría por causas previsibles como la malnutrición, es un atentado contra los derechos humanos y una de las facetas que caracteriza el mundo actual. Por la misma razón, muchos son los que se ven forzados a participar en la búsqueda de sustentos de vida, y, así, un 15% de las niñas y niños de todo el mundo<sup>4</sup> realizan trabajos, convirtiéndose en víctimas de explotación. Y todo ello se ve unido a la persistencia de altos índices de violencia, maltrato y abuso infantil, y al auge de un nuevo factor ante el cual las niñas y niños suelen encontrarse en situación de particular desprotección: el incremento de la frecuencia e intensidad de fenómenos climáticos adversos.

2. Instituto Tecnológico de Massachusetts (1972). *The Limits to Growth*.

3. Unicef (2014). *El estado mundial de la infancia de 2014 en cifras: todos los niños y niñas cuentan*.

4. Ídem



El derecho a la educación se ve igualmente afectado. De acuerdo con las evidencias de diversos estudios sobre el desarrollo, la educación resulta clave para revertir la reproducción intergeneracional de la pobreza<sup>5</sup>. El acceso universal a una educación equitativa y de calidad encamina potentes acciones de cambio para la construcción de sociedades más justas, en estrecha relación con el disfrute de derechos y la mejora del bienestar de niñas y niños tanto en el presente como en el futuro. El efecto de un mayor nivel educativo de las madres en el descenso de la mortalidad infantil antes de los cinco años lo demuestra claramente<sup>6</sup>. También lo prueba el papel que tiene la retención de los sistemas educativos en las tasas de embarazo precoz o en el retraso de la edad de matrimonio. Un 11% de las niñas contraen matrimonio antes de cumplir 15 años<sup>7</sup>. Estos son algunos ejemplos de la importancia del derecho a la educación, del cual hoy no disfrutan casi 60 millones de niñas y niños<sup>8</sup>. Incluso quienes lo hacen, no siempre tienen garantías de contar con una educación de calidad que les permita alcanzar los logros de aprendizaje deseables.

5. SDSN (2013). *The future of our children: lifelong, multi-generational learning for sustainable development*; Unesco (2013). *Education beyond 2015*.

6. PNUD (2013). *Informe de desarrollo humano 2013, El ascenso del Sur: progreso humano en un mundo diverso*.

7. Unicef (2014). *El estado mundial de la infancia de 2014*.

8. Unesco (2014). *Informe de seguimiento de la Educación Para Todos en el mundo 2013-2014*.



La educación también muestra su importancia en el conocimiento y reclamo de derechos de la niñez. Las sociedades actuales muestran cada vez mayor insatisfacción a causa de las escasas oportunidades para que expresen sus opiniones y participen en las decisiones que les afectan. Esto demuestra la importancia de la promoción de ámbitos de protección, no discriminación y participación que promuevan la construcción de una ciudadanía activa y de buena gobernanza a nivel local y global que las sociedades actuales exigen. Estas reivindicaciones se aplican hoy más que nunca al ámbito de la niñez. Como sujetos de derecho, niñas, niños y adolescentes deben ser protagonistas de la construcción de la sociedad, y, en consecuencia, deben proveerse los marcos y condiciones necesarias para que desarrollen su liderazgo y ejerzan su ciudadanía de manera efectiva.

Este horizonte requiere un punto de partida y un rumbo. El punto de partida es la reconciliación de la humanidad con su propia e incorregible diversidad. El rumbo lo pauta una certeza: todas y todos deseamos vivir con dignidad y libres de miedo, para que podamos en definitiva buscar la felicidad. Con estas convicciones debemos construir las relaciones de solidaridad que nos permitan transitar hacia sociedades más justas y equitativas, que garanticen los derechos y el bienestar de niñas, niños y adolescentes.

# MISIÓN, VISIÓN, VALORES Y PRINCIPIOS

**Nuestra Misión** explica nuestra identidad y compromiso, y con quién y para quién trabajamos:

**Trabajamos con niñas, niños y su entorno para promover sociedades justas y equitativas que garanticen sus derechos y bienestar.**

**Nuestra Visión** refleja el mundo que deseamos:

**Un mundo donde todas las niñas y los niños disfrutan plenamente de sus derechos y de una vida digna.**

**Nuestros Valores** inspiran nuestra misión y ayudan a interpretarla.

**Compromiso social:** Trabajamos por el bien común en defensa de la dignidad humana, construyendo colectivamente relaciones justas y solidarias entre pueblos, personas y culturas.

**Equidad:** Nuestra acción se orienta hacia una mayor justicia en los acuerdos sociales y hacia la promoción de las capacidades de las personas para el ejercicio de sus libertades.

**Respeto:** Reconocemos y defendemos la riqueza de la diversidad humana como un valor imprescindible para la cohesión social, la paz y la dignidad de las personas.

**Nuestros Principios** son los estándares operativos que orientan todas nuestras acciones, siendo su adopción e implementación obligatoria y demostrable.

**Participación:** Todas nuestras actuaciones garantizan y promueven el derecho a la participación de las niñas, niños y adolescentes, y de quienes les acompañan, para el ejercicio pleno de su ciudadanía. Asimismo, promovemos una cultura participativa en nuestra organización.

**No discriminación:** Nuestro trabajo se fundamenta en el reconocimiento de que todas las niñas, niños y adolescentes deben tener la oportunidad de disfrutar de sus derechos, independientemente del origen nacional, étnico o social, del sexo, el idioma, la religión, la opinión política o posición económica, de que posean capacidades diferentes o de cualquier otra condición suya o de sus familias.

**Transparencia:** Basamos nuestra labor en la honestidad, la responsabilidad y el máximo acceso a la información sobre la gestión de recursos y sobre el impacto de nuestras acciones para una mayor rendición de cuentas sociales y económicas.

**Dinamismo:** Tenemos capacidad de adaptación y de respuesta creativa para actuar con innovación y calidad.







## NUESTRA TEORÍA DEL CAMBIO Y NUESTRO VALOR AÑADIDO

Nuestro trabajo va dirigido a velar por la efectiva realización de los Derechos de la Niñez en el marco de la convención internacional que los regula (*Convención sobre los Derechos del Niño*<sup>9</sup>, 1989) y la búsqueda del máximo bienestar infantil.

### Bienestar infantil

---

En nuestra visión del bienestar infantil todas las niñas y niños tienen la oportunidad de ser y hacer aquello que valoran, gracias al ejercicio de sus derechos. El bienestar infantil aporta de esta forma un marco idóneo para evaluar el avance hacia sociedades más justas.

### Enfoque de Derechos de la Niñez

---

Incorporamos el Enfoque de Derechos de la Niñez como el marco que relaciona el bienestar de las niñas, niños y adolescentes con el disfrute de sus derechos. Invocamos a las estructuras nacionales e internacionales de garantía de derechos para apoyar nuestras acciones de desarrollo y hacemos especial hincapié en fortalecer las capacidades de los Estados para que cumplan con sus compromisos en materia de Derechos de la Niñez y rindan cuentas de sus acciones.

El enfoque conlleva la aplicación en todas nuestras actuaciones de los cuatro principios fundamentales de la CDN: 1) principio de no discriminación; 2) principio del interés superior de la niñez; 3) derecho de la niñez a la supervivencia y al desarrollo; 4) derecho de la niñez a expresar sus opiniones y a ser tenida en cuenta en todos los asuntos que le afectan. Este enfoque incorpora también el de equidad, que implica dar prioridad a los colectivos en situación de vulnerabilidad y/o discriminación.

### Los agentes del cambio

---

Partimos del principio de que los actores sociales se clasifican en tres categorías: titulares de derechos (niñas, niños y adolescentes), titulares de responsabilidades (familia, comunidad, sociedad civil, sector privado, etc.) y titulares de obligaciones (estados y organismos internacionales).

Todos y cada uno de estos actores deben ser, en la esfera que les corresponda, agentes del cambio deseado, mediante acciones directas sobre las carencias y las violaciones de derechos, el refuerzo de los mecanismos institucionales y el de las capacidades de las comunidades y de la sociedad civil. El papel que juegan las niñas, niños y adolescentes, es

---

9. El nombre oficial en castellano de la convención aprobada por la Organización de las Naciones Unidas en 1989 es, tal como indicado, *Convención sobre los Derechos del Niño*. No obstante, en razón de la aplicación del enfoque de género y del uso de un lenguaje no sexista, en Educo hemos convenido referirnos a ella como *Convención sobre los Derechos de la Niñez* (en adelante, CDN).

decir, su grado de implicación y responsabilidades, cambia según la evolución de sus capacidades correspondientes.

### El valor de la educación para Educo

Consideramos que la educación, además de ser un derecho en sí misma, es un medio indispensable para alcanzar los demás derechos y libertades. Por ello compartimos la convicción de que la educación debe ser incuestionablemente<sup>10</sup> disponible, accesible, aceptable y adaptable. Creemos que sólo de esta forma la educación es capaz de transformar la vida de las personas<sup>11</sup> y que a su vez las prepara para transformar su contexto local y global, contribuyendo así a construir sociedades más justas y equitativas.

Nuestro Enfoque de Cambio



El cambio hacia una sociedad donde todas las niñas, niños y adolescentes disfrutan plenamente de sus derechos y de una vida digna

10. Basado en el marco propuesto por Katarina Tomasevski, ex Relatora Especial de las Naciones Unidas sobre el Derecho a la Educación.

11. Unesco (2013). *La educación transforma la vida*.



Nuestra Visión de la Educación



Niñas y niños disfrutan plenamente de sus derechos y de una vida digna



# 5 NUESTRO ENFOQUE DE TRABAJO

Nuestra actuación se define a partir del enfoque que explicita nuestra forma de hacer, cómo entendemos y abordamos la realidad existente, con quién lo hacemos y dónde lo hacemos.

## ¿CÓMO ACTUAMOS?

**Proximidad:** Priorizamos el trabajo a nivel local, en estrecha colaboración con las comunidades, los actores de la sociedad civil y las instituciones públicas que están en contacto directo con las niñas, niños y adolescentes.

**Sostenibilidad:** Apoyamos a la niñez y su entorno, pero, en ningún caso, sustituimos ni ejercemos los roles del Estado. Todos nuestros programas y proyectos están planteados desde su concepción para abordar las causas estructurales de la vulnerabilidad y exclusión, de manera que su impacto positivo perdure.

## ¿CON QUIÉN TRABAJAMOS?

Trabajamos principalmente con los siguientes actores:

**Niñas, niños y adolescentes:** Nuestra prioridad y protagonistas centrales son las niñas, niños y adolescentes, en particular aquellos grupos más vulnerables y excluidos, y con atención especial hacia las niñas.

**Comunidades locales:** Nuestro compromiso prioritario con la niñez debe enmarcarse en el trabajo junto a las comunidades para acompañar procesos de desarrollo local transformadores y sostenibles.

**Organizaciones de la sociedad civil locales, nacionales e internacionales:** Priorizamos el trabajo en alianza con organizaciones de la sociedad civil, basado en relaciones de colaboración y fortalecimiento mutuo.

**Gobiernos e instituciones públicas locales, nacionales e internacionales:** Nuestras acciones se enmarcan en los principios que guían la cooperación internacional según la Declaración de París (apropiación, alineación, armonización, orientación a resultados y rendición de cuentas mutua) y son consistentes con las estrategias de desarrollo y las políticas públicas de los países donde trabajamos. Impulsamos alianzas con instituciones públicas en el marco de la promoción de los derechos humanos que contribuyan a la consecución de nuestros objetivos.

**Base social:** Educo, como organización guiada por conceptos como la justicia social y la solidaridad, requiere del respaldo de sus colaboradoras y colaboradores. De cara a reforzar esta relación, trabajamos para



establecer un vínculo más estrecho y una comunicación más cercana con nuestra base social, con el fin de incrementar su compromiso solidario, así como su participación activa en el quehacer de la organización. Entendemos el apadrinamiento como una herramienta de unión entre personas solidarias e infancia en situación de vulnerabilidad. En este sentido, se convierte en una vía para la sensibilización hacia la construcción de un mundo más justo, siendo esta vía bidireccional y ejercida desde el reconocimiento mutuo. Así, el apadrinamiento se integra plenamente en nuestros programas y proyectos, con un enfoque de ámbito comunitario y trabajando con la niñez desde la primera infancia.

## ¿DÓNDE TRABAJAMOS?

Para el periodo de vigencia del presente plan estratégico, la organización define un marco geográfico de actuación basado en criterios de vulnerabilidad, en el Índice de Desarrollo Humano, y en principios de maximización del impacto de nuestro trabajo.

Estamos presentes en 17 países de 4 continentes:

- **África:** Benín, Burkina Faso, Ghana, Mali, Senegal, Togo
- **América Latina:** Bolivia, Ecuador, El Salvador, Guatemala, Nicaragua, Perú
- **Asia:** Bangladesh, Camboya, Filipinas, India
- **Europa:** España

### Ámbito rural y urbano

La mayor parte de nuestra actuación es llevada a cabo principalmente en zonas rurales. No obstante, dada la constatación del proceso de creciente urbanización de la población mundial, durante el periodo de aplicación de este plan estratégico redefinimos y reforzamos nuestra labor en áreas periurbanas marginalizadas.



# OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE DESARROLLO

En base al cumplimiento de nuestros fines institucionales, trabajamos para contribuir a alcanzar los objetivos que se detallan a continuación.

## OBJETIVO 1: EDUCACIÓN

**Niñas, niños y adolescentes ejercen y disfrutan de su derecho a una educación equitativa, transformadora y de calidad a lo largo de su vida.**

Concebimos el Derecho a la Educación en sus tres dimensiones: el derecho a la educación, los derechos en la educación y los derechos a través de la educación.

La educación que defendemos se orienta al desarrollo integral de la personalidad humana, de su talento, capacidad y del sentido de su dignidad. Por consiguiente, promovemos una educación inclusiva que supere todas las formas de discriminación y en la que todas las niñas y niños alcancen equitativamente los logros de la educación fundamental. La educación está centrada en las propias niñas y niños, en sus vivencias, motivaciones, características, realidades y sueños para que el aprendizaje contribuya y sea parte del disfrute de la vida.

La educación que defendemos es transformadora y fortalece a las personas para que construyan sociedades más libres y más justas.

### Meta 1.1

**Derecho a la educación: Se alcanzan las condiciones necesarias para asegurar la educación fundamental para todas y todos sin distinción alguna, orientada a aprender a ser, a hacer, a conocer y a vivir juntos.**

Los avances hacia esta meta serán medidos a través del siguiente indicador:

- Aumento del número de las niñas, niños y adolescentes que se matriculan y finalizan un ciclo educativo completo (preprimaria, primaria, secundaria y programas no formales).

Líneas de acción que contribuyen a alcanzar la meta:

- Facilitamos el acceso de las niñas, niños y adolescentes que se encuentran fuera de la escuela a procesos de educación fundamental que permitan alcanzar los logros de aprendizaje.
- Identificamos las causas principales de la falta de aprovechamiento de oportunidades educativas –problemas de nutrición, salud, empobrecimiento del núcleo familiar, comunitario, etc.– y promovemos los mecanismos para superarlas.



- Impulsamos la educación desde la etapa inicial hasta la finalización de la etapa secundaria en sus distintas formas: general, técnica, profesional, etc.
- Promovemos instalaciones educativas seguras, sanas, protectoras y estimulantes que sean inclusivas y se adapten a la realidad del contexto.
- Facilitamos la disponibilidad y calidad de recursos, equipos y materiales educativos accesibles para todas y todos.

## Meta 1.2

### **Derechos en la educación: Se establecen procesos de enseñanza-aprendizaje relevantes, creativos e inclusivos centrados en el alumnado y orientados a desarrollar plenamente su personalidad, talentos y capacidades.**

Los avances hacia esta meta serán medidos a través de los siguientes indicadores:

- Aumento del porcentaje de las niñas, niños y adolescentes que manifiestan un mayor grado de satisfacción hacia el proceso educativo.
- Aumento de las niñas, niños y adolescentes que demuestran logros de aprendizaje en competencias fundamentales según referentes nacionales pertinentes al estudiante.

Líneas de acción que contribuyen a alcanzar la meta:

- Impulsamos la mejora de la cualificación y condición del personal docente en su formación inicial y continua, fortaleciendo su motivación y capacidades.
- Promovemos diseños curriculares y materiales pedagógicos pertinentes, inclusivos, contextualizados y participativos que favorezcan procesos de aprendizaje colaborativos e integrales.
- Fomentamos metodologías de pedagogía activa, centradas en las niñas, niños y adolescentes y su desarrollo integral, atendiendo a la diversidad de necesidades y capacidades y orientada al logro equitativo de los resultados de aprendizaje.



- Trabajamos por la incorporación del enfoque de género en la cultura y curriculum de los centros educativos, promoviendo a su vez procesos de educación capaces de eliminar los estereotipos y transformar los patrones de género.
- Fortalecemos procesos de enseñanza-aprendizaje basados en el idioma y cultura locales, fomentando el valor de la diversidad y la interculturalidad.
- Impulsamos procesos de evaluación formativos, participativos y equitativos que contemplan a las personas en todas sus dimensiones.

### Meta 1.3

**Derechos a través de la educación: Se impulsa una educación inclusiva, crítica y participativa que viva y haga vivir los derechos humanos, en interacción permanente con su entorno para construir sociedades más justas.**

Los avances hacia esta meta serán medidos a través del siguiente indicador:

- Aumento de la participación comunitaria en el diseño, desarrollo y evaluación del proyecto educativo de los centros de educación.

Líneas de acción que contribuyen a alcanzar la meta:

- Fortalecemos una educación y cultura escolar basadas en los derechos humanos y destinadas al fortalecimiento del respeto de los derechos humanos y libertades fundamentales a nivel local y global.
- Impulsamos una gestión educativa autónoma que privilegie la participación del alumnado, la familia y la comunidad educativa en general.
- Fortalecemos la participación de la comunidad en la construcción de contenidos educativos y cultura escolar.
- Fortalecemos el compromiso de la escuela con su entorno local y global en la promoción de medios de vida sostenible, de respeto medioambiental y de búsqueda de relaciones más justas.
- Fortalecemos las capacidades de la estructura administrativa y política responsable de la educación para el cumplimiento de su obligación de garantizar el derecho a una educación de calidad.
- Reforzamos las capacidades de la sociedad civil, a través del fomento de redes de intercambio y acción educativas.

## OBJETIVO 2: PROTECCIÓN

### **Niñas, niños y adolescentes disfrutan su derecho a vivir en entornos seguros y protectores.**

Como organización que trabaja con la niñez, tenemos la responsabilidad de protegerla frente a cualquier forma de vulneración de sus derechos. Entendemos su derecho a protección en el sentido más amplio e integral, como el disfrute de un entorno saludable y libre de cualquier forma de violencia, abuso, explotación, negligencia, discriminación y/o castigo degradante.

#### Meta 2.1

### **Las niñas, niños y adolescentes viven en un entorno libre de violencia, maltrato, negligencia y abuso intrafamiliar y comunitario.**

Los avances hacia esta meta serán medidos a través del siguiente indicador:

- Aumento y mejora de la puesta en práctica de estándares y planes de protección.

Líneas de acción que contribuyen a alcanzar la meta:

- Promovemos el derecho a la identidad, apoyando el sistema de registros de nacimiento.
- Luchamos contra el abandono y la negligencia, como forma de violencia en contra de las niñas, niños y adolescentes, en particular en lo que se refiere a su supervivencia y desarrollo.
- Promovemos una cultura de buen trato y disciplina positiva en familias, escuelas y comunidades.
- Apoyamos iniciativas contra las prácticas tradicionales nocivas.
- Impulsamos actuaciones contra el matrimonio infantil, involucrando a los líderes comunitarios e instituciones de gobierno.
- Damos seguimiento a las denuncias presentadas y al tratamiento posterior de las mismas.
- Apoyamos la elaboración e implementación de planes de protección escolares, comunitarios y municipales.

#### Meta 2.2

### **Se reduce la incidencia del trabajo infantil y se elimina la explotación de las niñas, niños y adolescentes en todas sus formas.**

Los avances hacia esta meta serán medidos a través de los siguientes indicadores:

- Aumento del número de niñas, niños y adolescentes trabajadores que se incorporan al sistema educativo.
- Mejora de los mecanismos de coordinación para la lucha contra la explotación y las peores formas de trabajo infantil.





Líneas de acción que contribuyen a alcanzar la meta:

- Luchamos contra las peores formas de trabajo infantil.
- Trabajamos para mejorar las condiciones laborales y de seguridad y salud de las niñas y niños trabajadores.
- Trabajamos con el sector privado y la sociedad civil para el cumplimiento de los estándares éticos existentes respecto al trabajo infantil, como, por ejemplo, *Derechos del Niño* y *Principios Empresariales*<sup>12</sup>.
- Trabajamos en programas para la incorporación de niñas, niños y adolescentes trabajadores, o ex-trabajadores, al sistema educativo formal.
- Luchamos contra el tráfico de niñas, niños y adolescentes.

### Meta 2.3

**Las niñas, niños y adolescentes están protegidos frente a desastres naturales, a través del incremento de la resistencia y la resiliencia de sus comunidades ante los mismos.**

Los avances hacia esta meta serán medidos a través del siguiente indicador:

- Aumento y mejora de la elaboración e implementación de planes de gestión del riesgo de desastres naturales.

Líneas de acción que contribuyen a alcanzar la meta:

- Trabajamos por el fortalecimiento de capacidades locales para la gestión del riesgo de desastres naturales, garantizando la participación de niñas, niños y adolescentes y abogando por su inclusión como miembros de las estructuras formales destinadas a tal efecto.
- Apoyamos la elaboración e implementación de planes de gestión del riesgo de desastres naturales que tengan en consideración todos aquellos requerimientos específicos de las niñas, niños y adolescentes, y que garanticen la participación de los mismos en el proceso.
- Acompañamos la realización de campañas de sensibilización, velando por su adaptación a las necesidades de niñas, niños y adolescentes, y que contemplen su participación a la hora de implementarlas, como agentes altamente efectivos de transmisión del conocimiento.
- Promovemos campañas y actuaciones dirigidas a contar con escuelas seguras ante el riesgo de desastres naturales, garantizando la participación de las niñas, niños y adolescentes en el proceso.
- Impulsamos la capacitación de la comunidad educativa en gestión del riesgo de desastres naturales, y abogamos por la inclusión de la materia en el curriculum escolar.
- Trabajamos para proteger los derechos de las niñas, niños y adolescentes durante situaciones de emergencia, y, en especial, el derecho a la educación, a través del impulso de los estándares internacionales INEE (*International Network for Education in Emergencies*).

12. Pacto Mundial de las Naciones Unidas (2012).

### OBJETIVO 3: GOBERNANZA

#### **Niñas, niños y adolescentes ejercen su ciudadanía activa en el marco de sistemas públicos que promueven sus derechos.**

Una buena gobernanza implica la participación activa y efectiva de las niñas, niños y adolescentes y requiere de un proceso que permita a las poblaciones en situación de vulnerabilidad y exclusión incidir directamente en el proceso político de toma de decisiones.

#### Meta 3.1

##### **Los gobiernos (titulares de obligaciones) cumplen su obligación de establecer leyes, políticas y estructuras efectivas que garanticen los Derechos de la Niñez.**

Los avances hacia esta meta serán medidos a través del siguiente indicador:

- Número de gobiernos locales con los que trabajamos que desarrollan y/o mejoran sus estrategias de Derechos de la Niñez.

Líneas de acción que contribuyen a alcanzar la meta:

- Acompañamos el diseño de estrategias locales y nacionales y de los organismos internacionales que desarrollen agendas de prioridades para la niñez.
- Utilizamos todos los medios a nuestro alcance para demandar a los gobiernos locales y nacionales una rendición de cuentas sustantiva de su rol como garantes del bienestar y los derechos fundamentales de la niñez.
- Promovemos la implementación del modelo Ciudades/Comunidades Amigas de la Infancia<sup>13</sup>.

#### Meta 3.2

##### **La ciudadanía y la sociedad civil organizada (titulares de responsabilidades) juegan un papel activo en la construcción y seguimiento de las estrategias públicas de defensa y promoción de los Derechos de la Niñez.**

Los avances hacia esta meta serán medidos a través del siguiente indicador:

- Aumento y mejora de iniciativas y propuestas de la sociedad civil que promueven, protegen e implementan los Derechos de la Niñez.

Líneas de acción que contribuyen a alcanzar la meta:

- Trabajamos con madres, padres, tutoras/es, profesoras/es y todas las personas del entorno cercano a la niñez como agentes a favor del cambio de actitudes que vulneran los Derechos de la Niñez.

13. Unicef (2014). *Construyendo ciudades amigas de la infancia, un marco para la acción*.



- Fortalecemos las capacidades de las personas como sujetos políticos y los espacios donde se ejerce su ciudadanía.
- Impulsamos y favoreceremos la creación y desarrollo a nivel local de alianzas independientes que promuevan y reclamen los Derechos de la Niñez.

### Meta 3.3

#### **Las niñas, niños y adolescentes (titulares de derechos) participan de forma activa en espacios públicos para expresar sus ideas, reclamar sus derechos e influir en las decisiones que les conciernen.**

Los avances hacia esta meta serán medidos a través del siguiente indicador:

- Número de niñas, niños y adolescentes que participan en la planificación, implementación, seguimiento y evaluación de las políticas, estrategias y programas públicos que les conciernen.

Líneas de acción que contribuyen a alcanzar la meta:

- Facilitamos el derecho de las niñas, niños y adolescentes a acceder, analizar y cuestionar la información relevante y adecuada a sus intereses y capacidades.
- Cooperamos en el desarrollo de las habilidades de las niñas, niños y adolescentes para ejercer su liderazgo, asunción de responsabilidades y poder de presión para que sean tenidos en cuenta por los gobiernos y la sociedad.
- Fomentamos el derecho de asociación y organización de las niñas, niños y adolescentes y su reconocimiento por el resto de agentes.
- Apoyamos la constitución y el efectivo funcionamiento de órganos de participación y decisión de la infancia dentro de las escuelas y comunidades.
- Promovemos en los medios de comunicación el rol de las niñas, niños y adolescentes como protagonistas de la construcción de la sociedad, denunciando aquellas visiones que presenten a la infancia como meros sujetos pasivos.

# OBJETIVOS ESTRATÉGICOS ORGANIZACIONALES

Con el fin de poder contribuir al cambio social, proponemos en primer lugar reforzar nuestra propia entidad, a través de la consecución de los siguientes objetivos organizacionales.

## **OBJETIVO 4: INTEGRACIÓN DEL ENFOQUE DE DERECHOS DE LA NIÑEZ**

**El enfoque de Derechos de la Niñez, se encuentra integrado en todos los niveles de la organización.**

Los principios institucionales forman la base sobre la que se asientan la cultura organizacional y las políticas que la desarrollan, así como el planteamiento de la estructura misma de la entidad. Queremos una organización construida por y para las personas, que confía en sus capacidades para alcanzar los fines establecidos y que asegura que en todos nuestros procesos y procedimientos se respetan y promueven los Derechos de la Niñez.

### Meta 4.1

**Se establecen planes de desarrollo personal y profesional del equipo humano\*, así como procesos y procedimientos internos que integran el enfoque de Derechos de La Niñez.**

Los avances hacia esta meta serán medidos a través de los siguientes indicadores:

- El equipo humano conoce ampliamente la temática del enfoque de Derechos de la Niñez.
- Todos los procesos, procedimientos y herramientas incorporan el enfoque de Derechos de la Niñez y son respetados.

\* El equipo humano incluye el personal de plantilla, voluntarias/os y becarias/os.

Líneas de acción que contribuyen a alcanzar la meta:

- Impulsamos el aprendizaje individual y colectivo del equipo para conseguir mejores resultados.
- Fomentamos el compromiso y participación de todo el equipo en el logro de los objetivos de la organización, valorando las aportaciones de todas y todos para la mejora continua.
- Implementamos mecanismos que potencien el trabajo en equipo y en red.
- Impulsamos una cultura positiva que fomente la creatividad.
- Fomentamos la diversidad en el seno del equipo.
- Implementamos las acciones necesarias para garantizar la equidad en el seno del equipo.
- Apostamos por el voluntariado como componente intrínseco de la



- organización, implementando una política específica al respecto.
- Integramos el enfoque de Derechos de la Niñez en nuestro modelo de apadrinamiento, en coherencia con los programas y proyectos que llevamos a cabo.
  - Desarrollamos políticas y procedimientos de trabajo que respeten y promuevan los Derechos de la Niñez, y adaptamos los ya existentes en consecuencia.
  - Fortalecemos mecanismos basados en el enfoque de derechos para el seguimiento y evaluación de la implementación de políticas y procedimientos.
  - Descentralizamos la toma de decisiones para lograr un mayor dinamismo y una mejor capacidad de adaptación a los contextos locales.

## Meta 4.2

**Se orienta la cultura de trabajo hacia una rendición de cuentas en todos los niveles organizacionales, a través de la evaluación de procesos y resultados y la utilización de las evidencias para la toma de decisiones.**

Los avances hacia esta meta serán medidos a través del siguiente indicador:

- Difusión sistemática de informaciones relevantes a actores claves.

Líneas de acción que contribuyen a alcanzar la meta:

- Implementamos un modelo de gestión orientado a resultados.
- Implantamos un sistema efectivo de seguimiento y evaluación.
- Instauramos un sistema efectivo de gestión del conocimiento, que sirva de base para la toma de decisiones y para el aprendizaje continuo.
- Implementamos auditorías internas de manera estructurada y sistemática.
- Fortalecemos nuestros mecanismos de acceso a la información, tanto a nivel externo como interno.
- Alcanzamos el máximo impacto posible optimizando el uso de nuevas tecnologías, recursos humanos, económicos y medioambientales.



## OBJETIVO 5: FINANCIACIÓN

### **Se alcanza la sostenibilidad económica para la realización de la misión.**

Nos comprometemos a implementar estrategias innovadoras de búsqueda y diversificación de fondos.

El 78-82% del presupuesto será destinado al cumplimiento de los tres Objetivos Estratégicos de Desarrollo. De éste, aproximadamente el 45-50% se dedicará al Objetivo 1: Educación. El restante 55-50% se distribuirá entre el Objetivo 2: Protección y el Objetivo 3: Gobernanza.

### Meta 5.1

#### **Se consolida la captación de recursos privados.**

Los avances hacia esta meta serán medidos a través del siguiente indicador:

- Incremento de ingresos privados provenientes de particulares.

Líneas de acción que contribuyen a alcanzar la meta:

- Establecemos una comunicación más cercana con nuestras/os colaboradoras/es, reforzando su fidelidad, implicación y apoyo.
- Implementamos estrategias de captación para las líneas de legados y mecenazgo.
- Innovamos en el desarrollo de nuevos productos y canales de comunicación para llegar a nuevos segmentos de mercado.
- Impulsamos la diversificación geográfica en la búsqueda de colaboradoras/es particulares.



### Meta 5.2

#### **Se establecen alianzas y colaboraciones con empresas y fundaciones privadas cuyo actuar sea coherente con nuestro ideario institucional.**

Los avances hacia esta meta serán medidos a través del siguiente indicador:

- Aumento de los fondos provenientes de empresas y fundaciones privadas.

Líneas de acción que contribuyen a alcanzar la meta:

- Desarrollamos materiales específicos para la captación y fidelización de empresas y fundaciones privadas.
- Acompañamos políticas de responsabilidad social corporativa de empresas privadas.
- Concurrimos a convocatorias de ayudas de empresas privadas.
- Implementamos estrategias específicas para la captación y gestión de grandes cuentas.
- Impulsamos la diversificación geográfica en la búsqueda de fondos provenientes de empresas y fundaciones privadas.

### Meta 5.3

#### **Se consiguen fondos provenientes de fuentes públicas.**

Los avances hacia esta meta serán medidos a través del siguiente indicador:

- Aumento de la financiación proveniente de fuentes públicas.

Líneas de acción que contribuyen a alcanzar la meta:

- Elaboramos e implementamos una estrategia específica para la obtención de fondos públicos.
- Concurrimos a convocatorias de subvenciones de entidades públicas (estatales, regionales, multilaterales).

## OBJETIVO 6: VISIBILIDAD Y TRABAJO EN RED

### La organización es un actor de referencia en el ámbito de los Derechos de la Niñez a nivel local, nacional e internacional.

Es crucial aunar esfuerzos para mejorar la calidad y el alcance de los resultados obtenidos, no sólo en cuanto a la ejecución de programas y proyectos sobre el terreno, sino igualmente en materia de sensibilización social y de educación para el desarrollo, contribuyendo así al cambio hacia una cultura que promueve, protege e implementa los derechos.

#### Meta 6.1

#### Aumenta el reconocimiento y la credibilidad de la organización.

Los avances hacia esta meta serán medidos a través del siguiente indicador:

- Aumento del índice de notoriedad espontánea y sugerida.

Líneas de acción que contribuyen a alcanzar la meta:

- Construimos un mensaje coherente con el ideario institucional.
- Impulsamos la investigación y la elaboración de estudios que sustenten y potencien la coherencia de nuestro mensaje y de nuestras actuaciones.
- Fortalecemos la presencia en medios de comunicación con un mensaje coherente con el ideario institucional, reconocible y reconocido positivamente.

#### Meta 6.2

#### Se aúnan esfuerzos y se intercambian conocimiento y experiencias con otras organizaciones para mejorar el impacto y aprendizaje.

Los avances hacia esta meta serán medidos a través de los siguientes indicadores:

- Aumento de nuestra presencia activa en redes, alianzas y organizaciones internacionales, así como en campañas vinculadas con nuestra misión y estrategia.
- Aumento de publicaciones de estudios, evaluaciones y artículos de opinión en medios, foros y plataformas especializadas.

Líneas de acción que contribuyen a alcanzar la meta:

- Participamos activamente en alianzas y redes de trabajo relevantes.
- Participamos activamente en el desarrollo e implementación de actuaciones para la defensa del sistema de Ayuda Oficial al Desarrollo.
- Participamos en la elaboración, modificación o mejora de las políticas públicas en materia de Derechos de la Niñez, así como en la instrumentación de las mismas.





- Exigimos y damos seguimiento al cumplimiento de las políticas y de los compromisos de las administraciones públicas en materia de Derechos de la Niñez.
- Apoyamos el fortalecimiento de nuestros socios estratégicos en materia de Derechos de la Niñez.
- Fortalecemos las relaciones institucionales y el entendimiento con entidades de las administraciones públicas.
- Generamos y difundimos informes y estudios de buenas prácticas y lecciones aprendidas basados en la experiencia.
- Organizamos y/o co-organizamos foros, congresos y seminarios especializados.



## SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE LOS LOGROS ALCANZADOS

Contamos con una política y sistema de seguimiento y evaluación para el análisis de los resultados de nuestras actuaciones. Las evidencias sólidas que nos proporcionan, junto a una efectiva gestión del conocimiento, sustentan la toma de decisiones y alimentan el aprendizaje continuo en el seno de la organización.

### Estándares de calidad

---

La responsabilidad de la organización hacia colaboradoras, colaboradores y donantes exige un esfuerzo constante por la mejora continua de la calidad de nuestras actuaciones y la optimización de los recursos disponibles.

Seguimos reforzando nuestra participación activa en dos de las más importantes plataformas internacionales a las que pertenecemos: *INGO Accountability Charter*<sup>14</sup> y *People in Aid*<sup>15</sup>.

### Seguimiento y evaluación del Plan Estratégico

---

De cara a la implementación del marco de actuación propuesto, el primer paso es la realización de las pertinentes líneas de base, cuya información alimentará los Planes de Acción para las distintas direcciones de la sede de la organización, así como los correspondientes Programas País. Tanto a través de los Planes de Acción como de los Programas País, se concretan las líneas de trabajo propuestas y se cuantifican consecuentemente los indicadores asociados a ellas, para su correcto seguimiento.

A este respecto, se constituye una Comisión de Seguimiento del Plan Estratégico, compuesta por miembros de cada una de las direcciones que componen la sede, de nuestras oficinas y socios estratégicos en los países donde actuamos, así como por representantes de las niñas, niños y adolescentes con los que trabajamos.

Esta comisión revisa cada seis meses los avances realizados en la consecución de los objetivos y metas establecidos, a través del análisis de sus correspondientes indicadores. Fruto de esta labor, se emiten los pertinentes informes de recomendaciones para el siguiente periodo.

Asimismo, en enero de 2016, tras un año de aplicación del plan estratégico, se realizará una primera evaluación de ajuste del mismo, para po-

14. *INGO Accountability Charter* es una iniciativa de organizaciones no gubernamentales internacionales que se comprometen a mantener un alto nivel de transparencia y eficacia. Provee el único marco global, comprensivo e intersectorial de rendición de cuentas para ONG impulsado y conducido por ONG.

15. *People in Aid* es una plataforma de organizaciones del campo de la cooperación internacional para el desarrollo y de ayuda humanitaria, cuyo objetivo es el fortalecimiento de la gestión de los recursos humanos de las entidades miembro.

der detectar aquellos elementos que permitan afinarlo y/o reconducirlo en caso de que fuera necesario.

Posteriormente, se llevará a cabo una evaluación intermedia, en julio de 2017, que implicará una revisión exhaustiva de los objetivos y metas inicialmente propuestas, con la posibilidad de introducir aquellas modificaciones y mejoras que se consideren oportunas.

Finalmente, durante el segundo trimestre de 2018, llevaremos a cabo la evaluación final de la implementación del Plan Estratégico 2015-2018. Los resultados de esta evaluación, junto con los de un nuevo análisis de contexto externo e interno, fundamentarán la elaboración de la nueva agenda correspondiente al siguiente periodo de actuación.

### Cronograma de Implementación

	2014		2015				2016				2017				2018			
	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T
<b>Realización de líneas de base</b>																		
<b>Planes de Acción</b>																		
<b>Programas País</b>																		
<b>Revisión semestral de la Comisión de Seguimiento</b>																		
<b>Primera evaluación</b>																		
<b>Evaluación intermedia</b>																		
<b>Evaluación final</b>																		





[www.educo.org](http://www.educo.org)